

Bienestar, Economía y Autonomía digital en Organizaciones Mexicanas

Coordinadores:

Dr. Arcadio Zebadúa Sánchez
Dra. Zoily Mery Cruz Sánchez
Dra. María Teresa Magallón Díez
Dra. Yadirra Zavala Osorio.
Dra. Alma Leslie León Ayala

Red Mexicana de Investigadores en Estudios
Organizacionales A.C. (REMINEO)

Universidad Autónoma de Chiapas

Centro Universidad Empresa CEUNE-UNACH

Universidad Autónoma Metropolitana

Unidad Azcapotzalco, Unidad Iztapalapa

Posgrado en Estudios Organizacionales



Red Mexicana de Investigadores
en Estudios Organizacionales



Programa de Estudios
Organizacionales
FACI Consult
Competencia Internacional



Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales

Bienestar, economía y autonomía digital en organizaciones mexicanas

Primera edición, febrero 2025

Coordinadores:

Dr. Arcadio Zebadúa Sánchez
Dra. Zoily Mery Cruz Sánchez
Dra. María Teresa Magallón Diez
Dra. Yadira Zavala Osorio.
Dra. Alma Leslie León Ayala

Editado por:

**Red Mexicana de Investigadores en Estudios
Organizacionales (REMINEO), A.C.**

América 126-A int. 202, Col.
Parque San Andrés, Coyoacán,
Ciudad de México, C.P. 04040

Responsables de Edición:

**Centro Universidad Empresa
(CEUNE UNACH)**

Universidad Autónoma de Chiapas

D.R © 2025

Colina Universitaria, Blvd. Belisario
Domínguez km. 1081 Tuxtla
Gutiérrez, Chiapas, México.

Colección: Foro UNACH-UAM

Gestión e Innovación de las Mipymes: Retos y desafíos.

Aval Académico:

Red Mexicana de Investigadores en Estudios
Organizacionales A. C. (REMINEO) | 05-noviembre-2024

Diseño de portada

MCMV. Luis Javier Anguiano Esquivel

Apoyo en la edición

Mtro. Nehemías Roblero Salas

Mtra. María Isabel Orea Paredes

ISBN: 978-607-8049-12-7

El contenido, las opiniones y la originalidad de los artículos publicados en este libro son responsabilidad exclusiva de sus autores y no reflejan necesariamente el punto de vista de los coordinadores, del editor o de los avales académicos.

La publicación de este libro digital es una coedición financiada por la Red Mexicana de Investigación en Estudios Organizacionales A.C. (REMINEO), la Universidad Autónoma Metropolitana y la Universidad Autónoma de Chiapas con ingresos propios generados a través del Centro Universidad Empresa UNACH.

Editado en México.

BIENESTAR, ECONOMÍA Y AUTONOMÍA DIGITAL EN ORGANIZACIONES MEXICANAS

Coordinadores:

Dr. Arcadio Zebadúa Sánchez
Dra. Zoily Mery Cruz Sánchez
Dra. María Teresa Magallón Díez
Dra. Yadira Zavala Osorio.
Dra. Alma Leslie León Ayala

Red Mexicana de Investigadores en Estudios
Organizacionales A.C. (REMINEO)

Universidad Autónoma de Chiapas
Centro Universidad Empresa CEUNE -UNACH

Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Azcapotzalco
Unidad Iztapalapa

Posgrado en Estudios Organizacionales





Dr. Oswaldo Chacón Rojas
RECTOR

Mtra. María del Carmen Vázquez Velasco
SECRETARIA GENERAL

Dr. Florentino Pérez Pérez
SECRETARIO ACADÉMICA

Dr. Felipe de Jesús Gamboa García
SECRETARIO ADMINISTRATIVO

Mtra. Mónica Guillén Sánchez
SECRETARIA DE IDENTIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

Mtra. Myriam Jazmín González González
SECRETARIA PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL Y DIVERSIDAD CULTURAL

Dra. María Eugenia Culebro Mandujano
DIRECTORA GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Dra. Mary Dalia Garivaldi Ozuna
DIRECTORA GENERAL DE PLANEACIÓN

Dr. Arcadio Zebadúa Sánchez
COORDINADOR GENERAL DEL CENTRO
UNIVERSIDAD EMPRESA CEUNE-UNACH

Colección: Foro UNACH-UAM
Gestión e Innovación de las Mipymes: Retos y desafíos.

Licenciatura en Gestión de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa y
Coordinación de Investigación y Posgrado del CEUNE-UNACH



Dr. Jorge Alberto Rosas Castro
PRESIDENTE

Dr. Alexander Naime Libien
SECRETARIO EJECUTIVO

Dra. María Teresa Magallón Díez
DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN

Dra. Zoily Mery Cruz Sánchez
**COORDINADORA DEL NODO TEMÁTICO DE
INVESTIGACIÓN “EMPRESA FAMILIAR Y MIPYME”**

Contenido

INTRODUCCIÓN	15
CAPÍTULO I	
RESILIENCIA Y APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL EN LAS INSTITUCIONES DE SALUD EN MORELOS.....	19
MTRA. NOHEMÍ, ROQUE-NIETO DR. AUGUSTO RENATO, PÉREZ-MAYO DRA. NORMA BETANZOS-DÍAZ MTRA. BEATRIZ LIZBETH RODRÍGUEZ BAHENA	
CAPÍTULO II	
LAS RELACIONES PÚBLICAS COMO ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO DE LAS MIPYMES	43
DRA. OLGA BEATRIZ, SÁNCHEZ-ROSADO DRA. CECILIA, GARCÍA MUÑOZ-APARICIO DRA. MARÍA DEL CARMEN, NAVARRETE-TORRES	
CAPÍTULO III	
COMPONENTES PARA EL DISEÑO DE UN INSTRUMENTO HABILIDADES DIRECTIVAS ENFOCADAS AL CAPITAL HUMANO EN MIPYMES	61
LIC. ZENDRY VEGA-RENTERÍA DRA. PATRICIA CARMINA INZUNZA-MEJÍA	
CAPÍTULO IV	
DESAÍOS Y ESTRATEGIAS EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DE LAS MIPYME DE JALISCO: UN ENFOQUE PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO.....	89
DRA. MARÍA ELENA, LÓPEZ-HERNÁNDEZ DRA. EVANGELINA, JASSO-ROMERO MTRA. TRINIDAD DEL ROSARIO, CÁRDENAS-DÍAZ	

CAPÍTULO V
COMPETENCIAS SOCIOEMOCIONALES Y SU DESARROLLO
A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA BASADA EN EL APRENDIZAJE
EXPERIENCIAL.....109

DRA. REBECA, ROMÁN JULIÁN
DR. JUAN CARLOS, ROMÁN FUENTES
DR. RAFAEL TIMOTEO, FRANCO GURRÍA

CAPÍTULO VI
ESPECTRO AUTISTA EN JÓVENES DE LA FACULTAD DE
NEGOCIOS CAMPUS IV DE LA UNACH.....137

DRA. ALMA LESLIE LEÓN-AYALA
DRA. ZOILY MERY CRUZ-SÁNCHEZ
DRA. ADRIANA MAZARIEGOS-SÁNCHEZ
DRA. VANESSA BENAVIDES-GARCÍA
DRA. LAURA DE JESÚS VELASCO-ESTRADA

CAPÍTULO VII
GÉNERO Y SUSTENTABILIDAD, UN ESTUDIO A PARTIR
DE LA TEORÍA DE NEGOCIOS FAMILIARES SUSTENTABLES.....153

DRA. PATRICIA SOLEDAD SÁNCHEZ-MEDINA

CAPÍTULO VIII
IMPORTANCIA DE LA CULTURA FINANCIERA EN LAS
EMPRESAS FAMILIARES (TIENDAS DE ABARROTOS), COMO
FACTOR DE ÉXITO EN LA CIUDAD DE VILLAHERMOSA.....171

DRA. MARÍA ANTONIETA ESTAÑOL-VIDRIO

CAPÍTULO IX
REFORMA SOBRE PENSIONES EN LA LEY DEL SEGURO SOCIAL
Y LEY DE LOS SISTEMAS DE AHORRO PARA EL RETIRO181

DRA. ALMA LESLIE LEÓN-AYALA
DRA. ZOILY MERY CRUZ SÁNCHEZ
DRA. SARA JOCELYN BELLO-MENDOZA
DRA. SUSANA PATRICIA GARCÍA-SAMPEDRO
MTRA. GABRIELA DE LOS ÁNGELES RAMOS-ESQUINCA

CAPÍTULO X	
ESTUDIO DE LA EXISTENCIA DEL SALARIO EMOCIONAL EN UNA ORGANIZACIÓN UNIVERSITARIA EN MORELOS	195
MTRA. BEATRIZ LIZBETH RODRÍGUEZ-BAHENA	
MTRA. NOHEMÍ, ROQUE-NIETO	
DR. AUGUSTO RENATO, PÉREZ-MAYO	
CAPÍTULO XI	
APROXIMACIONES EN EL USO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN LAS MICROEMPRESAS.....	211
DR. JOSÉ RAMÓN ROMÁN SOLÍS	
MTRO. NEHEMIÁS ROBLERO SALAS	
CAPÍTULO XII	
PILARES DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE MICROEMPRESAS LIDERADAS POR MUJERES	219
MTRA. AMÉRICA NOHEMI PÉREZ-CASTILLO	
DRA. MARTHA JIMÉNEZ-GARCÍA	
MTRA. ADRIANA MERINO-ROMERO	
CAPÍTULO XIII	
TENDENCIAS DE COMPRA Y OBSTÁCULOS EN LAS COMPRAS EN LÍNEA.....	235
MTRA. ADRIANA, MERINO-ROMERO	
DRA. MARTHA, JIMÉNEZ GARCÍA	
MTRA. AMÉRICA NOHEMÍ, PÉREZ CASTILLO	
CAPÍTULO XIV	
IMPORTANCIA DE LOS MEDIOS TECNOLÓGICOS PARA LAS MIPYMES EN TUXTLA GUTIÉRREZ.....	247
MTRA. MARÍA ISABEL OREA-PAREDES	
DR. ARCADIO ZEBADÚA-SÁNCHEZ	
DRA. KARLA BEATRIZ GARCÍA-ARTEAGA	
DRA. CONSUELO GUADALUPE MORALES-FLORES	
DR. CARLOS OCTAVIO CRUZ-SÁNCHEZ	

CAPÍTULO XV
DESEMPEÑO DE EDUCACIÓN UNACH EN LA FACULTAD DE
CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN. CAMPUS IV.....281

IDALIA LÓPEZ RIVERA
HUMBERTO ESQUINCA RUIZ
RAMÓN EMILIO RAMOS GARCÍA
EDUARDO ALBERTO ESQUINCA LÓPEZ
FRANCISCO MERCED TOLEDO ARIAS

CAPÍTULO XVI
EXPLORACIÓN Y ANÁLISIS DE UNIDADES ECONÓMICAS
RURALES DE AGRICULTURA FAMILIAR: EXPERIENCIAS Y
LECCIONES DEL TRABAJO DE CAMPO305

DRA. MARISOL VÁZQUEZ-ALFARO
CLARISA ROTHMARY VELÁZQUEZ- GABRIEL
DRA. TLILLALCAPATL GÓMEZ-CARRETO

CAPÍTULO XVII
IMPACTO EN LA ECONOMÍA DE LA RANCHERÍA EL
COBÁN, DERIVADO DE LA ASISTENCIA TÉCNICA PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ.....325

CONSUELO GUADALUPE, MORALES-FLORES
MARÍA VICTORIA, ESPINOSA-VILLATORO
CRUZ SUSANA, ESTRADA-CASTELLANOS
OLGA REBECA, RINCÓN-ESPINOSA

CAPÍTULO XVIII
USO DE LA TELEMEDICINA: CASO DE ESTUDIO DE 3
EMPRESAS CON ENFOQUE GERENCIAL Y PERSPECTIVA DE
PRODUCTIVIDAD DE SERVICIO EN ECUADOR341

ALFREDO, YAGUAL-VELASTEGUI
JOHN, VILLEGAS-VILLACRES
LUIS, BAÑO-LUCIO
MAYRA, RIVERA-SOZORANGA

CAPÍTULO XIX	
TURISMO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL. SERVICIOS PÚBLICOS EN SAN CRISTÓBAL DE LAS CASAS, CHIAPAS DESDE LA PERCEPCIÓN DEL TURISTA	365
DRA. LUCÍA ARACELI GUILLÉN-CUEVAS	
DRA. TLILLALCAPATL GÓMEZ-CARRETO	
MTRA. ROCÍO FLORES-FLORES	
MTRO. PAVEL ADONIS MARTÍNEZ CASTILLO	
CAPÍTULO XX	
ORGANISMOS SOCIALES COMO MEDIO DE DESARROLLO ECONÓMICO EN LA REGIÓN DEL SOCONUSCO, CHIAPAS	389
DRA. THELMA CABA DE LEÓN	
DRA. LUCIA JUANITA RODRÍGUEZ LÓPEZ	
DRA. LUISA PONCE-HERNÁNDEZ	
MTRO. CÁNDIDO LÓPEZ DELEÓN	
CAPÍTULO XXI	
HABILIDADES GERENCIALES EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS EN EL MUNICIPIO DE BALANCÁN	405
DRA. YHADIRA, HUICAB-GARCÍA	
DRA. KENIA, LANDERO-VALENZUELA	
DR. RAZIEL-ESAU, COOP-ABREU	
CAPÍTULO XXII	
INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DEL EMPRENDIMIENTO INMIGRANTE	427
MTRO. FABIÁN VICENTE MORENO	
DRA. GABRIELA RIBES GINER	
DR. EDGAR ALFONSO SANSORES GUERRERO	
SEMBLANZAS DE AUTORES	449

Introducción

A inicios del siglo XXI, después de lo impensable; una pandemia mundial que movió profundamente las creencias, valores y necesidades de las personas, los negocios, las instituciones, los organismos sociales de diversa índole y el mundo entero, retomaron su marcha y están en constante evolución; sin embargo, es indudable que en todas las organizaciones se ha acentuado la preocupación por el papel de los seres humanos ante la tecnificación y la inteligencia artificial y hoy, las organizaciones se enfrentan a desafíos sin precedentes para garantizar el bienestar de sus miembros, fortalecer su economía y aprovechar el potencial que brinda la imparabla autonomía digital.

Este libro aborda estas tres dimensiones interconectadas a través de veintidós capítulos que exploran las tendencias, desafíos y oportunidades que están redefiniendo el futuro del trabajo y la sociedad: Bienestar en las Organizaciones, Autonomía Digital y Economía.

En la primera parte, “Bienestar en las Organizaciones”, se examinan en diez capítulos, los fundamentos del bienestar en el contexto laboral, incluyendo la inclusión, el género, la resiliencia, el aprendizaje y las pensiones. Los autores ofrecen perspectivas innovadoras y soluciones prácticas para promover un entorno laboral saludable y sostenible.

Así, en esta Parte 1 del presente libro, se nos pone a la disposición del lector, interesantes estudios realizados por investigadores universitarios, sobre las formas de resiliencia y aprendizaje organizacional en instituciones de salud.

También se hace hincapié en la importancia de las relaciones públicas, el desarrollo de habilidades directivas y la gestión del talento humano para el desarrollo competitivo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

En este mismo sentido, puede apreciarse la utilidad del aprendizaje experiencial para el desarrollo de competencias socioemocionales y

cómo el diagnóstico oportuno del espectro autista en los jóvenes estudiantes de administración, permite establecer rutas adecuadas para su aprendizaje y su desempeño exitoso en las empresas.

En los últimos años, la cultura financiera y la perspectiva de género han permeado en las organizaciones; en este apartado, encontramos estudios que dan cuenta de su relación con la innovación y la productividad organizacional; finalmente, entendiendo que la reforma a las pensiones y a los sistemas de ahorro para el retiro, han suscitado amplia preocupación entre los asalariados influyendo incluso en su desempeño, se agrega un capítulo que proporciona información valiosa, derivada del análisis profesional a estas reformas de ley, de manera que se cuente con amplia información para la toma de decisiones más conveniente para el bienestar de los trabajadores en las organizaciones.

Dando evidencia de los esfuerzos que, en alguna medida, hacen las organizaciones para contribuir a la mejora del desarrollo desde sus áreas de influencia, el lector podrá observar que los capítulos de este apartado están alineados a la perspectiva sobre educación inclusiva, equitativa y de calidad con oportunidades de aprendizaje durante la vida de todos, así como la igualdad de género considerados Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

La segunda parte del libro “Autonomía Digital”, se sumerge en el extraordinario impacto de la inteligencia artificial y la tecnología en las organizaciones, analizando cómo la autonomía digital puede transformar la forma en que trabajamos, nos comunicamos y tomamos decisiones.

De esta forma, encontramos cinco capítulos que nos orientan sobre las posibles aplicaciones de la IA en las organizaciones y especialmente en la empresa familiar; el contraste entre la implementación de herramientas digitales en la capital del país y en su región circundante; asimismo podemos revisar una reflexión sobre la tendencia y obstáculos de la compra en línea, así como la efectividad del marketing digital para la micro, pequeña y mediana empresa, dándonos una primera perspectiva de la importancia de su uso.

Finalmente, en este segundo bloque, se revisa la eficiencia de una plataforma digital en el aprendizaje de alumnos universitarios; éste último capítulo del apartado, nos lleva a reflexionar sobre lo fructuoso o infructuoso que la tecnología digital preestablecida, está resultando como elemento clave en la formación de futuros dirigentes de organizaciones.

Siendo un tema que resulta siempre provocador en el mundo organizacional, se presenta la tercera parte del libro denominada “Economía”, está enfocada al conocimiento de la producción y los mercados para promover la seguridad alimentaria, explorando cómo la economía digital está redefiniendo las reglas del juego para las organizaciones y los individuos.

En este tercer apartado compuesto por siete capítulos se presentan estudios de campo realizados por los investigadores, presentándonos temas relacionados con sus experiencias de trabajo en la agricultura familiar, en la comercialización del café, en el servicio de telemedicina y en la atención al turismo, es decir, también observamos la contribución de las organizaciones al objetivo de Producción y Consumos responsable de la ONU; con los dos últimos capítulos del apartado y del propio libro, podemos obtener una perspectiva de los efectos de la intervención de organizaciones sociales en el desarrollo de la región Soconusco de Chiapas, así como del emprendimiento inmigrante en Canadá, que sirve de referencia para el fenómeno migratorio que se vive actualmente en América Latina.

Este libro es una guía esencial para académicos, profesionales y líderes que buscan comprender y navegar en el complejo entorno organizacional actual. A través de sus páginas, el lector descubrirá ideas, estrategias y herramientas para fomentar el bienestar, aprovechar la autonomía digital y prosperar en la economía organizacional del futuro.

Al finalizar, se incluyen las semblanzas curriculares y datos de contacto de los autores, con la intención de fomentar la formación de redes académicas de investigación en México y Latinoamérica.

Esperamos que disfruten la lectura de este libro que enriquece la colección Foro UNACH-UAM Gestión e Innovación de las Mipymes: Retos y desafíos, promovido en colaboración con la REMINEO, A.C.

Con un cordial saludo de los coordinadores de la obra,

Dr. Arcadio Zebadúa Sánchez

*Profesor de Tiempo Completo de la
Universidad Autónoma de Chiapas.
Miembro de la Red Mexicana de Investiga-
dores en Estudios Organizacionales, A.C.*

Resiliencia y aprendizaje organizacional en las instituciones de salud en Morelos

MTRA. NOHEMÍ, ROQUE-NIETO¹

DR. AUGUSTO RENATO, PÉREZ-MAYO²

DRA. NORMA BETANZOS-DÍAZ³

MTRA. BEATRIZ LIZBETH RODRÍGUEZ BAHENA⁴

RESUMEN

En este capítulo se muestran los resultados de un estudio diagnóstico realizado en organizaciones de salud en el Estado de Morelos (México). Se pretenden documentar y analizar encuestas realizadas a Enfermeras y enfermeros que trabajan en Hospitales del Estado de Morelos, con el objetivo de estudiar el tipo de liderazgo y las características resilientes con las que cuentan. Teniendo un sustento teórico a la teoría de las organizaciones y las teorías de la enfermería, es decir, Argyris, Schein, Senge, Holling, Adger, y el modelo de sistemas de Neuman, Greene, Connor y Davidson entre otros. De igual forma estudiar las características resilientes con las que cuentan para fortalecerlas y de

¹ Universidad Autónoma del Estado de Morelos, nohemi.roque@hotmail.com, Mexicana, <https://orcid.org/0000-0002-5433-9478>

² Universidad Autónoma del Estado de Morelos, renatomayo@hotmail.com, Mexicano, <https://orcid.org/0000-0003-1094-3283>

³ Universidad Autónoma del Estado de Morelos, normisbetanzos@gmail.com, Mexicana, <https://orcid.org/0000-0003-2125-7553>

⁴ Universidad Autónoma del Estado de Morelos, bettybahena@gmail.com, Mexicana, <https://orcid.org/0009-0002-6343-3068>

cuales carecen para desarrollarlas, diseñando herramientas que permitan cultivar un liderazgo resiliente cuya participación en los procesos, objetivos y visión de la organización de salud contribuya en el cumplimiento y éxito de estos. Se aplica el instrumento de Connor y Davidson, entre otros que consta de 55 preguntas, abarcando 4 Dimensiones y 9 factores, cuyo propósito identificar características resilientes con los que cuentan. La población total 258 y la muestra constó de 157 enfermeras provenientes de hospitales de Cuernavaca, Temixco y Cuautla. Los resultados alcanzados son para la dimensión personal alcanzan una resiliencia de 59.63%, en la dimensión interpersonal existen un 25.93% de resiliencia siendo este bajo, en la dimensión familiar cuentan con un 35.56% de resiliencia, en la dimensión de influencia el 64.44% tienen resiliencia, por decir algo. Las y los enfermeros cuentan un 66% de capacidad de resiliencia.

ANTECEDENTES

Los estudios sobre resiliencia en los últimos 10 años se han convertido en algo importante para quienes hacen investigación organizacional, porque es sinónimo de fortaleza de reinvención, de anticipación, y de equilibrio y conservación de las organizaciones (Hamel & Välikangas, 2003, Salanova, 2009).

Esta ha sido definida desde diferentes enfoques, desde un proceso de capacidad, de adaptabilidad, respuesta a lo emergente (Wildavsky, 1988; Diamond, 1996; Lengnick-Hall y Beck, 2003). Se aprecia entonces, lo dinámico que es el concepto.

La resiliencia organizacional entonces, puede entenderse como un factor, como una habilidad, como una competencia, como un recurso del factor humano que permite adaptarse y evolucionar ante tiempos de cambios radicales o emergentes, es decir, tener la capacidad y estar atento a lo inesperado.

EL CONCEPTO DE LIDERAZGO RESILIENTE

Una de las características más importante de este tipo de liderazgo es la fortaleza en su estructura cognitiva y emocional que le permite adaptarse y evolucionar en cualquier contexto de crisis y de éxito. Se convierte en un sistema cognitivo complejo solucionador de problemas inmediatos y mediatos que sin problema cumple con las metas y los objetivos de la organización (Lane, McCormack & Richardson, 2013).

Este tipo de liderazgo debe existir siempre, ante los cambios revolucionarios que se dan a nivel global, regional y local, y son necesarios para la supervivencia y existencia de las organizaciones. Por ello es por lo que deben impulsarse (Carmeli, Friedman & Tishler, 2013; Moran & Tame, 2012).

Según Robbins (2015), los líderes resilientes deben ser, personas éticas y confiables, no se guardan información alguna, la comunicación es franca; y lo más importante, y ante todo, se preocupan por la salud y el bienestar social de su equipo de trabajo.

LA IMPORTANCIA DE ESTUDIAR LA RESILIENCIA

En el año 2012, solo en Estados Unidos de América, sobre el tema se publicaron, del total de las publicaciones, en una tercera parte y las otras 2 partes restantes se dedicó al área científica. El 50% de los temas de las tesis de doctorado se enfocaron en temas que tienen que ver con la resiliencia en el ámbito de las fuerzas armadas (Villa Sánchez, A. 2020).

Solo en la revisión en Google Académico encontramos Aproximadamente 529,000 resultados con el concepto de resiliencia. En otra revisión en Web of Science, encontramos 30,078 registros, son las revistas *International Journal of Human Resource Management*, *Benchmarking-An International Journal* e *International Journal of Operations & Production Management* (Barrón Torres y otros, 2022), en las que más se ha publicado sobre el tema.

En el mundo la distribución de la producción científica en este tema se encuentra distribuido en:

Asia es el líder (36,2%), seguido por Europa (33,4%), América (17,6%), Oceanía (8,3%) y África (4,5%). Como país, destaca Estados Unidos, ya que a pese a la reducida investigación en América es el líder, seguido por Reino Unido y China. Estas tres naciones en conjunto suman el 31,4% de autores en el mundo. (Barrón Torres y Sánchez Limón, 2022, p. 239)

La necesidad de medir este elemento de resiliencia organizacional es importante cuando se entiende como la capacidad de una organización para sobrevivir e incluso llegar a fortalecerse en tiempos emergentes y de crisis. Los centros de salud y los hospitales se caracterizan por su alta incertidumbre, diversidad y complejidad donde es pertinente el estudio de la resiliencia organizacional (Amalberti R., 2013)

La organización del trabajo y su respuesta a situaciones de crisis puede variar en función de diferentes aspectos. Así, por ejemplo, los hospitales públicos y privados presentan diferencias significativas en la percepción de su clima interno por parte de los empleados (Rojas, D., Seghieri, C., Nuti S. 2014).

OBJETIVO

El objetivo del capítulo es medir la resiliencia organizacional en hospitales de Cuernavaca, Temixco y Cuautla del Estado de Morelos.

TEORÍAS DE LA ORGANIZACIÓN

Para efecto de este capítulo, Friedmann (1979, p.17), plantea que Taylor realizó estudios sobre el recurso humano feliz que consistieron en observar y experimentar la relación entre hombre y máquina, específicamente el cómo se sentían en esa relación simbiótica desde la elección de su herramienta de trabajo, la rapidez de desempeño de la

función y en general lo que sentían en la relación proceso de trabajo hasta llegar al sentimiento final de haber logrado el producto obtenido o meta lograda. El proceso de selección del recurso humano a través de elegir el hombre de primera clase es la clave para tener trabajadores con alto nivel de recuperación (Resiliencia) ante situaciones emergentes que impacten la organización.

Al respecto, Taylor plantea que:

la mayor prosperidad no puede existir más que como resultado de la mayor productividad posible de los hombres y máquinas del establecimiento (...) En una palabra que la máxima prosperidad no puede existir más que como resultado de la máxima productividad”, y este estado permitía al trabajador soportar posibles emergencias que amenazarán a la organización. Pese a ello, incorpora consideraciones relacionadas directamente con el hombre de primera clase (Taylor, 1977, p.120): [...] la tercera parte interesada (todo el pueblo) insistirá en que se haga justicia a las tres partes [patronos y empleados son las otras dos]. Exigirá la mayor eficiencia tanto de los patronos como de los empleados. No tolerará ya más el tipo de patrón que no tiene ojos más que para los dividendos [...] No tolerará ya más la tiranía por parte del obrero que exige un aumento tras otro en su paga y una jornada más corta mientras, al mismo tiempo, se vuelve menos eficiente en lugar de serlo más. (1977, p.21)

Aunque los críticos de la propuesta de Taylor han mencionado y siguen mencionando que el Ingeniero no tomó en cuenta esa lógica de sentimientos que en su momento toma en cuenta Elton Mayo, hay evidencia en el libro *shop management* (Taylor, 1903) considera dentro de las características del hombre de primera clase sus emociones como un elemento equilibrador ante situaciones de alto desempeño y productividad. Porque esto implicaba mayores salarios y mayor felicidad.

El modelo propuesto hacia la parte de selección y reclutamiento de Taylor ponía énfasis en la contratación de un hombre con características superiores a las de un hombre normal, es decir, un proceso de selección sistemático a partir de la ingeniería humana, contratar el mejor o la mejor capacidades físicas, intelectuales y emocionales equi-

libradas. Y que, en este proceso de selección mencionado, se involucra “el capataz” y el jefe del área de contratación. El primero porque es el que conoce directamente en la práctica la necesidad del perfil y el segundo, ejecuta el proceso de contratación. Como un ejemplo de esta gestión se tienen los resultados siguientes en las empresas del momento, resaltando, los puntos siguientes:

1. Prosperidad y bienestar económico y social para el trabajador y su familia.
2. Incentivos económicos del 30 al 100%.
3. Ausencia de huelgas.
4. La estabilidad es tanta, que los eventos emergentes como crisis económicas, (recesiones) no impactan a la organización

Era para Taylor lo que hoy se conoce como un estado de bienestar para los trabajadores y sus familias (Taylor, 1977, p.34). Sus capacidades resilientes perfectas para ajustarse y adaptarse a la cualquier vicisitud.

Por supuesto que existen en el ámbito de las ciencias sociales, las llamadas teorías organizacionales que entre sus funciones están las de estudiar y comprender lo que sucede hacia dentro y fuera de las organizaciones, y para el acaso de estudiar estos dos temas como es la resiliencia organizacional y aprendizaje se puede encontrar mucha, pero para efecto de este capítulo, solo se desarrollan tres.

Teoría de aprendizaje organizacional

Mucho se ha dicho que la habilidad de resiliencia tiene mucho que ver con la absorción de la información de los sujetos en las organizaciones, el nivel de información es igual a una respuesta positiva ante los cambios del entorno (Argyris, 1993; Schein, 1993). Hay evidencias que ponen de manifiesto la relación de la capacidad de aprendizaje y el equilibrio de una empresa. Una organización que no aprende está sujeta a la mortandad. No es posible adaptarse. Y de actuar ante cualquier situación delicada que pudiera afectar a la organización (Appelbaum & Gallagher, 2000; Yeo, 2002).

Teoría ecológica

De acuerdo con esta teoría, el concepto ecológico se refiere, no al medio ambiente natural sino, al medio ambiente social, psicológico y ambiental que le permiten adaptarse durante y después de la situación emergente (Adger, 2000). Sujetos con mayor equilibrio en estos tres elementos tienen más capacidad de enfrentar los problemas y resolverlos (Hale, Householder y Greene, 2002).

La clave está en el apoyo que existe entre el recurso humano en la organización y qué este grupo de personas sirven como un *coaching* existencial de protección para ayudar en el escalamiento del grupo. Esta estrategia es muy útil para formar organizaciones resilientes (Sutcliffe & Vogus, 2003).

Estas dos teorías organizacionales se articulan con la siguiente teoría que viene del ámbito de los estudios de salud, pero que convergen en el ámbito de las ciencias sociales y que abonan al estudio de los niveles de resiliencia, que son otra cosa que los niveles de protección de los mensajes negativos (estrés laboral, climas y liderazgos tóxicos hasta emergencias como el COVID-19) que emanan del entorno en el que se encuentran los sujetos dentro de las organizaciones.

Teoría de la resistencia o de los anillos de Neuman

Aunque esta propuesta ha sido utilizada de manera normal en el estudio del estrés laboral en organizaciones hospitalarias, ha sido un hallazgo relevante el cómo los sujetos han encontrado en sí mismos fortalezas heredadas de forma filogenética y ontogenética convirtiéndolos en anillos de resistencia para combatir los problemas que enfrentan, es decir, aprendizaje configurativo que tienen las personas para enfrentar los fenómenos del entorno. La teoría de la resistencia o de los anillos de Neuman ha estudiado la manera en que el personal de salud (enfermeras, médicos, administrativos, otros) ha podido responder a los factores organizacionales que se presentan en el ambiente a manera de reducirlo a su mínimo porcentaje (estrés, cultura, liderazgo, entre otros). Y es que justamente, de lo que se da cuenta es de que existen dos clases de aprendizaje: Aprendizaje configuracional y Aprendizaje Elementalista.

Si el equipo de salud tiene un aprendizaje elementalista, sus niveles de resiliencia serán muy bajos, sin embargo, si su tipo de aprendizaje es configuracional, entonces, su nivel de resiliencia será mayor, entendiéndose como elementalista como lo plantea Rescorla y Wagner (1972) aquí este tipo de aprendizaje tiene como característica principal el proporcionarle al sujeto información cortada, incompleta, no articulada y no relacionada, es decir, un conjunto de datos que explican una realidad fragmentada, aislada.

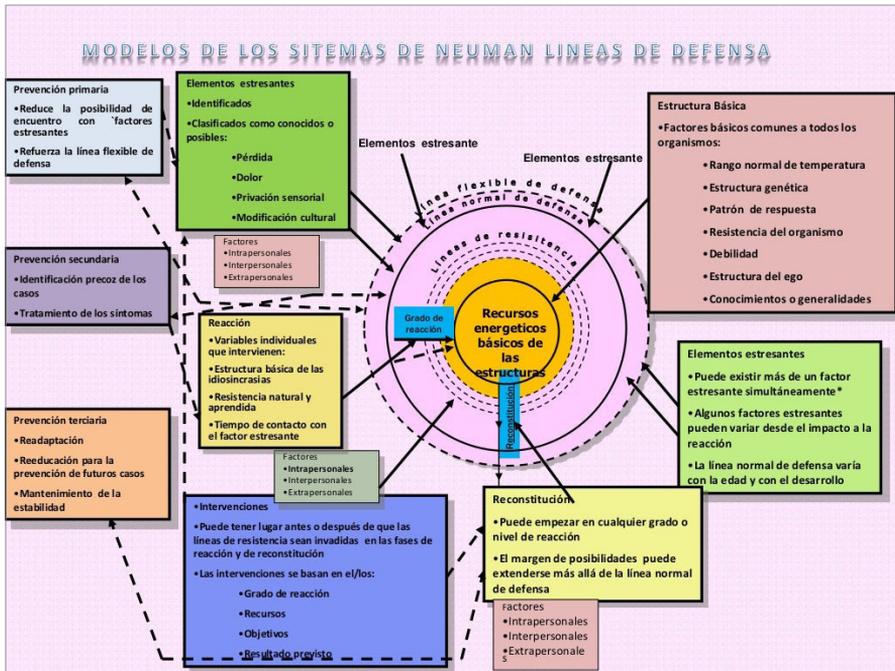
Ante esto, la conformación cognitiva del sujeto se ve limitada, en tanto que, su nivel semántico y gramatical se vuelve limitado, es decir, no puede explicar lo que está pasando, no lo entiende y comienza la frustración normal y debilitamiento de su poca o mucha resistencia y esto es igual al nivel de resiliencia con el que cuenta.

Por otro lado, el tipo de aprendizaje configuracional va más allá del modelo anterior, porque articula no solamente datos sino información más información generando conocimiento, hay más aprendizaje, y, por tanto, hay más resistencia y más resiliencia ante lo que emana del entorno, por lo que podemos decir, que estamos de un aprendizaje sistémico complejo, en dónde:

- En donde las partes se complementan, se vinculan, y hay interacción entre todas y cada una. Mismo nivel de aprendizaje.
- El nivel de resistencia y resiliencia es muy alto; depende del nivel de aprendizaje.
- La estabilidad, supervivencia y madurez de la organización, depende de la capacidad y el nivel de aprendizaje.

Es muy claro esto en la estructura del Modelo de Neuman (1996) en donde el nivel de absorción de información por el sistema es igual al nivel de defensa contra los elementos nocivos del entorno. La capacidad y forma de aprender es igual al nivel de resiliencia de los sujetos en las organizaciones en general.

Figura 1. Modelo de Neuman para explicar el nivel de resiliencia en el personal de salud.



Fuente: Elaboración propia.

METODOLOGÍA

Es un método cuantitativo, es transversal, además de descriptivo, es exploratorio.

Se aplicó el instrumento de *The Resilience Scale for Adults (RSA)*, elaborado por Friborg, Hjemdal, Rosenvinge y Martinussen en el año 2001. Cuatro dimensiones, entre las cuales se encuentra:

Este instrumento consta de 55 preguntas, subdividido en 4 Dimensiones y 9 factores, cuyo propósito identificar características de liderazgo resiliente con los que cuentan las y los enfermeros de los hospitales de Morelos. El cuestionario se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Primera dimensión personal:

- Factor competencia Individual (preguntas 11-28)
- Factor Organización (preguntas 49-53)

Segunda dimensión interpersonal:

- Factor Competencia Social (preguntas 29-37)
- Factor Apoyo Social (preguntas 47-48)

Tercera dimensión familiar y amistad:

- Factor Apoyo Familiar (preguntas 38-46)

Cuarta dimensión influencia:

- Factor Inspiración (preguntas 54-56)
- Factor Comunicación (preguntas 57-59)
- Factor Impulso a Seguidores (preguntas 60-62)
- Factor Confianza (preguntas 63-65)

También llamados recursos energéticos básicos de estructura en el recurso humano (Neuman, 1982).

La población total 258 y la muestra constó de 157 enfermeras provenientes de hospitales de Cuernavaca, Temixco y Cuautla, del Estado de Morelos. La población encuestada abarca ambos sexos hombres y mujeres, cuya edad se encuentra entre los 27 a 70 años, donde son 85.4% son mujeres y 14% hombres. Dentro de estos son enfermeras y enfermeros de segundo nivel de atención.

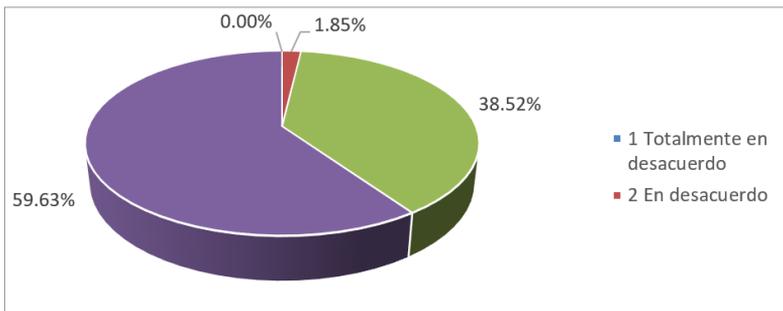
PROCESO Y PASOS

Para efecto de recolección de información se les envió por correo electrónico la invitación a 258 enfermeras y enfermeros, de los cuales contestaron 162.

Es importante señalar brevemente al lector desde qué perspectiva se analizó el problema y qué pasos se siguieron para llegar a los resultados o conclusiones.

RESULTADOS / CONCLUSIONES

Figura 2. Primera Dimensión Personal / Factor competencia individual



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.

En este Factor se analizaron las siguientes características: si las experiencias del pasado les hacen sentir confianza para enfrentar nuevos retos, si saben dónde encontrar ayuda, si se consideran una persona fuerte, saber lo que quieren, si consideran tener el control de su vida, si les gustan los retos, el esfuerzo por alcanzar mis metas, si está orgulloso de sus logros, el reconocimiento de sus habilidades, si el creer en sí mismos les ayuda a superar los momentos difíciles, si confían en tener éxito, se conocen como lograr sus objetivos, Pase lo que pase siempre encontraré una solución, si visualizan que su futuro pinta bien, si creen poder resolver sus problemas personales, estar satisfechos conmigo mismos, el considerar el tener planes realistas para el futuro, confianza en sus decisiones.

Los resultados en esta grafica arrojan lo siguiente:

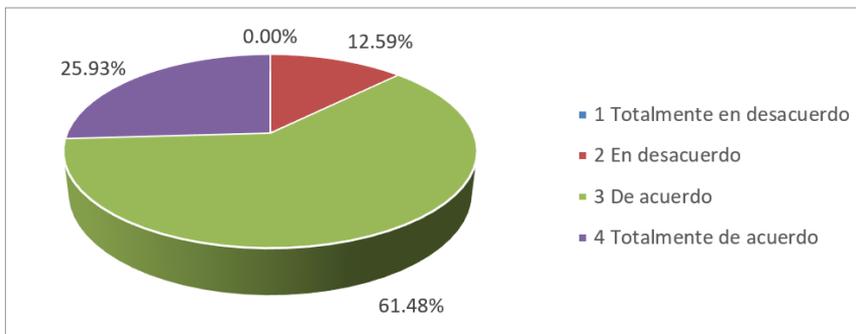
- El 59.63% muestran estar Totalmente de Acuerdo

- El 38.52% muestran estar De Acuerdo
- El 1.85% en Desacuerdo

El 59.63% de las enfermeras y enfermeros que trabajan en los hospitales de Morelos pueden ver con claridad sus metas y de igual forma cuentan con la capacidad para obtenerlas, son personas que en base a sus experiencias han aprendido a emprender nuevos retos, que han aprendido de sus experiencias pasadas para enfrentar nuevos retos, conocen sus habilidades y las usan para alcanzar sus metas y buscan la manera de lograr sus objetivos diseñando planes en la búsqueda de un futuro deseado; muestra de ello es que ocupan los puestos medios y altos dentro de la organización. Estos son anillos de resistencia que posee todavía el recurso humano (Enfermera y enfermero).

De manera muy semejante encontramos un 38.5% que manifiesta estar De Acuerdo en este factor que de igual forma muestran una claridad en lo que desean lograr en sus vidas, con metas y objetivos de superación pero que muy probablemente necesiten definirse aún mejor. Es muy posible que se trate de trabajadores que por una u otra razón no han logrado desarrollar de todas sus habilidades o definir claramente algunos objetivos, pero a pesar cuentan con lo básico para ocupar puestos gerenciales.

Figura 3. Segunda dimensión interpersonal / Competencia social



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.

En este Factor se estudiaron puntos como: tener la seguridad que no se está bien, saber que vendrán tiempos mejores, sentirse cómodo con otras personas, facilidad para establecer contacto con nuevas personas, facilidad para hacer nuevos amigos, facilidad para tener un buen tema de conversación, facilidad para adaptarse a situaciones nuevas, facilidad para hacer reír a otras personas, disfrutar estar con otras personas, saber comenzar una conversación.

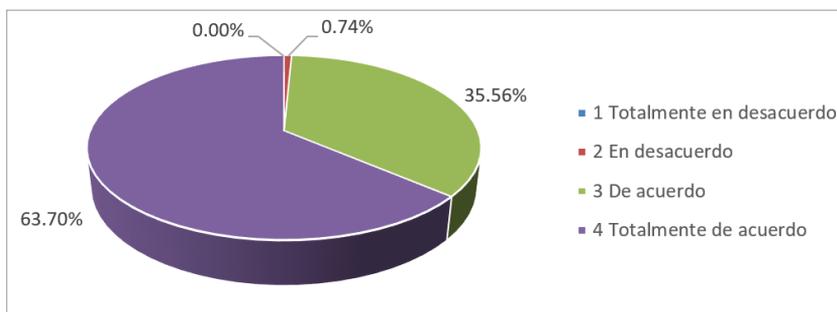
Los resultados en esta grafica arrojan que:

- El 25.93% de los encuestados muestran estar Totalmente de Acuerdo
- El 61.48% muestran estar De Acuerdo
- El 12.59% en Desacuerdo

En este factor de Competencia Social perteneciente a la Dimensión Interpersonal, junto con el Factor de Impuso a Seguidores de la Dimensión Influencia son las dos áreas que muestran una disminución considerable de trabajadores que mostraban estar Totalmente de acuerdo, un aumento en los que respondieron estar De Acuerdo y un aumento en los que respondieron estar en desacuerdo.

Aunque es un rango que pudiera considerarse aceptable, los resultados en este factor nos hablan de que las y los enfermeros de los hospitales de Morelos muestran una capacidad ligeramente baja de Competencia Social.

Siendo la competencia social uno de los elementos claves que permiten al personal de salud y más a las enfermeras y enfermeros tener una empatía con sus pacientes que le facilite comprenderlos y ayudar en la relación paciente y trabajador de salud con más efectividad para su recuperación, además de crear un buen ambiente laboral entre ellos y los pacientes.

Figura 4. Tercera dimensión familiar y amistad / Apoyo Familiar

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.

Los resultados en esta grafica nos indican que:

- El 63.70% de las y los encuestados muestran estar Totalmente de Acuerdo
- El 35.56% muestran estar De Acuerdo
- El 0.74% en Desacuerdo

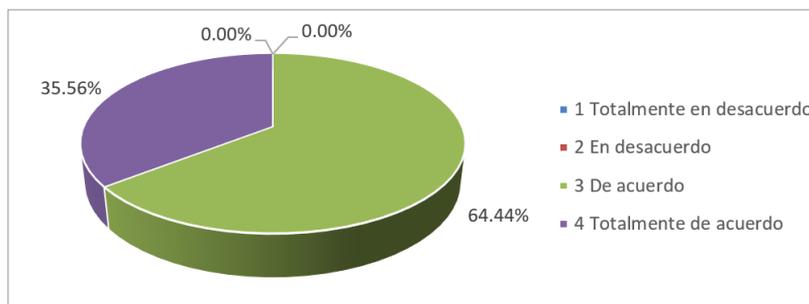
Al expresar un 63.70 % estar totalmente de acuerdo nos pudiera indicar que más de la mitad se identifica con este factor y a esto se le suma un 35.56% que expresa estar de acuerdo. Estos porcentajes tomados en general pudiera ser un buen indicativo ya que confirma lo que dicen algunos autores referentes a que al tener un apoyo familiar los trabajadores de salud cuentan con el apoyo para promover las habilidades y la autoestima necesarias para sobreponerse a la adversidad.

Al contar con este factor de Apoyo Familiar las y los enfermeros poseen la capacidad de lograr influir de manera positiva en los pacientes, por la capacidad de aceptación que tiene ante los demás, pudiendo infundir la confianza necesaria que los estimule a seguir adelante, apoyándolo de manera directa e incondicional en cada acción.

Sin embargo, cabe señalar que el que posean la capacidad de infundir lo descrito en el párrafo anterior y lo mencionado por los diversos autores, esto no significa que esta capacidad este siendo ejercida den-

tro de las instituciones de salud o en el mejor de los casos pudiera estar siendo ejercida pero no aplicada de manera correcta o al nivel que la organización lo está requiriendo.

Figura 5. Cuarta dimensión influencia/inspiración



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.

En este Factor de la Dimensión de Influenciarse se refleja información referente a si los titulares hacen que los otros se sientan bien alrededor de ellos, si los demás están orgullosos de estar asociados con ellos y si tienen fe en ellos.

Los resultados de la gráfica nos muestran que el:

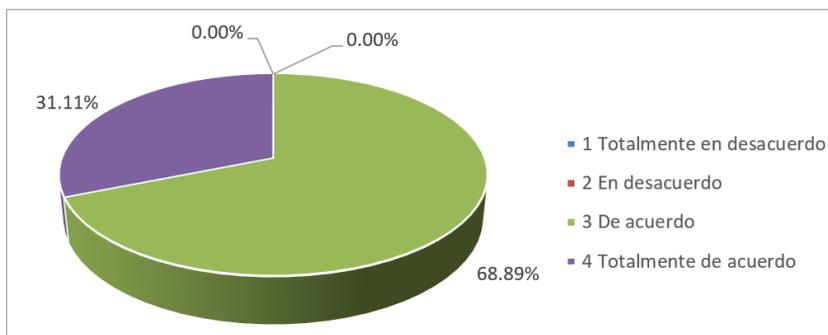
- 64.44% se encuentra Totalmente de Acuerdo
- 35.56% se encuentra De Acuerdo

Los líderes de hoy tienen que hacer frente a nuevos problemas y realidades, donde es necesario inspirar, impulsar, coordinar y ser capaz de comunicar la visión y los ideales de la organización, al entender las necesidades y deseos de las personas, al mismo tiempo que fija el objetivo en el éxito de la organización.

Los resultados en esta gráfica nos muestran un nivel de liderazgo que inspira a su equipo en un nivel bastante aceptable, esto nos indica que los titulares de las unidades cuentan con valores y las características necesarias para lograr inspirar a sus trabajadores y fomentar

el trabajo en equipo para trabajar en una misma dirección y con los mismos objetivos, logrando determinar más firmemente el rumbo de la organización.

Figura 6. Influencia / Comunicación



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.

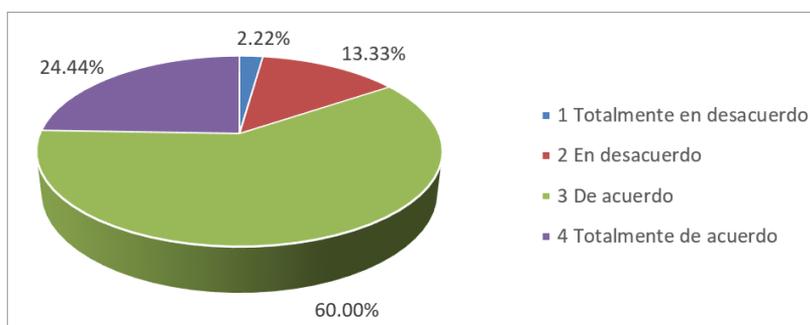
Los resultados en esta grafica indican que:

- El 31.11% de los encuestados muestran estar Totalmente de Acuerdo
- El 68.89% muestran estar De Acuerdo

Se puede ver que la mayoría del porcentaje se encuentra en los que expresaron estar de Acuerdo con un 68.89% y solo el 31.11% expresan estar Totalmente de Acuerdo. Por lo que se puede deducir que los titulares de las unidades no cuentan una comunicación plena, pero de cierta forma aceptable, donde, pero esta puede mejorar se estimula la comunicación abierta y se comparte la información, se cumple con los aspectos básicos de la comunicación como lo es transmitir la información, llevar el mensaje y escuchar la misma por la parte receptora. Pero como en toda dimensión siempre hay mayores estándares y este factor de comunicación puede mejorar con el uso de tecnología, con información de mayor claridad y precisión en el contenido su contenido, así como mayor fluidez para transmitirla de manera más oportuna.

Esto llevara no solamente a una mayor integración en el trabajo de equipo sino en un mejor desenvolvimiento.

Figura 7. Influencia / Impulso a seguidores



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.

Los resultados en esta gráfica indican que:

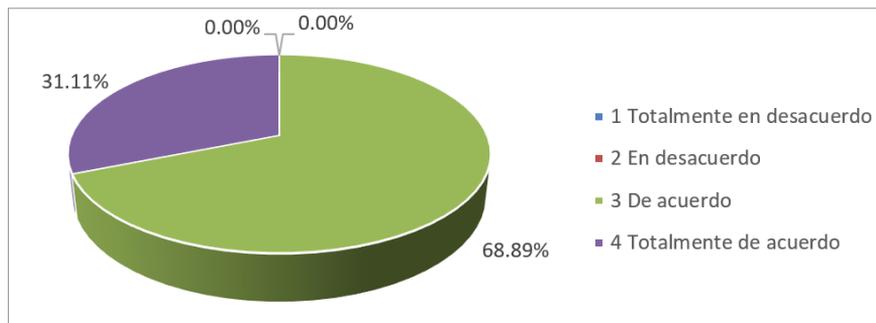
- El 24.44% de los encuestados muestran estar Totalmente de Acuerdo
- El 60.00% muestran estar De Acuerdo
- El 13.33% en Desacuerdo
- El 2.22% en Total Desacuerdo

Esta es en la única grafica que encontramos que un porcentaje de los encuestados expresan Total Desacuerdo en un 2.22% y de igual manera el porcentaje más alto de Desacuerdo con un 13.33%. Esto nos indica que en este rubro los titulares de las unidades académicas carecen de la influencia necesaria para inspirar a otros a nuevos retos y explorar nuevos panoramas que les permitan descubrir nuevas formas de trabajo que transformen el ambiente en el que se encuentran y generando una transformación dentro de la organización que los haga catapultar a nuevos panoramas.

Son estos retos y la satisfacción de conquistarlos los que crean una fuente de inspiración tal que los trabajadores se sienten motivados e impulsados a caminar junto con su líder en el cumplimiento de las metas y de los objetivos de la organización, convirtiéndolos en seguidores de su líder ya que lo consideran un ejemplo a seguir no solo en el aspecto laboral sino también en la de sus propias vidas.

Por lo tanto, al carecer de lo mencionado en el párrafo anterior los titulares de las unidades académicas encuestadas necesitan en algunos casos impulsar y en otros casos reforzar su liderazgo de tal forma que puedan inspirar a los trabajadores bajo a su mando a descubrir y desarrollar nuevos talentos y habilidades que los lleven crear e innovar nuevos métodos y estrategias, y estos últimos los llevan a explorar nuevos panoramas.

Figura 8. Influencia / Confianza



Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.

En esta grafica se observan puntos como la Capacidad de dar cuidado, ser empático y proveer retos y oportunidades para los otros. Ayudar a otros a desarrollarse. Permitir que los otros conozcan la manera en que pienso sobre lo que están haciendo. Brindar atención personal a aquellos que parecen rechazados.

Los resultados en esta grafica indican que:

- El 31.11% de los encuestados muestran estar Totalmente de Acuerdo
- El 68.89% muestran estar De Acuerdo

Nuevamente como en la graficas anteriores el porcentaje mayor se lo llevan quienes manifiestan estar de Acuerdo y no los que están Totalmente de Acuerdo que solo son el 68.89%. Esto nos lleva a interpretar nuevamente a que no hay una plenitud de confianza, aunque parece ser aceptable el grado de confianza. Pero al igual que en el factor de inspiración se tendrá que estudiar a profundidad ya que no puede haber confianza plena sin haber competencia social e inspiración, en cuyas graficas si existe un cierto porcentaje de desacuerdo.

DISCUSIÓN

Ante las situaciones difíciles que enfrentan hoy en día las organizaciones, el liderazgo resiliente cada vez está teniendo más relevancia y su aplicación ha demostrado ser eficaz para manejar la incertidumbre y lograr superar situaciones de crisis. Este tipo de liderazgo que posee un ser humano tiene la capacidad para recuperarse en las circunstancias más difíciles. Ante la constante adversidad que confrontamos en la actualidad, los trabajadores requieren un líder con capacidad de enfrentar desafíos, buena capacidad de comunicación, trabajar en equipo, que influya positivamente e infunda inspiración. Un líder que demuestre fortaleza emocional, valentía, visión clara y que sea capaz de conducir a sus equipos a través de los cambios con coraje y entereza. Líderes que no solo sepan hablar o mandar, sino que prediquen con el ejemplo y transmitan ese espíritu resiliente y visionario, responsables por sus decisiones, con la habilidad de generar confianza y fidelidad a través de un comportamiento íntegro, capaz de reconocer los peligros pero que es capaz de aprovechar las oportunidades que se encuentren y motivar a los demás para que también lo hagan. Conectar y prosperar (Valecka, 2021 en Pérez Mayo et al., 2021 y Neuman, 1982).

Los niveles de resistencia de Neuman están presentes a baja escala, es de ir, un sistema abierto que trabaja junto con otras partes de su

cuerpo mientras interactúa con el medio ambiente un compuesto dinámico de la interrelación de cinco variables:

1. Su nivel de resistencia fisiológica
2. Su nivel de resistencia psicológica
3. Su nivel de resistencia sociocultural
4. Nivel de resistencia de desarrollo y
5. Nivel de resistencia espiritual.

El equilibrio entre estos mecanismos de protección para la estructura básica mantiene la estabilidad del sistema del cliente (Recurso Humano, personal de salud), es decir, se mantiene una línea de defensa flexible, se mantiene una línea de defensa normal y por ende se mantienen las líneas de resistencia sistemática. Todas las organizaciones en general, pero más las organizaciones en donde siempre debe prevalecer el cuidado de la salud como son los hospitales, deben contemplar en sus planes estratégicos de desarrollo, acciones donde equilibren estos elementos. Al final es sinónimo de resiliencia organizacional.

CONCLUSIÓN O REFLEXIONES FINALES

En un ambiente de confianza, las personas se sienten seguras al expresar sus ideas y puntos de vista, lo que fomenta la creatividad y la colaboración en la resolución de problemas (Cortez, 2021). Además, los líderes y gerentes que promueven la confianza en sus subordinados son capaces de establecer vínculos entre los integrantes del equipo y generan un ambiente laboral positivo y productivo (Bundy et al., 2018; Branson et al., 2019).

En ese contexto, los líderes que han generado un alto nivel de confianza son más propensos a adoptar comportamientos cooperativos y enfocados en encontrar soluciones; mientras que aquellos con un bajo nivel de confianza pueden ser más competitivos. Por ello, la confianza es un factor crucial para la resolución de conflictos, y su importancia

radica en el comportamiento del líder durante el mismo (Naquin y Kurtzberg, 2017; Riera y Casado, 2018).

Además, se ha establecido que la confianza está fuertemente relacionada con el comportamiento de los líderes en la toma de decisiones relacionadas con los conflictos. Al respecto, se ha encontrado que el liderazgo transformacional es efectivo para la resolución de conflictos; mientras que el liderazgo transaccional puede gestionar los conflictos de manera efectiva; y el liderazgo *laissez-faire* tiende a evitar la gestión de conflictos. Por tanto, la confianza puede ser un importante factor mediador en la relación entre los estilos de liderazgo y los estilos de gestión de conflictos.

En el contexto organizacional, la gestión efectiva de conflictos es esencial para mantener un ambiente laboral armonioso y productivo. Los líderes deben ser capaces de identificar y manejar conflictos de manera adecuada, lo cual se relaciona con su estilo de liderazgo (Maduka et al., 2018; Baque, Triviño y Viteri, 2020). Por ello, es crucial que los líderes adapten su estilo de liderazgo a la situación y al contexto de la empresa, con el fin de lograr una gestión de conflictos efectiva y fomentar un ambiente laboral positivo y productivo.

Por otra parte, un líder efectivo genera confianza y motiva a su equipo para alcanzar los objetivos de la empresa (Alatrística Oblitas, 2020). Para lograrlo, debe ser honesto, transparente, coherente en sus acciones y decisiones; además, comunicarse de manera clara y efectiva; reconocer y valorar tanto el trabajo como las contribuciones de su equipo; tener habilidades en la gestión de conflictos; tomar decisiones justas y equitativas. Un buen líder inspira confianza y fomenta el deseo de seguirlo; mientras que un mal líder puede crear un ambiente de miedo y desconfianza.

REFERENCIAS

- Adger, W. N. (2000). Social and ecological resilience: Are they related? *Progress in human geography*, 24(3), 347-364.
- Alatrística Oblitas, G. I. (2020). Importance of leadership in work teams.

- Amalberti R. Resilience and safety in health care: marriage or divorce. En: Hollnagel, E., Braithwaite, J., Wears RI. (Eds.), editor. Resilient Health Care. Burlington: Ashgate; 2013. p. 27-37
- Appelbaum, S. H., y Gallagher, J. (2000). The competitive advantage of organizational learning. *Journal of workplace learning*, 12(2), 40-56.
- Argyris, C. (1993). Knowledge for action: A guide to overcoming barriers to organizational change. ERIC.
- Baque, L., Triviño, K., y Viteri, D. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7, 1-16.
- Barrón Torres, J. G., y Sánchez Limón, M. L. (2022). Resiliencia organizacional: Una revisión teórica de literatura. *Estudios Gerenciales*, 235-249.
- Branson, C., Marra, M., y Buchanan, M. (2019). Re-constructing Catholic school leadership: Integrating mission, identity and practice. *International Studies in Catholic Education*, 11(2), 219-232.
- Bundy, D., Silva, N. de, Horton, S., Jamison, D. T., Patton, G. C., Schultz, L., Galloway, R., Bing Wu, K., Azzopardi, P., Kennedy, E., y others. (2018). Re-imagining school feeding: A high-return investment in human capital and local economies.
- Carmeli, A., Friedman, Y. & Tishler, A. (2013). Cultivating a resilient top management team: the importance of relational connections and strategic decision comprehensiveness. *Safety Science*, 51(1), 148-159
- Diamond, M. A. (1996). Innovation and Diffusion of Technology. A Human Process. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 48(4), 221-229
- Friedmann, G. (1979), "Taylorismo y ciencias del hombre", *Cuestionando en Administración*, Buenos Aires: Paidós.
- Hale, J. L., Householder, B. J., y Greene, K. L. (2002). The theory of reasoned action. *The persuasion handbook: Developments in theory and practice*, 14(2002), 259-286.
- Hamel, G. & Välikangas, L. (2003). The quest for resilience. *Harvard Business Review*, 81, 52-63
- Lane, K. E., McCormack, Th. J. & Richardson, M. D. (2013). Resilient Leaders: Essential for Organizational Innovation. *The International Journal of Organizational Innovation*, 6(2), 7-25

- Lengnick-Hall, C. A. & Beck, T. E. (2003). Beyond bouncing back: The concept of organizational resilience. Seattle, WA: Paper presented at the National Academy of Management meetings
- Maduka, N. S., Edwards, H., Greenwood, D., Osborne, A., y Babatunde, S. O. (2018). Analysis of competencies for effective virtual team leadership in building successful organisations. *Benchmarking: An International Journal*, 25(2), 696-712.
- Moran, B. & Tame, P. (2012). Organizational resilience: Uniting leadership and enhancing sustainability. *Sustainability: The Journal of Record*, 5(4), 233-237.
- Naquin, C. E., y Kurtzberg, T. R. (2018). Leadership selection and cooperative behavior in social dilemmas: An empirical exploration of assigned versus group-chosen leadership. *Negotiation and Conflict Management Research*, 11(1), 29-52.
- Neuman B.M (1982) *The Neuman Systems Model: Application to Nursing Education and Practice*, Appleton-Century-Crofts, Universidad de Michigan
- Neuman, B. (1996). The Neuman systems model in research and practice. *Nursing Science Quarterly*, 9(2), 67-70.
- Pérez Mayo, A., Roque Nieto, N., Romero Torres, F., y Guerrero Sánchez, P. (2021). Liderazgo resiliente en organizaciones en tiempos de COVID-19. En *Transformación educativa y cultural en la gestión de organizaciones durante el COVID-19* (1a ed., pp. 239-255). CEUNE-UNACH.
- Rescorla, R. A. & Wagner, A. R. (1972). A theory of Pavlovian conditioning: Variations in the effectiveness of reinforcement and nonreinforcement. En A. Black & W. Prokasky (Eds.), *Classical conditioning II: Current theory and research* (pp. 64-99). New York: Appleton Century-Crofts.
- Riera, J., y Casado, T. (2018). Fundamentos para la construcción de una relación de confianza en Mediación Familiar. *Revista de Mediación. ADR, Análisis y Resolución de Conflictos*, 11(2), 1-9.
- Robbins, S. (2015). *Comportamiento organizacional*. Prentice Hall
- Rojas, D., Seghieri, C., Nuti S., . Organizational climate: Comparing private and public hospitals within professional roles. *Suma Negocios*. 2014;5(11):10-4
- Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 58, 18-23

- Schein, E. H. (1993). On dialogue, culture, and organizational learning. *Organizational dynamics*, 22(2), 40-51.
- Sutcliffe, K. M. & Vogus, T. J. (2003). Organizing for Resilience. In K. S. Cameron, J. E. Dutton & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 94-110). San Francisco: Berrett-Koehler.
- Taylor, F. (1903). Shop management. *Journal of Fluids Engineering*, 24, 1337-1456.
- Taylor, F. W. (1977), *Principios de la Administración Científica*, México: Herrero Hermanos, Sucs
- Villa Sánchez, A. (2020) Liderazgo resiliente pertinente para una sociedad cambiante Resilient leadership relevant to a changing society. *FORO EDUCACIONAL N°34, 2020 | ISSN 0717-2710 | ISSN 0718-0772 en línea | pp. 77-103*
- Wildavsky, A. (1988). *Searching for safety*. New Brunswick, NJ: Transaction Books.
- Yeo, K. T. (2002). Critical failure factors in information system projects. *International journal of project management*, 20(3), 241-246.

Las relaciones públicas como alternativa para el desarrollo de las Mipymes

DRA. OLGA BEATRIZ, SÁNCHEZ-ROSADO¹

DRA. CECILIA, GARCÍA MUÑOZ-APARICIO²

DRA. MARÍA DEL CARMEN, NAVARRETE-TORRES³

RESUMEN:

En el presente capítulo se tuvo como objetivo: Identificar si los micro y pequeños empresarios tienen conocimiento de las Relaciones Públicas (RRPP) como herramienta de mercadotecnia en el desarrollo de estrategias de promoción de las MiPyMEs.

El trabajo se abordó desde la perspectiva de la implementación, manejo y conocimiento de las estrategias de relaciones públicas y de cómo se pueden utilizar para fortalecer la imagen de las UEN (Unidades Estratégicas de Negocios) en los diversos medios y específicamente a partir de la pandemia Covid - 19 como un elemento que podría ayudarlas para posicionarse en su mercado meta.

Para llevar a cabo el capítulo se realizó una revisión documental que se complementó con un sondeo entre emprendedores de micro

¹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, betytab@hotmail.com, mexicana, <https://orcid.org/0000-0003-4845-9382>

² Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, flamingos1999@hotmail.com, mexicana, <https://orcid.org/0000-0001-5316-8630>

³ 3 Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, mallynav@yahoo.com.mx, mexicana, <https://orcid.org/0000-0003-4633-0323>

y pequeñas empresas. Se encontró que no existía suficiente y clara información respecto del tema y que las estrategias, específicamente de RRPP que se recomiendan en la literatura, por lo general se encuentran dirigidas hacia grandes empresas.

Se concluye que es importante concientizar a los micro y pequeños empresarios en el correcto uso de las Relaciones Públicas debido a éstas tienen como objetivo mantener una buena imagen ante los clientes lo cual puede generar fidelidad y frecuencias de compra. De igual forma si se seleccionan las estrategias adecuadas pueden disminuir considerablemente la inversión promocional de la Mipyme.

ANTECEDENTES

La mercadotecnia aplicada en las empresas es un factor relevante para lograr su desarrollo y permanencia en el mercado. Tal como lo señala Kotler (2012), ésta disciplina, se implementa como un proceso que forma parte de las actividades administrativas y que tiene como objetivo realizar un intercambio de valor con los clientes. Sin embargo, aún en la actualidad, muchos micro y pequeños empresarios no explotan las bondades de esta área que en la mayor parte de las empresas exitosas es considerada como la más importante.

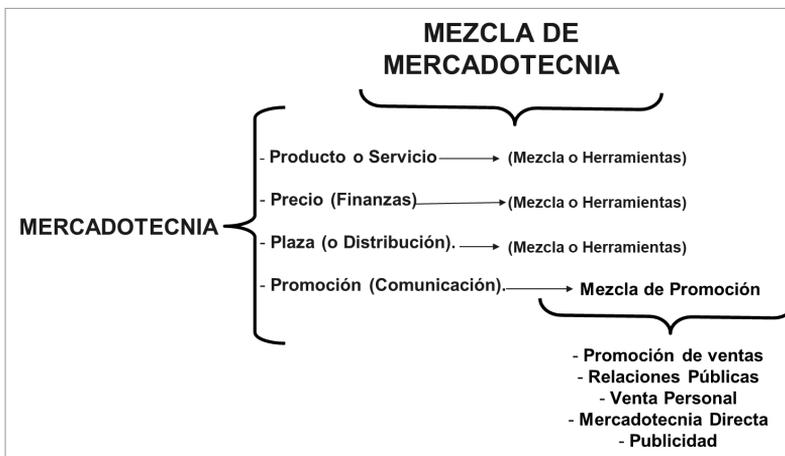
Las MiPyMEs, podrían obtener un mejor provecho de las herramientas de marketing, en el entendido que sus principales áreas son: el producto, el precio, la plaza y/o distribución y la promoción, la cual incluye a su vez: la publicidad, la venta personal, la promoción de ventas, la mercadotecnia directa y las relaciones públicas. En el presente capítulo se partió de la idea de que las relaciones públicas son la herramienta menos conocida y aprovechada por los micro y pequeños empresarios y que en momentos importantes o de crisis podrían utilizarse sus beneficios con mayor énfasis para cuidar la imagen de las UEN (Unidades Estratégicas de Negocios). En la actualidad resulta fundamental cuidar la imagen de las empresas ante los clientes o bien la percepción que éstos tienen, sobre todo cuando por necesidad las Mipymes, han tenido que “salir” a las redes sociales en donde la imagen de la empresa puede ser fácilmente vulnerada debido a la posibilidad de que cualquier persona puede publicar una opinión.

Kotler y Armstrong (2012) afirman que las empresas además de elaborar buenos productos y/o servicios, establecer precios justos y adecuados al mercado meta, así como facilitar su adquisición, deben poner especial empeño en la propuesta de valor que deberá de comunicarse a los clientes de forma atractiva. Todo lo anterior tendrá como resultado establecer buenas relaciones con el mercado meta. Es así que esta parte de la comunicación debe ser clara y precisa para que dichas relaciones (comunicaciones) tengan impacto.

La importancia de realizar un buen manejo de la mezcla de promoción o de las comunicaciones de marketing consiste en dar la debida importancia a todos los mensajes que se envían de la empresa o instituciones al público en general, ya que un error en éstos mensajes podría provocar una crisis que inclusive podría llevar a la empresa a la quiebra.

De esta forma será importante dar un panorama acerca de las diversas posibilidades que poseen las Relaciones Públicas para orientar a los micro y pequeño empresarios a implementar estrategias en las que se busque posicionar a las empresas y elevar el número de clientes.

Figura 1. Mezcla de Mercadotecnia y Mezcla de Promoción (Comunicación).



Elementos de la Mezcla de Mercadotecnia y de la Mezcla de Promoción.

Fuente: Elaboración propia con datos de Kotler y Armstrong (2012).

ESTADO DEL ARTE

De acuerdo con lo planteado resulta importante generar estrategias para el resurgimiento de las Mipymes y de que se mantengan en el mercado, aún después del periodo de confinamiento que provocó el fracaso de diversas UEN. Es así que en éste capítulo se aborda el tema de las bondades de las Relaciones Públicas como herramienta de mercadotecnia para posicionar o reposicionar empresas o instituciones a partir de generar una buena imagen y del poco conocimiento que tienen de esto los empresarios. Según Fajardo y Nivia (2016), las relaciones públicas presentan diversas definiciones desde la perspectiva que se quieran analizar, ya sea desde el concepto tradicional el cual tiene como finalidad identificar las ventajas del mercado de una organización pública o privada o desde el punto de vista gerencial que se enfatiza en las estrategias para conseguir los objetivos de la empresa.

Por su parte Wells, Moriarty y Burnett (2007) indican que las relaciones públicas apoyan a las organizaciones a relacionarse con sus públicos. Los públicos son todos los grupos que tienen o establecen algún tipo de relación con la institución u organización. También se consideran públicos (o stakeholders) los trabajadores de la empresa, los medios de comunicación, algunos grupos o miembros de organizaciones de la comunidad, el grupo financiero y el gobierno, entre otros. Cabe aclarar que un aspecto importante de las relaciones públicas es la “publicity” o relación con los representantes de los medios de comunicación.

La relación o convivencia con los medios de comunicación y sus representantes deberá contar con una serie de pasos que deberán tener como objetivo el crear información importante y atractiva para que puedan ser difundidas sin que se tenga que pagar alguna cuota por ello.

En resumen, las relaciones públicas son todas aquellas estrategias que tienen como objetivo mantener una buena imagen y reputación de una empresa pública o privada. Lo anterior con la finalidad de que los grupos interesados se construyan una buena opinión de las mismas. Finalmente se busca que se genere una reputación destacada entre los clientes y mercados meta.

MIPYMES Y PANDEMIA

En la actualidad las MiPyMEs se encuentran en condiciones inéditas debido a las medidas que, los emprendedores, han tenido que tomar como consecuencia de la pandemia SARS-CoV-2, mejor conocida como COVID-19. De acuerdo con el INEGI (2021), a finales del año 2019, el porcentaje de micro, pequeñas y medianas empresas en México era de 99.8%. Otro dato publicado en el Estudio sobre la Demografía de los Negocios de INEGI (EDN, 2021) reveló que, de octubre del año 2020 a julio del 2021, nacieron 1.2 millones de MiPyMEs y en el mismo periodo cerraron sus puertas 1.6 millones. Es decir que la cuarta parte de las empresas que cerraron, lo hicieron en forma definitiva con lo que además se perdieron una gran cantidad de empleos.

En los momentos difíciles, se debe tomar en cuenta que además de las empresas, los consumidores también fueron afectados en su poder adquisitivo y hay que recordar que éstos son los que generan la demanda de productos (Medina, Quijano y Patrón, 2020) por lo que las estrategias de marketing que se utilicen es recomendable que se adapten a los nuevos comportamientos de los consumidores.

De esta forma tenemos que los esfuerzos que han realizado los empresarios han sido muy significativos para evitar perder sus empresas. Muchas Mipymes decidieron migrar hacia el comercio electrónico y la mercadotecnia digital como herramientas para subsistir en el periodo de confinamiento de la población y por los decretos de cierre obligatorio. De la misma forma numerosas micro y pequeñas empresas realizaron innovaciones, específicamente en los procesos de entrega al cliente.

Demuner (2021), señala que las empresas grandes presentaron menos problemas en cuanto a su subsistencia durante la contingencia, por el contrario, las Mipymes, en una situación de crisis, tienen que responder de forma casi instantánea si desean continuar en el mercado, además sus acciones deben estar dirigidas a las nuevas conductas que presentan los consumidores.

A raíz de dicha situación, en México, en el periodo comprendido de marzo de 2020 a la primera mitad del año 2022, se ha observó un cambio importante en la forma de comercialización de las Mipymes, así

como en los patrones de compra de los clientes. Es importante hacer notar que, las UEN, al tener mayor visibilidad a partir de su incursión en las redes sociales pueden quedar vulnerables ante la opinión de los clientes. Si alguno de los empleados de la empresa comete un error en cuanto a su trato con los compradores, o con respecto a los productos que entregan, se corre el riesgo de ser exhibido en redes sociales e inclusive la imagen y el prestigio de una empresa puede verse dañada seriamente.

No obstante Torres, Carrera y Partida (2021), al citar a Almeida, Duarte y Monteiro (2020) coinciden cuando señalan que la digitalización permite a las Mipymes a adaptarse a las crisis y además funge como soporte para fortalecer la sostenibilidad en las empresas. Agregan que la integración de las innovaciones, dependen de las habilidades y recursos de los empresarios, además de las circunstancias que les permitan adoptar nuevas tecnologías ya que a la par de utilizar herramientas digitales también aumentan las responsabilidades en torno a las comunicaciones que se emitan y al nivel de protección que se necesita contra toda la posible actividad maliciosa.

OBJETIVO:

El objetivo del capítulo es presentar los resultados de las preguntas realizadas a un grupo de propietarios de Mipymes con relación al objetivo definido en la investigación que fue el siguiente: Identificar si los micro y pequeños empresarios tienen conocimiento de las Relaciones Públicas (RRPP) como herramienta de mercadotecnia en el desarrollo de estrategias de promoción de las Mipymes.

TEORÍA BASE:

Elementos clave en las Relaciones Públicas

Resulta muy común pensar que las micro y pequeñas empresas, por lo general no realizan planes o aplican estrategias estructuradas de mer-

cadotecnia, razón por la que se cree que tienen pocas posibilidades de tener éxito o de perdurar en el mercado. Por su parte Páramo, García y Arias (2010) indican que los microempresarios o los llamados “tenderos” en pymes de Manizales, Colombia, tienen buen nivel de conocimiento de sus clientes y de los productos que venden. También se reconocen como elementos importantes en sus contextos sociales y del papel que juegan como parte de los canales de distribución.

En cuanto a las estrategias de comunicación o promoción Páramo, García y Arias (2010) agregan que dichos “tenderos”, a pesar del tamaño de la empresa realizan actividades como: comunicación directa, comunicación personal, promoción de ventas, merchandising y relaciones públicas, las cuáles son evidenciadas a partir del trato de amistad y cercanía que establecen los “tenderos” con sus clientes.

Podemos ver que existen algunos intentos de aplicar estrategias por parte de los pequeños empresarios ya que no tienen el conocimiento, ni el personal con la preparación adecuada para implementar campañas bien estructuradas de relaciones públicas. No obstante, es evidente que dejan de lado estrategias muy accesibles que podrían beneficiar a los pequeños empresarios.

Es importante conocer algunos de los elementos básicos de las relaciones públicas para poder construir estrategias efectivas.

a) Público. En ésta disciplina se reconoce como público todas las personas con las que tiene o realiza interacción la empresa, sea cual sea su función. Existe un entorno interno y uno externo. En el entorno externo, de acuerdo con Castillo (2010), se integra por los elementos que están fuera de la organización pero que poseen algún interés en ésta. Cada uno de dichos elementos pueden ser miembros que perciben mensajes y que los interpretan desde múltiples perspectivas, lo cual puede beneficiar o afectar a la empresa en su funcionamiento y en su imagen. Los “actores externos... pueden ser la comunidad local, el gobierno central, las instituciones educativas, los proveedores de bienes o servicios, grupos financieros, medios de comunicación, otras organizaciones del entorno” (Castillo, 2010).

También hay que considerar en las relaciones públicas los elementos internos. En éstos se incluyen los directivos y los empleados. Es

pertinente equilibrar y mantener una buena comunicación entre ambos para lograr que “el personal de la organización colabore satisfecho con ella y, por tanto, sus actitudes hacia la empresa sean Positivas mediante la aportación de todo su apoyo” (Ríos, 1996). El mismo autor agrega que mantener buenas relaciones con el personal es importante ya que éstos son transmisores de la imagen de la empresa para otros grupos.

b) El concepto de **Reputación** dentro de las relaciones públicas, según lo afirma Capriotti (2009) tiene qué ver con una representación mental que una persona se hace de algo. Este esquema mental se conforma por los rasgos, creencias, sentimientos o atributos con los que se identifica a la organización. La reputación entonces es la idea que se tiene del objeto o sujeto en cuestión y que no es exactamente lo que la empresa desea transmitir, sino la percepción que se autoconstruyen las personas.

c) La Real Academia Española define la **Opinión Pública** como el “Sentir de la sociedad acerca de determinados asuntos a través de la interrelación entre los criterios y actividades de una estructura social”.

En la página denominada Definición.de se define a la Opinión Pública como la valoración que un conjunto de ciudadanos se forma sobre algún individuo o institución. Se agrega que la opinión pública se manifiesta por medio de protestas, huelgas y marchas. En forma más reciente, los medios electrónicos y/o redes sociales se han convertido en vehículos en donde las personas pueden expresar sus opiniones buenas y malas. Es así que las comunicaciones electrónicas han dado paso a una construcción mucho más amplia, difusa e inmediata de la opinión pública. Esto se ha generado a partir de la facilidad con que hoy en día se extienden las noticias. Una publicación, en redes sociales, falsa o verdadera, puede viralizarse en cuestión de horas y generar o modificar la opinión pública.

d) Hernández y Velásquez (2020) apuntan que la **Publicity** “consiste fundamentalmente en emitir comunicados de prensa, a los medios de comunicación sobre las actividades de la organización o un individuo. . .”. Desde este punto de vista esta conceptualización nos lleva a la relación que se establece con los representantes de los medios o periodistas.

Castillo (2010) señala que en este tipo de mecánica se utilizan diversos tipos de acciones pero que se deja de lado la parte ética, ya que la información que se desea difundir puede caer más bien en la manipulación.

La relación que se establece con los periodistas puede ser tergiversada ya sea manejando la información de forma positiva o negativa desde la perspectiva del redactor. Por otra parte, los jefes de redacción reciben una gran cantidad de información de las que seleccionan las más atractivas para sus propios públicos.

En la actualidad muchas empresas manejan información oficial desde sus propios portales o redes sociales, aunque la cantidad de público que visita estas páginas o redes es inferior a las de los medios de comunicación.

e) El **Cabildeo o Lobbying**, según el Diccionario de Términos Parlamentarios de la Secretaría de Gobernación, esta actividad:

Se refiere al proceso planificado de comunicación de contenido predominantemente informativo, en el marco de las relaciones públicas, de la empresa, grupo de presión u organización con los poderes públicos, ejercido directamente por ésta o a través de un tercero. (Sistema de Información Legislativa).

Se agrega que:

Existen varios tipos de cabildeo. Destacan: 1) por su estrategia, el directo, que se hace ante los poderes públicos sin mediación de la opinión pública o los partidos; y el indirecto que se hace con base en la movilización de la opinión pública. 2) con fundamento en quién ejerce el cabildeo, que puede ser integrado, o sea ejercido directamente por la empresa o grupo de presión; o, el que se realiza a través de profesionales en la materia. Finalmente, 3) el que va enfocado al Poder Legislativo, llamado Parlamentario; o, el que es recibido por el Poder Ejecutivo y es denominado Administrativo o Gubernamental. (Sistema de Información Legislativa).

En cuanto a la Cámara de Diputados, su reglamento, considera el cabildeo como aquella actividad que se realiza por medio de un representante del citado organismo en pleno, con la finalidad de conseguir

un acuerdo propicio para la persona u organismo que realiza el cabildeo. Por su parte el Reglamento del Senado indica que cabildeo es lo que ejercen personas que tienen interés en promover ideas legítimas de personas individuales ante los directivos o los integrantes de las comisiones del Senado o ante un senador (a), teniendo como objetivo influir en determinadas disposiciones.

Otros aspectos de las Relaciones Públicas son la posibilidad de colaborar en acciones de beneficio a la comunidad o realizando eventos que promuevan acciones de beneficio social como es el cuidado del agua, el uso racional del plástico, el cuidado del medio ambiente, entre otros temas. También se pueden generar promociones para difundir el consumo saludable o bien la práctica de los deportes.

METODOLOGÍA:

Para llevar a cabo el capítulo se realizó una investigación de tipo documental en línea sobre los siguientes temas: Mercadotecnia, Relaciones Públicas, Mipymes, Internet y Redes Sociales. De igual forma se realizó un sondeo (no probabilístico) entre un número reducido de micro y pequeños empresarios, quienes estuvieron de acuerdo en participar en el proyecto.

Durante la investigación documental se dio cuenta del escaso material sobre el tema de Relaciones Públicas, específicamente aplicado en las micro y pequeñas empresas. La mayoría de las contribuciones se abordaban desde la perspectiva de la mercadotecnia en general.

Posteriormente a la selección del material de estudio, se procedió a clasificar la información para determinar las principales estrategias de mercadotecnia utilizadas por las micro y pequeñas empresas como una forma de hacer frente a las condiciones generadas por la pandemia.

PARTICIPANTES

En el sondeo realizado participaron, en forma voluntaria, solamente ocho elementos. Todos los micro y pequeños empresarios estaban ubi-

cados en la ciudad de Villahermosa, Tabasco y estuvieron dispuestos para proporcionar mayor información en el futuro para profundizar en el tema. Cabe aclarar que los resultados de este ejercicio no son determinantes debido a que no representan una muestra de la población.

Los hallazgos que se obtuvieron nos dieron la pauta para determinar la importancia de estudiar el tema con mayor profundidad, debido a que el objetivo del trabajo fue: Identificar si los micro y pequeños empresarios tienen conocimiento de las Relaciones Públicas como herramienta de mercadotecnia para el desarrollo de las Mipymes.

TÉCNICA E INSTRUMENTO

El sondeo se realizó por medio electrónico a través de un formato de Google y constó de doce preguntas en total: dos de datos generales y diez formuladas bajo una escala de likert.

PROCEDIMIENTO

En primer lugar, se realizó una revisión bibliográfica acerca de las teorías sobre las Relaciones Públicas. En esta parte se consultaron los principales autores y documentos (artículos de investigación y tesis), en las principales bases de datos de internet en donde se recuperaron principalmente artículos con temáticas afines a las relaciones públicas, el uso de la mercadotecnia y de las redes sociales en las micro y pequeñas empresas, así como de la adaptación de las UEN a las nuevas tecnologías, para hacer frente a la disminución de ventas. Posteriormente se preguntó a 8 empresarios acerca de su conocimiento sobre las estrategias de Relaciones Públicas, así como de su probable aplicación en sus empresas.

RESULTADOS

Se pudo observar que en las bases de datos existen casi dos millones de resultados con el tema de Relaciones Públicas, sin embargo, la forma en cómo abordan el tema son diversas. En el caso de las relaciones públicas para las micro y pequeñas empresas se encontraron algunos datos relevantes como los presentados por Pérez (2012) que aborda el tema del uso de las redes sociales por la Mipymes, las cuales encontraron una forma ideal para acercarse a sus mercados y en ocasiones de forma personal a través de instrumentos organizacionales para generar imagen y reputación.

Torres, Carrera y Partida (2021) hacen énfasis en que la situación actual ha representado un reto para promover la innovación en las Mipymes. Los autores enfatizan que las UEN deben mantener su enfoque en los procesos de innovación ya que esto les puede otorgar grandes ventajas competitivas. Ante la crisis sanitaria las micro y pequeñas empresas se vieron en la necesidad de modificar la forma de operar de sus negocios, algunas se adaptaron al trabajo a distancia, otras realizaron reestructuras en sus jornadas laborales y la mayoría se integraron a la industria 4.0 del marketing digital con enfoque en sus sistemas de finanzas y estrategias de comercio electrónico, con la finalidad de evitar contagios masivos.

En referencia al sondeo, los ocho participantes contestaron preguntas, en primer lugar, relacionadas con el giro de su empresa en donde destacaron el tipo de productos o servicios que venden. Algunas respuestas fueron muy específicas en torno a señalar que vendían artículos deportivos, productos de limpieza, organización de eventos y otros sólo indicaron que realizaban ventas en general.

Con respecto al tamaño de las empresas se recibieron las siguientes respuestas: cuatro micro, dos pequeñas y dos medianas.

En la primera pregunta se refirió al conocimiento de la herramienta de mercadotecnia denominada Relaciones Públicas, siendo las respuestas: 1 definitivamente SI, 5 probablemente SI y 2 se mostraron indecisos.

En cuanto a la pregunta si habían utilizado en sus empresas estrategias de Relaciones Públicas: 4 señalaron que Definitivamente SI, 3 probablemente SI y 1 probablemente NO.

Al preguntar sobre si la empresa posee una imagen corporativa diseñada profesionalmente: 4 indicaron que definitivamente SI, 2 probablemente SI, 1 indeciso y 1 probablemente NO.

Al cuestionamiento de si en la empresa se procura mantener una buena imagen ante los clientes, las respuestas fueron: 7 definitivamente SI y 1 probablemente SI.

La siguiente pregunta versó sobre si conocían la opinión que tienen sus clientes de su empresa, a lo que respondieron: 5 probablemente SI, 2 definitivamente SI y 1 probablemente NO.

Con respecto a si su empresa tiene buena reputación entre sus clientes, indicaron las siguientes respuestas: 6 definitivamente SI y 2 probablemente SI.

En la siguiente pregunta se cuestionó sobre si conocían la importancia de solucionar las crisis en la empresa. A lo que 4 respondieron que definitivamente SI, 3 probablemente SI y uno se mostró indeciso.

A la pregunta si se han aplicado estrategias de Relaciones Públicas internas en la empresa, los participantes comentaron de la siguiente forma: 5 probablemente SI y 3 definitivamente SI.

Al cuestionar sobre si utilizan estrategias de comunicación con los empleados para mejorar el ambiente interno y el servicio de la empresa, 5 definitivamente SI y 3 probablemente SI.

Finalmente se solicitó que contestaran si como empresa habían participado en eventos de beneficio social o de apoyo para la comunidad, a lo que respondieron: 3 definitivamente SI, 3 probablemente SI, 1 indeciso y 1 probablemente NO.

Es pertinente señalar que además se recibieron algunos comentarios por parte de los empresarios en los que varios de ellos aceptaron no conocer la diferencia entre publicidad y relaciones públicas e inclusive entre mercadotecnia y relaciones públicas.

CONCLUSIONES:

Se pudo observar que en algunos de los documentos consultados se proponen herramientas y estrategias para optimizar los procesos de ventas de las micro, pequeñas y medianas empresas, no obstante, en ninguna se abordan estrategias “puras” de relaciones públicas.

Se puede vislumbrar en este primer acercamiento al tema, que los emprendedores desconocen la mayoría de las herramientas de las relaciones públicas como lo son la *publicity*, la generación de una opinión pública, el manejo de una imagen positiva o bien el trabajo de estas estrategias a partir de la mercadotecnia digital y las redes sociales. Es evidente que muchos de los empresarios, sí establecen comunicación efectiva con sus empleados y se preocupan por mantener buenas relaciones entre los equipos de trabajo. También se puede apreciar que los encargados de las empresas saben que deben mantener una buena imagen y una excelente reputación, sin embargo, no se conocen estrategias para lograr y mantener tal efecto.

Es importante reconocer las posibilidades de las relaciones públicas en cuanto al planteamiento de acciones que van dirigidas hacia los equipos de trabajo en torno a la atención a los clientes. Por otra parte, se ha considerado, en este trabajo la utilización de las redes sociales como forma de comunicación de más Mipymes con sus mercados meta. Sin embargo, es pertinente entrenar al personal encargado de las comunicaciones vía electrónica a fin de que se atiendan de manera eficaz y en forma ágil las respuestas institucionales. Hay que recordar que las redes sociales absorben el tiempo de las personas que crean mensajes y contenido, por lo que es necesario que exista un personal adecuado y entrenado para atender estos canales de comunicación, de lo contrario se corre el riesgo de obtener críticas por la falta de respuesta o por la poca información que se socialice en las redes.

Las redes sociales son medios de comunicación muy complejos, los clientes también pueden opinar y pueden hacerlo en forma maliciosa o exhibiendo pequeños errores cometidos por los empleados de la institución y pueden generar mala reputación.

Por otra parte, como lo señalan Páramo y García y Arias (2010), los “tenderos” o encargados de las microempresas en muchas ocasiones se

relacionan de forma muy cercana con sus clientes porque son sus vecinos y además establecen contactos de amistad y cercanía por lo que muchos de ellos consideran que aplicar estrategias de mercadotecnia o de relaciones públicas no son necesarias.

Bordoy (2000) apunta que “Internet es mucho más que un vehículo de publicación adicional. Por sus características, es la única herramienta que satisface los requerimientos de una comunicación interactiva, simétrica y de doble vía”. Lo anterior permite que el tránsito de comunicación se amplíe, se pueda medir y hasta se democratice, con los riesgos que ello representa.

La misma autora especifica que internet es una herramienta que permite, además, identificar las características y variables demográficas del cliente. Se puede entonces realizar comunicaciones individualizadas a partir de analizar las características que más lo representen y aplicar estrategias de mercadotecnia directa.

Torres, Carrera y Partida (2021) resaltan la importancia que las Mipymes en general representan un gran segmento de los ambientes comerciales en los países, por lo que es importante que continúen su desarrollo y que busquen la forma de colaborar con otras organizaciones, así como incrementar sus actividades en cuanto a la innovación, no sólo de sus procesos sino también de sus modelos de servicio, de atención y sobre todo de capacidad de respuesta. Es decir, se destacan la colaboración entre empresas que puede ser a través de alianzas para generar promociones o bien realizando participaciones en ferias y exposiciones comerciales, así como la realización de clústers comerciales para fortalecer la oferta de las microempresas.

Por otra parte, Labrador, Suárez y Suárez (2020), explican lo que significó para las pequeñas y medianas empresas comercializar sus productos en medio de una pandemia. Había que preocuparse por los clientes, por el confinamiento, por las condiciones de movilidad y por las situaciones personales de los integrantes de la empresa. Con todo lo anterior tuvo que realizarse un cambio de paradigmas y conocer en forma precipitada los nuevos hábitos de consumo de los clientes y flexibilizar las formas de venta, a fin de mantener vivos los negocios e intentar sobrevivir. En cuanto a las estrategias de marketing que proponen los citados autores mencionan principalmente el *Inbound*

marketing ya que se trata de una forma de inversión y no de gasto para llegar en forma más cercana a los clientes. Para lo anterior se recomienda dar énfasis a la presentación de sitios web, generación de contenidos, búsqueda de clientes potenciales, manejo de marca e imagen, entre otras.

En éste sentido, Ramírez y Wilhelm (2009), apuntan que las estrategias de comunicación y relaciones públicas, dan paso a los *stakeholders* o públicos internos para que en su participación colaboren en la construcción de aspectos como misión, visión, valores y objetivos y además es pertinente que estos principios básicos de la organización se difundan a través de estrategias integradas en los planes generales de comunicación de la empresa.

Para finalizar se apunta que las Relaciones Públicas son muy adecuadas para las grandes empresas o para las instituciones gubernamentales, sin embargo, las micro y pequeñas empresas también podrían aprovechar los beneficios de esta disciplina para mantener buenas relaciones con sus clientes, establecer acciones para llevar a cabo mejor comunicación con los empleados y que éstos posean habilidades para atender a los clientes. Un aspecto importante pudiera ser el promover programas sociales en alianza con algunas marcas que estén dispuestas a apoyarlos. En torno a la misma línea de la promoción de actividades en beneficio de la comunidad, los empresarios pueden retomar los aspectos relacionados con la Responsabilidad Social Empresarial (RSU) y el cumplimiento de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) con la finalidad de mejorar la reputación de las empresas y generar una opinión pública favorable. Todo lo anterior implica una mezcla de estrategias de mercadotecnia y promoción (a través de las relaciones públicas), con la finalidad de que la imagen y también los micro y pequeños negocios obtengan el favor de los clientes y puedan crecer.

REFERENCIAS:

- Bordoy, Silvia (2000). Influencia de internet en el ámbito de las relaciones públicas. Proyectos en el Aula. Cuaderno 1. Centro de Estudios en Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo. <https://www.palermo.edu/dyc/publicaciones/cuadernos/pdf/cuaderno01.pdf>

- Capriotti, Pablo (2009). De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias. *Razón y Palabra*, (70) 1-10. En: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478003>
- Castillo, Antonio (2010). Introducción a las relaciones públicas. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. En: https://www.uma.es/media/files/libropr_1.pdf
- Demuner, M. (2021). El uso de redes sociales en microempresas ante efectos covid-19. *Revista de Comunicación de la SEECI*. 2021, n° 54, 97-118 En: <https://www.seeci.net/revista/index.php/seeci/article/view/660/1471>
- Hernández Rivera, M. y Velásquez Ramos, R. (2020). *Publicity Como Herramienta de Comunicación en el Gobierno Local de San Salvador*. Tesis. Universidad Tecnológica de El Salvador. En: <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/tesis/941001345.pdf>
- INEGI (2021). El Inegi Presenta Los Resultados del Estudio Sobre la Demografía de los Negocios 2021. Comunicado de Prensa Núm. 790/21. Comunicación Social https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN_2021.pdf
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Pearson Educación
- Labrador, Hender E.; Suarez, Jhon J. y Suarez, Sir A. (2020). Marketing en tiempos de crisis generado por la COVID-19. *Revista Espacios*. Vol. 41 (42). Especial COVID-19 <https://revistaespacios.com/a20v41n42/a20v41n42p17.pdf>
- Medina, F.; Quijano, R. y Patrón, R. (2020) Marketing proactivo como estrategia en Mipymes del sector restaurantero para afrontar mercados en crisis por la pandemia covid-19. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*. Vol. 7 No. 14. En: <http://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/216/428>
- Morales y Gómez, J.; O'quinn Parrales, J.; Rodríguez Manzanares, E. y Reyes Montes, M. (2011). Opinión pública y democracia, algunas aportaciones para su estudio. *Espacios Públicos*, 14 (32),183-205. En: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67621319009>
- Páramo Morales, D.; García Cano, O. y Arias Escobar, M. (2010). *Tendero De Barrio de Manizales-Colombia. "Un Estratega De Marketing Al Natural"*. XV Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas El rol de las Ciencias Administrativas en el Desarrollo Social. Monterrey, N. L. México. En: https://www.acacia.org.mx/busqueda/pdf/13_01_Tendero_de_Barrio.pdf

- Pérez Amezcua, Milagros (2012). Redes sociales, mecanismos generadores de reputación organizacional para las PyMEs. *Universidad & Empresa*, 14 (22),131-149.En: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187225561006>
- Ríos Szalay, Jorge (1996). Relaciones Públicas. Su administración en las organizaciones. Edit. Trillas. En: https://www.emagister.com/uploads_courses/Comunidad_Emagister_44022_Microsoft_Word_-_rrpp.pdf
- Sistema de Información Legislativa. (2024). Diccionario de términos parlamentarios Recuperado el 31 de julio de 2024: <http://sil.gobernacion.gob.mx/Glosario/definicionpop.php?ID=23#:~:text=Tambi%C3%A9n%20conocido%20como%20Lobbying%20por,o%20a%20trav%C3%A9s%20de%20un%20tercero>
- Torres Garza, A.; Carrera Sánchez, M. y Partida Puente, A. (2021). Factores que influyen en las MiPyMES en tiempos de Covid-19. *Vinculatéfica EFAN* Vol. 7 no. 2 En: <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/87/87>
- Wells, W.; Moriarty, S. y Burnett, J. (2007). *Publicidad: principios y práctica*. Pearson Educación.
- Wilhelm, G.; Ramírez, F. y Sánchez, M. (2009). *Las Relaciones Públicas: Herramienta Fundamental en la Creación y Mantenimiento de la Identidad e Imagen Corporativa*. Razón y Palabra, (70) En: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478017>

Componentes para el Diseño de un Instrumento Habilidades Directivas enfocadas al Capital Humano en MiPyMEs

LIC. ZENDRY VEGA-RENTERÍA¹
DRA. PATRICIA CARMINA INZUNZA-MEJÍA²

RESUMEN

La presente investigación corresponde a las ciencias económicas y administrativas y tiene como propósito destacar la importancia de las habilidades directivas en el capital humano de las empresas, buscando incidir benéficamente en las organizaciones para mejorar su capital humano. Por ello, se presenta, para finalmente realizar un análisis metodológico de tipo referencial, de ahí, que el objetivo de la investigación es diseñar un instrumento basado en variables y conceptos de habilidades directivas centradas en mejorar el capital humano para garantizar la gestión con éxito de la micro, pequeña y mediana empresa. Utilizando un enfoque metodológico cualitativo de alcance exploratorio y descriptivo, se utilizó el método de análisis sistemático de literatura, utilizando como técnicas de investigación, la observación y las matrices de consistencia conceptual. Como resultado del estudio, se recuperaron los componentes que integran un instrumento que coadyuva en la identificación de categorías, tipología de variables y afirma-

¹ Universidad Autónoma de Sinaloa, zendryvr@hotmail.com, mexicana. <https://orcid.org/0009-0006-9830-8995>

² Universidad Autónoma de Sinaloa, inzunzap@uas.edu.mx, mexicana. <https://orcid.org/0000-0001-8789-4972>

ciones referidas a potencial las capacidades del recurso humano con base a la perspectiva de habilidades personales, interpersonales y organizacionales para resultado deseable para fortalecer las habilidades directivas de personas a cargo de una organización, además de mitigar las que impiden impulsar el capital humano con actitudes y aptitudes que beneficien a la empresa.

Palabras Claves: Capital humano, Habilidades directivas, Instrumento referencial, MiPyMEs.

INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, los estudios de Fuentes Doria, *et al.* (2021) registran que tras la pandemia, los problemas de las micro empresas con el recurso humano, se deben a las afectaciones de las actividades de ocio, crisis mentales, desintegración familiar y suicidio que se suman a problemáticas económicas que se relacionan al cierre de establecimientos, inadecuadas políticas presupuestarias y fiscales que poco benefician a las empresas, incentivando la desigualdad en el mercado laboral.

Asimismo, desde un contexto nacional, Camarena Adame y Saavedra García (2018) observan que las micro, pequeñas y medianas empresas tienen problemas con el capital humano debido a la falta de visión estratégica y gestión empresarial que lleva al empresario. En este contexto, se reconoce que las empresas que no valoran el capital humano carecen de apoyo corporativo, razón por la que es inminente atender aspectos relacionados con el personal de la organización, desde la etapa de iniciación, desarrollo y evolución a fin de observar el óptimo momento del despliegue alineado a las instrucciones que reciba cada trabajador durante su jornada laboral.

Analizando que en todas las empresas se cuenta con capital humano, incidir en el clima organizacional favorablemente, permitiría que el personal desarrolle sus actividades de manera resiliente y organizada; dado que, las organizaciones se caracterizan por generar condiciones que promuevan su buen funcionamiento para mitigar lo que

Patino-Galván (2023) identifican como factores de fracaso asociados a las capacidades de liderazgo del administrador que dirige la empresa y que se relacionan directamente a los aspectos internos de la empresa, entre los que destacan la falta de visión empresarial, poco conocimiento en el uso de tecnologías de la información y escasa habilidad para identificar nuevos negocios e incipiente iniciativa para fomentar la capacitación continua de los trabajadores.

Yachi-Mendoza (2024) destaca que el liderazgo directivo es imprescindible en una organización, debido a que los altos directivos toman decisiones en a la situación o panorama por la que atraviesa la organización, por lo que sugiere instrumentos con diseño dinámico para fortalecer la capacitación continua para incidir en la calidad de los procesos internos.

La responsabilidad de todos los recursos de la organización, sean financieros, tecnológico o humanos, está a cargo de los propietarios o altos directivos de la empresa, sin embargo, de acuerdo a Márquez Bravo, *et al.* (2023), prevalece desconocimiento de la responsabilidad social y cultural organizacional para potenciar las habilidades directivas que deben tener los directivos para gestionar socialmente el capital humano que podrá favorecer el crecimiento y desarrollo de la organización, de tal forma que integre un modelo de gestión basado en la responsabilidad social y la cultura organizacional con enfoque en el liderazgo directivo.

Al respecto, se considera que “el liderazgo directivo es indispensable para una organización, ya que impulsa la coordinación, organización, control y direcciones de procesos y procedimientos con el propósito de obtener resultados esperados” (Yachi-Mendoza, 2024, p 320), razón por la que se argumenta que el personal de una empresa, juegan un papel clave para el logro de los objetivos y alcance de metas que definan el éxito de la empresa.

De ahí que, se plantea el problema científico mediante preguntas de investigación: ¿Que habilidades directivas podrán ser consideradas para la gestión empresarial enfocada al capital humano de una MiPyME?, ¿ Que características tiene un instrumento que incorpore habilidades directivas para garantizar nuevos modelos de gestión empresarial con perspectiva de mejora del capital humano de una Mi-

PyMEs?; y ¿Cuáles son las categorías clasificatorias que estructuran un instrumento para establecer la relación entre las habilidades directivas y el desarrollo del capital humano?

OBJETIVOS

La investigación tiene como objetivos:

- Clasificar y categorizar las habilidades directivas idóneas para la gestión empresarial enfocada al capital humano de una MiPyME.
- Identificar las características de un instrumento que incorpore habilidades directivas para garantizar nuevos modelos de gestión empresarial con perspectiva de mejora del capital humano de una MiPyMEs.
- Determinar las categorías clasificatorias que estructuran un instrumento para establecer la relación entre las habilidades directivas y el desarrollo del capital humano

Desde estos planteamientos, la presente investigación busca aportar una herramienta de soporte para la óptima gestión de habilidades directivas que favorezcan el potencial del recurso humano, dado que se reconoce que el capital humano es el recurso más importante para el logro de objetivos y alcance de metas que garantizan la creación de empleo, la generación de riqueza y el fomento de bienestar que fortalecer el valor del potencial humano de los trabajadores de una empresa, razón por la que, siguiendo el estudio de Paredes-Zempual, *et al.* (2023), en toda empresa independientemente de su tamaño, se deberán desarrollar capacidades y habilidades directivas para que la organización transite en entornos competitivos, considerando que el recurso humano debe ser el más importante para integrar sus competencias al desarrollo de negocios dentro de la empresa que apuesta por la rentabilidad, la eficiencia de procesos y automatización de sus operaciones.

METODOLOGÍA

Partiendo de los problemas científicos descritos mediante las preguntas de investigación, se utilizó una metodología con enfoque cualitativo, se aplicó el tipo de investigación exploratoria y descriptiva, que permitió categorizar los ejes que estructuran el instrumento de habilidades directivas, para proseguir con el análisis de discusión registrada en textos científicos para derivar una serie de componentes integrados a la aplicación de los tipos de categorías relacionadas con las habilidades directivas reconocidas en la literatura.

DISCUSIÓN

Es importante enfatizar que el capital humano es parte fundamental en la gestión empresarial de las MiPyMES por su capacidad al crear y recrear el conocimiento que permite consolidar las competencias de gestión empresarial y comportamiento organizacional; no obstante, la ausencia de un liderazgo directivo con enfoque en el recurso humano, limitara las capacidades del perfil técnico, profesional, personal, actitudinal, psicosocial, socioemocional y digital de los trabajadores, limitando el crecimiento y sostenibilidad de la empresa en el largo plazo.

En este sentido, con base a Paredes-Zempual *et al.* (2023), Morcho Marcalla, Vizueta Silva & Jiménez Hidalgo (2024, p.50) el diseño de herramientas de medición de las habilidades directivas relacionadas con la rentabilidad, el crecimiento y sostenibilidad de la empresa, tendrá una relación directa con “habilidades de negociación, toma de decisiones, administración del tiempo, solución creativa de problemas, motivación, inteligencia emocional, coaching, comunicación, trabajo en equipo y capacidad de adaptación con las acciones de sustentabilidad” que aplican las empresas. Razón por la que, es de interés tanto de académicos, empresarios, directivos y ejecutivos de organizaciones, como de estudiantes, el estudio y análisis de las habilidades directivas para entender el desarrollo y permanencia de los trabajadores que contribuyen a potenciar al capital humano que labora o aspira traba-

jar en una empresa o en su caso deseen emprender un negocio que requiera contratar los servicios técnicos y profesionales de personas.

Desde este contexto, surge la idea aspiracional de diseñar e implementar un instrumento de habilidades directivas que permita un mejor desempeño del capital humano de la empresa, garantizando una gestión empresarial óptima y socialmente responsable en la administración del personal de las MIPYMES, para lo cual se requiere el análisis de estudios previos; dado que ha sido inevitable el hecho de que la MIPYME, como organización haya tenido que experimentar la dura batalla de la pandemia, lo que ha implicado cambiar la forma de trabajar y organizarse administrativamente.

De ahí que los directivos han tenido que cerrar algunas empresas o en el mejor de los casos renegociar sus deudas y reinventar sus actividades empresariales. Por otra parte, los trabajadores han tenido que emigrar a otras empresas para desarrollar otras actividades y así poder sobrevivir; de ahí que, viven en una inseguridad sanitaria y económica que se suma a la inestabilidad emocional.

Al respecto, Yuen, Bai y Wang (2020) reconocer la importancia de la gestión empresarial para desarrollar el recurso humano y registran que para un desempeño eficiente de los trabajadores, los determinantes del capital psicológico tienen un efecto motivacional en el comportamiento de seguridad de los trabajadores que solo puede gestarse desde la administración organizacional. Sin embargo, Garland, Garman, O'Neil y Canar (2021) aseguran que hay pocos estudios que han examinado la gestión y el impacto del capital humano en el desarrollo del liderazgo y en los resultados a nivel de la organización, en general. Esto se puede explicar porque las organizaciones enfrentan el desafío de motivar a sus colaboradores o trabajadores, lo que hace suponer la ausencia de estrategias y metas claramente definidas para desarrollar habilidades y competencias directivas, Van der Hoven, Mahembe y Hamman-Fisher (2021).

Según los resultados de la investigación Kim y You (2020), es necesario hacer esfuerzos para mejorar el liderazgo y la capacidad tanto de empresarios como de trabajadores, con el fin de mejorar el espíritu empresarial. Por otra parte, Prommer, Tiberius y Kraus (2020), consideran que solo una minoría de empresas jóvenes se involucra activa-

mente en el desarrollo del liderazgo de su personal; ya que la evidencia de la investigación se centra más bien en las grandes corporaciones que no comparten las características típicas de las startups y no en las micro, pequeñas y medianas empresa, con una fuerza laboral bastante joven que se suma a las jerarquías planas de la alta dirección, a la escasez de recursos y a la alta presión de tiempo. Además, para Cráneo, Puerto y Han (2020) los problemas emergentes de la gestión empresarial, son consistentes con las preocupaciones y afectaciones negativas por el COVID, por lo que pueden destacarse para su uso como punto inicial en la gestión empresarial y la práctica del liderazgo y la gestión.

Esto se alinea a lo que consideran Mazelis, Lavrenyuk y Krasko (2020) respecto a que en época de incertidumbres, riesgos y escasez de recursos, el liderazgo del recurso humano y la gestión empresarial enfrentan la tarea de la asignación óptima de los recursos financieros disponibles entre proyectos estratégicos que afectan directa o indirectamente el desarrollo de habilidades y competencias del capital humano.

Si bien, Schroth (2019) manifiesta que la Generación Z comparte muchos rasgos con la Generación Millennial, también traen nuevos patrones de comportamiento, lo que invita según Wan (2019), a explorar los factores necesarios en la gestión empresarial para el desarrollo de recursos humanos de competencias actuales de orden internacional que atienda asignaciones de liderazgo en empresas transnacionales, así como a explorar orientaciones estratégicas relativas a la interfaz entre las empresas y la sociedad que influye en el desempeño de las organizaciones en materia de sostenibilidad.

Nijhof, Schaveling y Zalesky (2019) sostienen que diversas capacidades de gestión empresarial enfocadas al recurso humano, están orientadas a una dinámica estratégica de desarrollo sostenible; sin embargo, existe poca o ninguna investigación sobre las diversas orientaciones estratégicas hacia la interfaz entre las empresas y la sociedad para impactar en el desempeño de la sostenibilidad o el papel que pueden desempeñar las capacidades de gestión basadas en un liderazgo dinámico en el proceso de cambio.

Para Zandi, Sivalingam y Mansori (2019) existen necesidades operativas en las empresas que requieren un enfoque de gestión empre-

sarial de recursos humanos relevante que contribuye a construir el capital humano futuro a través de los sistemas formativos y de capacitación; lo que hace suponer que existen crecientes desafíos para que el sector de la educación, produzca y sustente a los talentos de habilidades y competencias tecnológicas, matemáticas, valorales y socioemocionales.

Así mismo, lo sugieren Baykal y Zehir (2018) ante la desafiante y cambiante vida empresarial del siglo XXI, que ha resultado en una atmósfera de trabajo estresante y negativa que desmoraliza negativamente a las personas, la gestión empresarial requiere de un enfoque más positivo en el manejo de los problemas relacionados con el liderazgo y la gestión del recurso humano.

Para Zavyalova, Kuchеров y Tsybova (2017), una de las principales fuentes de competitividad de la economía moderna de las empresas son los activos intangibles; entre estos, la estructura del capital intelectual asignado a los recursos humanos y al capital humano, el conocimiento, las habilidades, su capacidad de resiliencia y adaptación, las competencias, la creatividad y la motivación de los empleados que juegan un papel fundamental para el liderazgo directivo. Ante esto, es pertinente registrar una gestión empresarial tendiente a un mejor desempeño del factor humano desde y para la gestión empresarial.

A partir de los planteamientos anteriores, teóricamente se observa que las habilidades directivas tienen una micro y macro clasificación. Madrigal Torres (2009) maneja una clasificación general consistente en habilidades conceptuales en la organización, habilidades técnicas y profesionales, habilidades interpersonales y habilidades sociales, mientras que Whetten y Cameron (2016) las macroclasifica en cuatro grupos compuesto por habilidades personales, interpersonales, grupales y específicas de comunicación.

Estas habilidades fueron descritas por Mosley *et al.* (2005), citado en Cetina *et al.* (2010) para quienes un jefe debe de contar con:

- a) Habilidades conceptuales para adquirir, interpretar y analizar información de una manera lógica;
- b) Habilidades de relaciones humanas que implican el entender a otras personas y actuar efectivamente con ellas;
- c) Habilidades administrativas que proporcionan

la capacidad de lograr que se hagan las cosas mediante el uso efectivo de otras habilidades, y; d) Habilidades técnicas que consisten en la capacidad para entender y supervisar los procesos, prácticas o técnicas que se requieren para la realización de trabajos específicos en la organización (p.128).

Asimismo, de acuerdo con Landero-Valenzuela, *et al.* (2024) las habilidades directivas tienen distintos propósitos por su tipo entre las que destacan las habilidades directivas administrativas y de liderazgo, que diariamente se ejercen en medio de una serie de desafíos empresariales, donde el personal juega un papel sustancial para el posicionamiento y crecimiento de la organización que será competente si cuenta con personal altamente capacitado, motivado, implicado y comprometido, por lo que las habilidades y competencias directivas basadas en cada una de las clasificaciones reconocidas, son necesarias para afrontar los cambios que posibilitan la puesta en marcha nuevas y mejores alternativas de solución, proyectos y planes de trabajo como elementos clave para desarrollar habilidades directivas que fortalezcan el liderazgo y la gestión empresarial de la organización para competir con otras empresas que mantienen negocios que demandan liderazgo en el manejo de habilidades interpersonales que promuevan con efectividad la capacidad creativa para innovar y administrar el furo de la empresa, en este sentido con base a Cetina *et al.* (2010) se sostiene que las personas que ocupan puestos de alta dirección, requieren habilidades de liderazgo para gestionar de forma efectiva y prioritaria, las habilidades administrativas y de liderazgo.

Los argumentos de Whetten y Cameron (2005) citados en Cetina *et al.* (2010, p.128) enfatizan que las habilidades administrativas incluyen múltiples competencias relacionadas con: a) Habilidades de mercado, que se refieren a lo necesario para competir efectivamente y administrar las relaciones externas, y; b) Habilidades de jerarquía, que incluyen lo necesario para mantener el control y la estabilidad. Dentro de las habilidades de liderazgo, se encuentran: a) Las habilidades de clan, que hacen referencia a lo necesario para establecer y mantener relaciones interpersonales efectivas, y; b) Habilidades de adhocracia, que se refieren a la capacidad para innovar, promover el cambio, articular una visión que energice y administrar el futuro.

Calderon Quino, *et al.* (2024, p.7) coinciden con las argumentaciones presentadas por Malavé y Piñango (2012) al considerar que las habilidades interpersonales son “un conjunto de comportamientos y hábitos necesarios para garantizar una adecuada interacción, mejorar las relaciones personales y alcanzar los objetivos de la comunicación; para transmitir o recibir una orden” y además propician la construcción de equipos de trabajo con base al proceso de comunicación interna al promover actitudes de creatividad, imaginación, respeto, justicia, elocuencia y juicio apropiado para las buenas prácticas de gestión que ayudan a que el recurso humano de la empresa se perciba socialmente útil al ejecutar actividades con alto sentido de responsabilidad motivacional para alcanzar objetivos y alcanzar metas.

En tal sentido, el recurso humano reconocido como capital humano de la empresa, es un factor relevante para elevar la eficiencia y eficacia de procesos de una organización, aun cuando el concepto capital humano es una valoración de componentes humanos que aprovecha una organización para su gestión empresarial bajo un liderazgo directivo creativo y transformacional. Al respecto, Calderón y Mousalli (2012) sugieren que la utilización del capital humano no se limita a la administración, dado que es preciso entender las necesidades de administración de las competencias actitudinales, procedimentales y valorales que detonan los talentos, lo cual conduce a que se invierta en la formación de habilidades que promuevan el desarrollo de la empresa en términos de indicadores medibles como metas relacionadas en el tiempo y el espacio con el objeto comercial.

Por su parte, Paredes *et al.* (2017, p. 30) establece que “las habilidades gerenciales combinan competencias administrativas para mejorar la innovación, la gestión del estrés laboral, el mentoring, la resolución de conflictos, la gestión del talento, el liderazgo y la motivación, entendidas como procesos para apoyar a las personas en el logro de objetivos comunes” y enfatizando que “la gerencia de una empresa entiende la influencia interpersonal del líder”, lo que en igualdad de circunstancias, Mejorado (2008) enfatizo que con esa influencia, se deberá capacitar a los trabajadores con fines de acreditación de metas y ventajas competitivas a través de la supervisión, comunicación y motivación laboral.

En este sentido, Hernández (2012, p. 11) destaca que los directivos que sumen liderazgo en la empresa, deben propiciar un ambiente organizacional fincado en la cultura ética que promueva confianza, que aporta satisfacción a los empleados, políticas claras a las empresas que afinan las habilidades directivas y en consecuencia propician buenas prácticas para la consolidación ética en los negocios, con base a valores y el talento de directivos que ejecutan acciones y decisiones que logran satisfacción en el cliente y los trabajadores a través de un modelo de gestión del talento.

Figura 1. Modelo de Gestión del Talento Humano



Fuente: Elaboración propia con base a Pinargote Párraga y Pico Macías (2023)

El modelo de gestión de talento humano planteado por Pinargote Párraga y Pico Macías (2023) registra un andamiaje referido en la figura 1, que se basa en un sistema de procesos de ejecución, supervisión, evaluación, desarrollo y compensación del talento humano que se basa en un plan estratégico basado en subsistemas que atienden aspectos organizativos, de selección y desarrollo de procesos de reclutamiento, evaluación y desarrollo con una perspectiva de interrelación social que da estructura operativa para la realización de procesos interrelacionados de una forma dinámica y dimensional para categorizar la gestión del talento humano con base en la gestión de competencias laborales.

Este modelo es coincidente con el modelo de gestión de dependencia de las personas que planteo Chiavenato (2009) y es reconsiderado por Alvarez (2017, p.65) bajo dos ejes generales de objetivos con alcances de organizacionales y personales referidos en la tabla 1, que refiere los factores de interdependencia ente la organización y las personas en relación al propósito en común.

Al respecto, esto refleja los objetivos que unen a las personas que requieren de la organización para subsanar sus necesidades y alcanzar sus metas; mientras que también refiere “los requerimientos de las organizaciones que necesitan a las personas para operar, producir, atender, competir y alcanzar sus objetivos estratégicos, esta relación tan estrecha solo puede traer como consecuencia una ganancia recíproca”.

Tabla 1. Objetivos organizaciones y personales en la gestión del talento humano

OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN	OBJETIVOS DE LAS PERSONAS
• Mantener la supervivencia	• Percibir mejores salarios y prestaciones
• Elevar el crecimiento	• Lograr estabilidad laboral
• Aumentar la productividad	• Obtener seguridad
• Incrementar la rentabilidad	• Mejorar la calidad de vida
• Fomentar la calidad	• Alcanzar la satisfacción laboral
• Reducir costos	• Lograr la consideración y respeto
• Participar en el mercado	• Aprovechar la oportunidad de crecer
• Explorar nuevos mercados y clientes	• Trabajar con libertad
• Generar competitividad	• Respetar el liderazgo
• Realzar la imagen	• Sentir orgullo por la organización

Fuente: Recuperado de las aportaciones de Álvarez (2017, p. 65).

En referencia a las habilidades personales, Whetten y Cameron (2016) contemplan que el desarrollo de autoconocimiento incide en el “manejo de uno mismo”, lo que permite el adecuado manejo de estrés y del tiempo con “nivel de control relajado”, en la solución creativa

de problemas que definen el “Estilo de solución”, lo que representan áreas permanentes de mejora en la administración de una organización de manera permanente, mientras que las habilidades interpersonales se enfocan en la negociación como motivación para que los trabajadores planeen su bienestar y vida ejemplar, tras ser escuchados y respaldados por la alta dirección, lo que supone la influencia de un liderazgo empático e interactuante entre la organización y la persona.

Otro aspecto esencial en el desarrollo de liderazgo planteado por Ramírez (2018, p. 27) es “el manejo de las habilidades de equipo que otorgan empoderamiento al trabajador que defiende el liderazgo que promueve un cambio positivo derivado del trabajo en equipo”, lo que supone que las personas sirven a la organización y la organización se beneficia del trabajo positivo de las personas; por lo tanto, el líder debe considerar el esfuerzo del equipo conformado por agentes de cambio.

De esta manera las habilidades personales, interpersonales y grupales anteriormente descritas por Ramírez (2018), agrupa diez habilidades directivas esenciales que se registran en la tabla 2 del modelo de habilidades directivas esenciales, agrupando a los 3 grandes grupos de habilidades personales, interpersonales y grupales.

Tabla 2. Modelo de Habilidades Directivas Esenciales

PERSONALES	INTERPERSONALES	GRUPALES
Manejo de autoconocimiento	Negociación del conflicto	Empoderamiento y delegación de responsabilidades
Control de estabilidad emocional y administración del tiempo	Estrategias de motivación y sentido de pertenencia de los trabajadores	Gestión del cambio y buenas prácticas
Análisis y resolución creativa de problemas	Interlocución fluida y retroalimentación	Fomento del trabajo en equipo y co-creación
	Gestión de habilidades directivas e influencia permanente	

Fuente: Recuperado de Ramírez (2018, p.26), basado en las aportaciones de Whetten y Cameron (2016).

Asimismo, el estudio Abdeltawab Ibrahim, *et al.* (2024) revelan seis áreas de habilidades y conocimientos directivas esenciales que corresponden a la defensa del trabajo, el desarrollo y comunicación de la visión estratégica, gestión eficiente de recursos y carga laboral, fomento de un entorno colegiado, liderazgo instructivo, eficaz que contribuya a mantener vínculos sólidos de asociación para mejorar la gestión de habilidades directivas.

De igual forma, Amán Morales, Altamirano Analuisa & Jiménez Castro (2024) coinciden con lo planteado por Ramírez (2018) respecto a las habilidades directivas, al enfatizar que se representan por competencias gerenciales clave para dirigir una empresa, y son determinantes en la toma de decisiones que respaldan y potencian el funcionamiento eficiente de las personas que integran una organización, lo que se corresponde con lo referido en la tabla 3, acerca de los tres grandes grupos de habilidades esenciales para asumir la dirección de una organización que plantearon Griffin y Van Fleet (2013) en relación a las personales, interpersonales y grupales, considerando que las personales agrupa actitudes relacionadas con el comportamiento y las acciones de gestión, mientras que la agrupación de las habilidades interpersonales corresponde a competencias técnicas, conceptuales, de diagnóstico, comunicación, habilidad de toma de decisiones y administración de tiempo.

Finalmente, entre las habilidades grupales se observan las funciones administrativas y de gestión de personas, con propósitos específicos de éxito organizacional y fortalecimiento de roles administrativos. También Paredes *et al.* (2017) identifica que las habilidades directivas se clasifican en estos grupos, estimando en la tabla 3 que el apartado de habilidades personales se relaciona más a los procedimientos y la gestión de las habilidades interpersonales y grupales.

Tabla 3. Modelo de habilidades directivas

PERSONALES	INTERPERSONALES	GRUPALES
Procedimientos y gestión	Técnicas	Funciones administrativas
	Interpersonales	
	Conceptuales	Trabajo en equipo, la unidad y el éxito organizacional
	De diagnóstico	
	De comunicación	
	De toma de decisiones	Roles administrativos
De administración del tiempo		

Fuente: Retomado de Paredes et al. (2017) con base a los argumentos de Griffin y Van Fleet (2013).

Por su parte, Fang-Mei *et al.* (2024) destacan que los efectos de la diversidad de equipos promueven el liderazgo emergente, al comparar el liderazgo en el desempeño del equipo en una competencia de colaborativamente colectiva para la innovación y creatividad de múltiples etapas, considerando que el liderazgo varía entre los equipos de la organización según la condición de líderes formales o líderes informales en competencias de innovación de múltiples etapas que se adicionan con diversas condicionantes.

En este sentido, las habilidades directivas se adicionan con otras competencias relacionadas con el tiempo y el espacio. En la tabla 4 se puede observar el inventario habilidades directivas personales que se relacionan con las habilidades que se desarrollan por influencia de otras personas, siempre que los directivos tengan necesidades de aprender procederán a la gestión del tiempo, para potenciar su capacidad de aprender equilibrando su inteligencia emocional y manejo del estrés como estrategia de desarrollo personal como decisión de resolución de problemas.

No obstante, en lo referente a las habilidades desarrolladas por influencia de otras personas, se tiene la comunicación para entablar negociaciones y gestión de sesiones de trabajo con los equipos para el

desarrollo de actividades asertivas, delegando responsabilidades para la resolución de conflictos.

Tabla 4. Inventario de Habilidades Directivas

HABILIDADES PERSONALES	HABILIDADES CON OTRAS PERSONAS	HABILIDADES DE DIRECCIÓN DE PERSONAS
Capacidad de aprender	Comunicación	Motivación
Gestión del tiempo	Negociación	Optimización de recursos
Inteligencia emocional	Gestión de reuniones	Desarrollo de personas
Gestión del estrés	Trabajo en equipo	Presentaciones en público
Estrategia y desarrollo personal	Asertividad	Coaching
Desarrollo de la visión	Delegación	Gestión del talento
Toma de decisiones y resolución de problemas	Resolución de conflictos	Liderazgo
		Innovación y creatividad

Fuente: Elaboración propia con base a Pereda, et al. (2014, p. 542).

Como se aprecia en la tabla 4, Pereda, *et al.* (2014, p. 542) concentra las habilidades de dirección de personas que encuentran la motivación para la optimización de recursos, desarrollando personas para la presentación pública, así como para la realización del coaching para la gestión del talento que permite asumir el liderazgo para la innovación y creatividad.

De igual forma, se retoma el modelo de aptitudes emocionales planteado por Goleman, (2004 y 2000, p. 46) y registrado en la tabla 5, para referir que de acuerdo con Goleman y Cherniss (2005) las aptitudes emocionales al ser personales, son la base de las habilidades directivas, que establecen el autocontrol de la persona, basado en el autoconocimiento, que sugiere gustos, preferencias y percepciones, que propician la autorregulación enfocada al manejo de estados introspectivos para

controlar los impulsos emocionales y actitudes positivas que apelan a la honestidad e integridad del ser humano para lograr adaptabilidad al cambio, además de disposición y apertura a las ideas que sensibilicen al personal de la empresa motivándoles a perseguir sus intereses.

En este sentido, desde la alta dirección coadyuvando en la resolución de sus necesidades, lo que posibilita el dialogo, reconocimiento laboral y óptimas condiciones de trabajo, lo que en consecuencia, mejora el ánimo del personal para el logro de metas ya que verán que el esfuerzo laboral es valorado en el marco de las habilidades directivas que impulsan la disciplina, el compromiso y la iniciativa de aprovechar las oportunidades con actitud emocional positiva.

Tabla 5. Marco de Trabajo de la Aptitud Emocional

MARCO DE TRABAJO DE LA APTITUD EMOCIONAL			
APTITUD PERSONAL			
"Estas aptitudes determinan el dominio de uno mismo"			
DESCRIPTOR	AUTOCONOCIMIENTO	AUTORREGULACIÓN	MOTIVACIÓN
Concepto	Estrategia de autoanálisis e introspección	Estrategia de manejo emocional	Estrategia enfocada en metas medibles
Factores	1) Inteligencia emocional. 2) Autoevaluación de fortalezas y debilidades. 3) Autoconfianza y autoestima	1) Manejo y autocontrol de emociones. 2) Autoprotección e integridad para cumplir normas de honestidad. 3) Responsabilidad escrupulosa. 4) Adaptabilidad al cambio. 5) Apertura sostenible a la innovación.	1) Sentido logro para cumplir norma de calidad. 2) Sentido de responsabilidad para el alcance de metas. 3) Sentido de urgencia. 4) Sentido de optimismo para mitigar obstáculos y los reveses.

Fuente: Retomado y adaptado de Goleman, (2000, p. 46)

De acuerdo con de Goleman, (2004), las aptitudes emocionales se trabajan desde el autoconocimiento para generar actitudes autoreguladas para perseguir actitudes motivacionales que recuperen sentido las habilidades directivas; es decir, para mantener el sentido de logro, de responsabilidad, de urgencia y optimismo, con la finalidad que los directivos establezcan mecanismos organizacionales basados en la inteligencia emocional, promovido por aptitudes positivas que habiliten la capacidad del directivo al motivar a su personal a manejar de forma controlada su conducta, de forma que influya positivamente en la empresa.

Para lograr esta perspectiva desde las habilidades directivas, en la tabla 6 se precisa de la focalización de esfuerzos que determinan el manejo social de las relaciones, haciendo uso de la empatía y la solidaridad como condición necesaria del manejo de relaciones sociales, aplicando aptitudes socialmente útiles y actitudes positivas referidas desde los registros de Goleman, (2000 y 20024).

Tabla 6. Aptitudes que determinan el manejo de las relaciones

APTITUDES QUE DETERMINAN EL MANEJO DE LAS RELACIONES		
APTITUD SOCIAL		
DESCRIPTOR	EMPATIA	SOLIDARIDAD
Concepto	Estrategia que permite la captación de sentimientos, necesidades e intereses ajenos a través de diversos factores determinantes.	Estrategia que permite desarrollar habilidad para incidir en los otros las respuestas deseables mediante diferentes factores.
	1) Percepción de emociones y perspectivas ajenas. 2) Receptividad a las necesidades de desarrollo de otros. 3) Reconocimiento y sentido de servicio.	1) Estrategias de apoyo e influencia. 2) Estrategia de comunicación abierta y flexible. 3) Negociación y resolución de problemas.

Factores	<p>4) Respeto a la diversidad.</p> <p>5) Inteligencia política de interpretación.</p>	<p>4) Influencia motivacional en grupos y personas.</p> <p>5) Propulsión del cambio compartido y la innovación catalizadora.</p> <p>6) Vinculación con propósitos específicos.</p> <p>7) Vida colegiada y de colaboración.</p> <p>8) Trabajo en equipo y cooperación colectiva.</p>
----------	---	---

Fuente: Retomado y adaptado de Goleman, (2000, p. 46)

Para el diseño de un instrumento que identifique las habilidades directivas, resulta fundamental contemplar las aptitudes intrínsecas de las personas que se relacionan con la empatía y la solidaridad, a fin de desarrollar habilidades para comprender con empatía los sentimientos, necesidades e intereses de las demás personas que colaboren directa o indirectamente en la empresa, así como para desarrollar habilidades de incidencia y colaboración con los demás, coadyuvando en el alcance los propósitos específicos y las metas que permitan la consolidación de la empresa.

Como resultado del análisis, se tienen los componentes necesarios de la propuesta de instrumento de habilidades directivas que concentra diversos indicadores enmarcados en 21 categorías relacionadas con las habilidades personales, interpersonales y organizacionales que corresponden a: 1) Objetivos de la persona, 2) Objetivos sociales y organizativos, 3) Retención y desarrollo de empleados, 4) Capacitación del personal, 5) Aptitud emocional, 6) Motivación, 7) Inteligencia emocional, 8) Comunicación, 9) Liderazgo y valoración de personas, 10) Manejo del estrés y autocontrol, 11) Coaching, 12) Administración del tiempo, 13) Solución creativa de problemas, 14) Escucha activa, 15) Vinculación, 16) Asertividad, 17) Empatía, 18) Trabajo en equipo, 19) Productividad, 20) Negociación y 21) Proceso de toma de decisiones.

RESULTADO: PROPUESTA DE INSTRUMENTO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Como resultado del análisis, se tienen los componentes necesarios de la propuesta de instrumento de habilidades directivas que concentra diversos indicadores enmarcados en 21 categorías relacionadas con las habilidades personales, interpersonales y organizacionales que corresponden a: 1) Objetivos de la persona, 2) Objetivos sociales y organizativos, 3) Retención y desarrollo de empleados, 4) Capacitación del personal, 5) Aptitud emocional, 6) Motivación, 7) Inteligencia emocional, 8) Comunicación, 9) Liderazgo y valoración de personas, 10) Manejo del estrés y autocontrol, 11) Coaching, 12) Administración del tiempo, 13) Solución creativa de problemas, 14) Escucha activa, 15) Vinculación, 16) Asertividad, 17) Empatía, 18) Trabajo en equipo, 19) Productividad, 20) Negociación y 21) Proceso de toma de decisiones.

Una vez realizado el discernimiento de los componentes del instrumento, se da a continuación a una serie de afirmaciones con cuatro alternativas de respuestas de libre elección, utilizando una escala Likert: Siempre, Casi siempre, Pocas veces y Nunca, opciones de las que podrá elegir una respuesta al marcar alguna casilla con una “x”. Esta respuesta será la alternativa que más se acerque a su comportamiento. Los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento de habilidades directivas será diseñado con fines educativos e investigativos.

CONCLUSIONES

Ante la falta de liderazgo directivo enfocado al recurso humano, toda empresa vera limitada su capacidad laboral y competitividad empresarial, debido a la escasa integración de las capacidades del perfil técnico, profesional, personal, actitudinal, psicosocial, socioemocional, y digital; razón por lo que los instrumentos de medición de habilidades directivas podrán ser herramientas armonizadas con los intereses relacionados con la rentabilidad, el crecimiento y sostenibilidad de la empresa, priorizando las habilidades personales e interpersonales para el logro de las organizacionales, para lo que es imprescindible el

liderazgo directivo para la gestión empresarial óptima y socialmente responsable del recurso humano de la MIPYME; por lo que es necesario mejorar el liderazgo de los directivos al dotar de capacidades y competencias a los trabajadores con el fin de mejorar el ambiente organización y el propósito empresarial.

La gestión empresarial con enfoque al capital humano permitirá instrumentar estrategias que favorezcan el potencial del recurso humano, con el propósito que las micro, pequeñas y medianas empresas continúen siendo propulsoras de la creación de empleo, la generación de riqueza y el fomento de bienestar que promueve el desarrollo del potencial humano, generándose así un círculo virtuoso que permite el desarrollo de habilidades personales y organizacionales desde la alta dirección, a fin de que la empresa transite en entornos competitivos que permitan el desarrollo de negocios con fines específicos de rentabilidad y automatización de operaciones.

La composición de un instrumento para evaluar las habilidades directivas con enfoque en el capital humano, deberán considerar el dominio de los activos intangibles como el capital y propiedad intelectual basado en el conocimiento, el aprendizaje, las habilidades y competencias que integren de manera creativa, tanto las habilidades personales, como las interpersonales y las de grupo, a fin de adaptar la gestión empresarial a las condiciones adversas que atraviesa el factor humano.

Del análisis realizado, se pudo observar que las habilidades directivas tienen una micro y macroclasificación; es decir, parten de una clasificación general enmarcada en las habilidades conceptuales, técnicas y profesionales, para desagregar las habilidades interpersonales y sociales que conducen y retroalimentan las habilidades grupales y específicas de la organización.

También, se observa que las habilidades directivas son diferentes en su tipo, dado que tienen enfoques específicos entre las que destacan las habilidades directivas administrativas y de liderazgo sobre el personal que hace funcionar a la empresa y alcanzar un posicionamiento global, siempre que se tenga personal altamente capacitado profesionalmente con conocimientos disciplinares; además que estén habilitados física y emocionalmente.

La clasificación general que es más destacable en la literatura, gira en las habilidades directivas personales, interpersonales y organizacionales que dan soporte al modelo de gestión del talento humano basado en procesos de ejecución, supervisión, evaluación, desarrollo y compensación de talento y desarrollo humano, atendiendo subsistemas organizativos, de selección de personal y desarrollo de procesos de reclutamiento, evaluación y desarrollo de interrelación social para derivar las categorías de gestión de las habilidades directivas basadas en las competencias laborales; por lo que estas habilidades directivas deberán aplicar estrategias armonizadas con los objetivos de la organización y de las personas que colaboran en la empresa.

Es claro que las habilidades directivas esenciales se orientan al resguardo, cuidado y defensa del trabajo para que se desarrolle la visión estratégica de la empresa mediante la gestión eficiente de recursos humanos y su carga laboral, fomentando un clima organizacional armonioso y entorno colegiado que permita el liderazgo instructivo que aporte sólidos vínculos de asociación entre colaboradores y grupos de interés externos a la empresa como resultado de la óptima gestión de las habilidades directivas basadas en aptitudes personales de autococonocimiento, autorregulación, motivación y comunicación social.

Por último, en el diseño del instrumento de habilidades directivas, se da prioridad a las cualidades, aptitudes y estrategias que debe asumir y aplicar el directivo de una empresa, que tienen capital humano a su cargo, por ello es de importancia identificar y categorizar las variables a considerar para el diseño del instrumento que servirá como herramienta para el desarrollo de habilidades directivas para incentivar el desarrollo del capital humano. Al contar con un instrumento de habilidades directivas, la gestión empresarial del recurso humano facilitará la obtención de resultados deseables en la empresa, cumpliendo metas y alcanzando objetivos personales, sociales, organizativos, funcionales e interpersonales, para retener, atraer, mantener y desarrollar las capacidades potenciales de los empleados, a través de su experiencia laboral y su capacitación continua para fortalecer su aptitud emocional y motivacional, así como su inteligencia emocional para propiciar la comunicación, liderazgo y reconocimiento del per-

sonal desde una perspectiva intrínseca del autocontrol, el autoconocimiento y la autorregulación.

REFERENCIAS

- Abdeltawab Ibrahim, M.; Abdullah, A.; Arif Ismail, I. & Asimiran, S. (2024). Leadership at the helm: Essential skills and knowledge for effective management in Islamic Economics and Finance schools, *Heliyon*, 10 (17), pp. 1-12. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36696>
- Álvarez, L. F. (2017). *Modelos de gestión*, Fundación Universitaria del Área Andina. URL: <https://digitk.areandina.edu.co/entities/publication/b9dd02ee-f005-4062-b1bb-f67807f2dd8c>
- Amán Morales, R. A., Altamirano Analuisa, D. J., & Jiménez Castro, W. F. (2024). Habilidades Gerenciales y Eficacia en Toma de Decisiones en Unidades de Producción. *Prospectivas UTC: Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 7(2), pp. 179-216. URL: <http://investigacion.utc.edu.ec/index.php/prospectivasutc/article/view/821>
- Baykal, E. and Zehir, C. (2018) 57204015338;24337148400; Mediating effect of psychological capital on the relationship between spiritual leadership and performance, *E a M: Ekonomie a Management*, 21 (3), pp. 124-140. DOI: <https://doi.org/10.15240/tul/001/2018-3-008>
- Blandez Ricalde, M. D. G. (2014). *Proceso administrativo*. Editorial digital UNID. https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=TYHDCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=proceso+administrativo+blandez&ots=powikNYGK_&sig=jhjMHZ0uwghdDC-dUg2JqO5-yGO
- Calderón, J. A., y Mousalli, G. M. (2012). Capital humano: Elemento de diferenciación entre las organizaciones. *Actualidad Contable Faces*, 15(24), 05-18. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25722697002.pdf>
- Calderon Quino, K. M.; Arpasi Mamani, U.; Coapaza Mamani, M. Y. & Coqueña Mayta, E. (2024). *Habilidades interpersonales: de la teoría a la práctica*, Instituto de Investigación y Capacitación. DOI: <https://doi.org/10.53595/eip.013.2024>
- Camarena Adame, M.E. y Saavedra García, M. L. (2018). Las prácticas de capital humano en las Pymes de la Ciudad de México, *Foro Empresarial*, 23 (1), URL: <https://www.redalyc.org/journal/631/63157547008/html/>

- Cetina, T., Ortega, I. y Aguilar, C. (2010). Habilidades directivas desde la percepción de los subordinados: un enfoque relacional para el estudio del liderazgo. *Psicoperspectivas: Individuos y Sociedad*, 9 (1), pp. 124-137. URL: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242010000100007&script=sci_arttext
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*, McGraw Hill.
- Cuevas Pizano, V.E. (2014). *La toma de decisiones en la alta dirección a través de la inteligencia emocional como herramienta*, [Tesis de Maestría] Universidad Autónoma de Querétaro. URL: <https://ri-ng.uaq.mx/handle/123456789/5805>
- Cráneo, WR, Puerto, C. & Han, KT (2020). Colegios comunitarios a través del marco organizativo de recursos humanos, *Desarrollo y aprendizaje en las organizaciones*, 34 (2), pp. 45-48. DOI: <https://doi.org/10.1108/DLO-09-2019-0218>
- Fang-Mei, T.; Nguyen B. N. J.; Hua-Hung, R. W. & Fen-Yu, L. (2024). Effects of team diversity, emergent leadership, and shared leadership on team performance in a multi-stage innovation and creativity crowdsourcing competition, *The International Journal of Management Education*, 22 (2, July, 100948). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.100948>
- Fuentes Doria, D.D.; Fajardo Pereira, M. A.; Díaz Ballesteros, J. L. y Fajardo Pereira, J. E. (2021). Impacto social y económico del capital humano en las microempresas: un contraste colombiano y global, *Revista Perspectiva Empresarial*, 8 (2), pp. 104-121, URL: <https://www.redalyc.org/journal/6722/672271875010/html/>
- Garland, N., Garman, A.N., O'Neil, P.S. & Canar, W.J. (2021). The Impact of Hospital and Health System Leadership Development Practices on Bond Ratings, *Journal of healthcare management / American College of Healthcare Executives*, 66 (1), pp. 63- 74. DOI: <https://doi.org/10.1097/JHM-D-19-00166>
- Griffin, R. & Van Fleet, D. (2013). *Management skills. Assessment an development*. Mason, OH: South-Western Cengage.
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional en la empresa*, Editorial Vergara.
- Goleman, D. (2004). *La inteligencia emocional*, Editorial Vergara.
- Goleman, D. y Cherniss, C. (2005). *Inteligencia emocional en el trabajo*, Editorial Kairós.

- LearningHernández Mendoza, V. (2012). *Desarrollo de un modelo de cultura humana para la eficiencia de SGC de las PyMes de manufactura en México*. [Tesis de Doctorado]. URL: <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2016/vmh/vmh.pdf>
- Kim, T.-Y. & You, Y.-Y. (2020). A study on structural relationships between consulting service quality, management human capital, and entrepreneurship, *Research in World Economy*, 11 (2), pp. 144-151. DOI: <https://doi.org/10.5430/rwe.v11n2p144>
- Landero-Valenzuela, K.; Huicab-García, Y.; Coop-Abreu, R. E. y Méndez-Jiménez, L. A. (2024). Análisis de las Habilidades Directivas, Elemento Clave para el Fortalecimiento de las MiPymes del Municipio de Balancán, Tabasco, 593 *Digital Publisher CEIT*, 9(1), pp. 831-840. DOI: <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2151>
- Madrigal Torres, B.E. (2009). *Habilidades Directivas*, McGrawHill.
- Malavé, J., & Piñango, R. (2012). Líderes, gerentes y emprendedores: un estudio empírico de actitudes y significados, *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(60), pp. 676-694. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/290/29024892007.pdf>
- Márquez Bravo, Y. J.; Alcívar Martínez, B.; Negrín Sosa, E. y González García, M. B. (2023). La importancia de la responsabilidad social empresarial y la cultura organizacional en una empresa constructora, *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 10 (4), pp. 452-465, URL: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=564676370004>
- Mazelis, L., Lavrenyuk, K. & Krasko, A. (2020). Fuzzy Approach for the Formation of an Optimal Portfolio of Strategic Projects to Achieve Regional Development Targets in the Digital Economy, *International Journal of Technology*, 11 (6), pp. 1136-1147. DOI: <https://doi.org/10.14716/ijtech.v11i6.4433>
- Morocho Marcalla, E. B.; Vizueta Silva, S. D. & Jiménez Hidalgo, G. F. (2024). Administración del talento humano y su incidencia en la productividad empresarial (Original), *Roca. Revista científico-Educacional de la Provincia Granma*, 20 (4), pp. 524-539. <https://revistas.udg.co.cu/index.php/roca/article/view/4664>
- Nijhof, A., Schaveling, J. & Zalesky, N. (2019). Business, society, and the need for stewardship orientation, *Journal of Organizational Change Management*, 32 (1), pp. 145-163. Cited 5 times. DOI: <https://doi.org/10.1108/JOCM-09-2017-0348>

- Paredes-Zempual, D.; Farah Simon, L.; Ibarra-Morales, L. E. y Buenrostro Aguilar, H. J. (2023). Diseño de un Instrumento para Medir las Habilidades Directivas y la Sustentabilidad en las Empresas Mexicanas, *European Scientific Journal, ESJ*, 19 (37), pp.50-74. DOI: <https://doi.org/10.19044/esj.2023.v19n37p50>
- Paredes Zempual, D., Mendoza Gómez, J., y Departure Bridge, A. (2017). Validación del instrumento para medir el impacto de las habilidades gerenciales del capital humano como estrategia de buen funcionamiento del proceso administrativo de las pymes dedicadas al comercio por mayor ubicadas en Ciudad Obregón Sonora, México. *Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales*, 9(20), pp. 25-43. URL: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6577469>
- Patino-Galván, I. (2023). Factores de fracaso en las MiPyME de México evidenciados por el COVID-2019, *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 18 (2), pp. 1-29. DOI: <https://doi.org/10.21919/remef.v18i2.739>
- Pereda Pérez, F. J., López Guzmán Guzmán, T., y González Santa Cruz, F. (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. El caso del sector público de la provincia de Córdoba (España). *Intangible Capital*, 10 (3), pp. 528-561.
- Pinargote Párraga, J.E. y Pico Macías, M. E. (2023). Modelo de Gestión de Talento Humano como factor del desarrollo en centros de educación superior: revisión bibliográfica, *RECIMUNDO*, 7(2), pp. 117-131. DOI: [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(2\).jun.2023.117-131](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(2).jun.2023.117-131)
- Prommer, L., Tiberius, V. & Kraus, S. (2020). Exploring the future of startup leadership development, *Journal of Business Venturing Insights*, 14 (e00200), DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00200>
- Ramírez-Rojas, J. I. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29. Recuperado en 29 de mayo de 2023, de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004&lng=es&tlng=es
- Schroth, H. (2019). Are you ready for gen Z in the workplace?, *California Management Review*, 61 (3), pp. 5-18. DOI: <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Van der Hoven, A.G., Mahembe, B. & Hamman-Fisher, D. (2021). The influence of servant leadership on psychological empowerment and organisational citizenship on a sample of teachers, *SA Journal of Human*

- Resource Management*, 19 (a1395), DOI: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1395>
- Wan, H.L. (2019). Global human resources: a key to mission accomplishment, *Journal of Global Mobility*, 7 (1), pp. 5-26. DOI: 10.1108/JGM-01-2018-0007.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson.
- Whetten, D. A. y Cameron, K. S. (2016). *Desarrollo de Habilidades Directivas*, Editorial Pearson PrenticeHall.
- Yuen, K.F., Bai, X. & Wang, X. (2020). Safety behaviour at sea: Policy implications for managing seafarers through positive psychology, *Marine Policy*, 121 (104163), DOI: <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2020.104163>
- Zavyalova, E., Kucherov, D. & Tsybova, V. (2017). Human resource management at Russian companies - Leaders of the global economy, *Foresight and STI Governance*, 11 (4), pp. 52-61. DOI: <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2017.4.52.61>
- Zandi, G., Sivalingam, A.D. & Mansori, S. (2019). An empirical study in human resource management to optimize Malaysian School Counselling Department, *International Journal of Financial Research*, 10 (5), pp. 32-39. DOI: <https://doi.org/10.5430/ijfr.v10n5p32>

Desafíos y estrategias en gestión del talento humano de las MiPyME de Jalisco: Un enfoque para el desarrollo competitivo

DRA. MARÍA ELENA, LÓPEZ-HERNÁNDEZ¹

DRA. EVANGELINA, JASSO-ROMERO²

MTRA. TRINIDAD DEL ROSARIO, CÁRDENAS-DÍAZ³

RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) en el estado de Jalisco juegan un papel crucial en la economía local, contribuyendo significativamente al empleo y al Producto Interno Bruto (PIB). Sin embargo, enfrentan numerosos desafíos, especialmente en la gestión del talento humano, lo que dificulta su desarrollo y competitividad frente a grandes empresas. Este estudio identifica y analiza las problemáticas comunes en la gestión del talento humano dentro de las MiPyME, ofreciendo una visión integral y recomendaciones para mejorar sus prácticas de gestión y, por ende, su competitividad y sostenibilidad.

1 Universidad de Guadalajara, mariaelopez@academicos.udg.mx , mexicana, ORCID ID. 0000-0003-1230-4709

2 Universidad de Guadalajara, evangelina.jasso@academicos.udg.mx , mexicana, ORCID ID.0000-0003-2079-7486

3 Universidad de Guadalajara, : tcardenas@academicos.udg.mx , mexicana, ORCID ID. 0000-0002-1880-0407

OBJETIVO

Identificar y analizar las problemáticas habituales que enfrentan las MiPyME en el Estado de Jalisco en relación con la gestión del talento humano, y proporcionar recomendaciones que puedan ayudar a estas empresas a mejorar sus prácticas de gestión, con el fin de impulsar su competitividad y desarrollo sostenible.

JUSTIFICACIÓN

Este estudio es importante porque las MiPyME son fundamentales para la economía de Jalisco, contribuyendo significativamente al empleo y al PIB. Sin embargo, enfrentan serias limitaciones, especialmente en la gestión del talento humano, lo que afecta su capacidad para competir y sobrevivir en un mercado dinámico. Abordar estos desafíos permitirá a las MiPyME mejorar su desempeño, adaptarse a las tendencias del mercado y contribuir al desarrollo económico de la región. La investigación busca ofrecer una visión integral de los desafíos actuales y proponer soluciones prácticas que fomenten un entorno empresarial más competitivo y sostenible para las MiPyME en Jalisco. Para esto se llevó a cabo una investigación cualitativa por medio de fuentes secundarias. Se observó los cambios en las tendencias y expectativas profesionales en el mercado laboral, la resistencia de los propietarios y emprendedores a establecer condiciones atractivas para sus empleados, ocasionando que la mayoría disponga de un capital humano no calificado causando altos niveles de rotación de personal e inestabilidad laboral, afectando el rendimiento, competitividad y motivación de los trabajadores. Al realizar estrategias efectivas de gestión, que incluyen una adecuada selección de personal, formación continua y desarrollo profesional, dando como resultado una mejora a la eficiencia y productividad.

INTRODUCCIÓN

Las micros, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) constituyen un pilar fundamental en la economía del Estado de Jalisco, contribuyendo notablemente a la conformación de los niveles de empleo y al Producto Interno Bruto (PIB). No obstante, a pesar de su importancia e impacto en la sociedad, la mayoría de este tipo de empresas enfrenta varios desafíos y problemas que dificultan su desarrollo, supervivencia y consolidación en la mayoría de los sectores y mercados. Uno de los más críticos es la gestión del talento humano, ya que habitualmente presentan problemas para la atracción y retención de un capital humano con los conocimientos, habilidades y competencias clave para impulsar ventajas competitivas y el mejoramiento interno, lo que ocasiona que frecuentemente se vean aventajados por las grandes compañías.

Para Becerra y Cortes (2018), en México y en el Estado de Jalisco, el panorama empresarial es cada vez más dinámico e incierto. Las empresas se ven obligadas a adaptar sus operaciones a las tendencias y demandas cambiantes del mercado, implementando nuevas estrategias y elementos que promuevan su crecimiento y fortalecimiento. Sin embargo, las micros, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) son las que exteriorizan mayores limitaciones y problemas en este aspecto, ya que no disponen de las competencias y capacidades para adaptarse a estos constantes cambios y alcanzar nuevas oportunidades de negocio, lo que resulta insuficiente para poder competir efectivamente en el mercado. Esto representa un panorama preocupante, considerando que este tipo de empresas simbolizan un pilar fundamental o esencial de la economía y representan casi la totalidad de la infraestructura empresarial del país.

En este contexto, el presente estudio se enfoca en identificar y analizar las problemáticas habituales que enfrentan las MiPyME en el Estado de Jalisco, especialmente en lo referente a la gestión del talento humano. Abarcando las principales limitaciones y aspectos que justifican las dificultades y problemas para la atracción, retención y conformación de talento humano calificado, que simbolizan aspectos clave para la competitividad y desarrollo de las empresas. A través de la información recopilada de diversas fuentes bibliográficas, se busca

proporcionar una visión integral de los desafíos actuales y ofrecer recomendaciones prácticas que puedan ayudar a las micros, pequeñas y medianas empresas a mejorar sus prácticas de gestión del talento humano.

Acerca de la importancia de este estudio, se realiza con la intención de reconocer los aspectos en los que las MiPyME deben centrar sus esfuerzos y las prácticas que pueden adoptar para crear un entorno altamente competitivo. Abordando correctamente los problemas y limitaciones que experimentan en lo referente a la gestión del talento humano, se logrará no solo mejorar el desempeño y las capacidades de sus empleados, sino también contribuir al mejoramiento continuo e innovación de sus aspectos internos, adaptándose eficientemente a las dinámicas y tendencias cambiantes en la mayoría de los mercados en la actualidad.

DESARROLLO

El Estado de Jalisco está ubicado en la zona occidental de México, representando una región de gran importancia cultural, social y económica para el país. Limita al norte con Nayarit, Zacatecas y Aguascalientes; al este, con Zacatecas, Guanajuato y Michoacán de Ocampo; al sur, con Michoacán de Ocampo, Colima y el Océano Pacífico; y al oeste, con el Océano Pacífico y Nayarit. Guadalajara es la capital del estado, siendo una de las principales ciudades del país y un centro económico clave, concentrando aproximadamente el 20,3% de la población (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2013).

De acuerdo con las proyecciones de la población realizadas por el “Consejo Nacional de Población (CONAPO)” y publicadas en septiembre de 2018, el Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IEEG, 2023) estima que el estado cuenta con una población de 8 millones 607 mil 470 habitantes a principios de 2023, de los cuales el 50,7% son mujeres y el 49,3% son hombres, lo que significa que hay aproximadamente 103 mujeres por cada 100 hombres en Jalisco. En cuanto a la estructura de la edad poblacional, se muestra que el 25,2% son menores de 15 años, y el 25,3% son jóvenes entre 15 y 29 años, lo

que significa que más de la mitad de la población está compuesta por niños y jóvenes, mientras que el 37,7% son adultos entre 30 y 59 años.

Complementando lo anterior, para el cuarto trimestre de 2023, la Población Económicamente Activa (PEA) en el Estado de Jalisco estaba conformada por 4.098.344 personas, representando una disminución del 1,59% en comparación con lo registrado en el mismo periodo de 2022. La tasa de desocupación a nivel estatal se situó en 2,2% en el cuarto trimestre de 2023, ligeramente inferior al 2,4% registrado en el mismo periodo de 2022. Estos datos reflejan una leve mejora en el mercado laboral de Jalisco, aunque persisten desafíos en términos de empleo y subocupación (INEGI, 2023).

Desde una perspectiva económica, en 2022 se registró un crecimiento de aproximadamente del 5,3% en el Producto Interno Bruto (PIB) en Jalisco con respecto al periodo anterior, alcanzando un monto de 1,783,505 millones de pesos (mdp) a precios constantes. Este crecimiento se destaca como favorable en comparación con la variación del PIB nacional, que fue del 3.9%, situando a Jalisco como un motor significativo de la economía nacional, representando el 7.4% del PIB a precios constantes y el 7.5% a precios corrientes. Sobresale principalmente en las actividades primarias, donde conformó el 12.8% del PIB nacional en agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza, posicionándose como el líder en este sector a nivel nacional. Mientras que, en las actividades secundarias, que abarcan la industria manufacturera, construcción, minería y electricidad, se ubica en la tercera posición a nivel nacional, contribuyendo con el 6.5% del PIB, detrás de Nuevo León y el Estado de México. En cuanto a las actividades terciarias, que abarcan servicios como distribución de bienes, información, activos, conocimiento, recreación y gubernamentales, también ocupa el tercer lugar, aportando el 7.4% del PIB nacional de este sector. Al analizar el desempeño económico del estado por sectores, se confirma que los pilares principales son la industria manufacturera, el comercio mayorista, los servicios inmobiliarios y el alquiler de bienes muebles e intangibles (IEEG, 2023).

Por medio de la presente Tabla 1, se refleja el número de unidades económicas registradas en el Estado de Jalisco de acuerdo con el sector, clasificadas según el tamaño por el número de trabajadores.

Tabla 1. Unidades económicas registradas en el estado de Jalisco

Sector y subsector de actividad económica	Micros	Pequeñas	Medianas	Grandes	Total
(11) "Agricultura, cría y explotación de animales, aprovechamiento forestal, pesca y caza"	218	158	31	2	409
(21) "Minería"	58	20	8	2	88
(22) "Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final"	343	127	18	6	494
(23) "Construcción"	932	720	239	50	1.941
(31-33) "Industrias manufactureras"	33.042	3.365	838	317	37.562
(43) "Comercio al por mayor"	12.086	2.353	522	60	15.021
(46) "Comercio al por menor"	149.271	3.887	535	37	153.730
(48-49) "Transportes, correos y almacenamiento"	1.791	698	205	46	2.740
(51) "Información en medios masivos"	939	219	67	13	1.238
(52) "Servicios financieros y de seguros"	6.246	535	52	9	6.842
(53) "Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles"	4.896	380	41	1	5.318
(54) "Servicios profesionales, científicos y técnicos"	7.045	912	121	42	8.120
(55) "Corporativos"	35	4	1	0	40
(56) "Servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación"	4.324	444	190	107	5.065
(61) "Servicios educativos"	5.798	3.587	538	40	9.963
(62) "Servicios de salud y de asistencia social"	14.707	1.231	162	56	16.156
(71) "Servicios de esparcimiento culturales y deportivos, y otros servicios recreativos"	4.523	321	69	13	4.926
(72) "Servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas"	45.653	2.187	226	38	48.104
(81) "Otros servicios excepto actividades gubernamentales"	55.673	1.358	43	5	57.079
(93) "Actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales"	2.592	864	324	97	3.877
TOTAL	350.172	23.370	4.230	941	378.713

Fuente: Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IEEG, 2023)

La diversidad y fortaleza de estos sectores se reflejan en la cantidad de empresas registradas en Jalisco hasta noviembre de 2023, donde las industrias manufactureras registraron 37,562 empresas, mostrando una ligera recuperación y estabilidad. El comercio al por mayor y al por menor también presenta cifras robustas, con 15,021 y 153,730 empresas registradas, respectivamente, lo que evidencia la vitalidad del sector comercial. Además, los servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles, que aportaron el 10.3% del PIB estatal, cuentan con 5,318 empresas, subrayando su importancia económica.

Al evaluar el tipo de empresas que conforman la actividad económica de Jalisco, se observa una fuerte influencia de las microempresas, que constituyen la mayor parte del ecosistema empresarial, especialmente en sectores clave como manufactura, comercio, construcción y servicios. La presencia significativa de pequeñas y medianas empresas también contribuye a la diversidad y resiliencia económica del estado.

Con respecto a los niveles de supervivencia de las empresas en el Estado de Jalisco, en el sector manufacturero en 2020 se registró una proporción de 18,0% de establecimientos que cerraron de forma definitiva. Las Pymes presentaron una mayor tasa de mortalidad (20.3%) en comparación con las microempresas (17.8%). De forma similar, en el sector comercio, las Pymes tuvieron una tasa de mortalidad del 19.5%, mientras que las microempresas tuvieron una tasa del 17.2% (IIEG, 2021). Estos datos reflejan una dinámica empresarial compleja, que evidencia que las micros, pequeñas y medianas empresas experimentan retos y desafíos significativos en la sostenibilidad de sus negocios.

De acuerdo con Orozco (2021), en Jalisco se observa un elevado índice de nuevos emprendimientos que sustentan el crecimiento y la presencia del segmento MiPyME en la estructura económica de la región. Sin embargo, destaca que la mayoría no alcanza la etapa de madurez, entrando después de un tiempo inicial de desarrollo y crecimiento en una fase de declive y posible cierre de operaciones de forma definitiva, lo cual simboliza una situación habitual en este tipo de empresas. Esta situación se debe a las diversas desventajas y limitaciones que experimentan y que afectan sus posibilidades de supervivencia, ya que son más vulnerables a los efectos de factores externos incontrolables,

como las tendencias y fluctuaciones de la demanda en sus respectivos mercados. Una de las más resaltadas es que la mayoría son operadas con un capital humano sin formación adecuada y con inexperiencia, lo que conduce a una gestión intuitiva y a menudo ineficiente. Esto ocasiona que no exista una adecuada sistematización de los procesos y de las competencias requeridas para el cumplimiento de los objetivos, resultando en constantes errores humanos e inconsistencias en los resultados de las operaciones de producción y comercialización. Además, la ausencia de sistemas de organización y gestión de talento humano, que ocasiona una alta rotación de personal y la carencia de medidas de estabilidad y desarrollo profesional, justifica que las MiPyME manifiesten serias dificultades y limitaciones para adaptarse a los entornos dinámicos y competitivos, no disponiendo de los conocimientos, habilidades y experiencias necesarias para asegurar su supervivencia y alcanzar su consolidación.

Coincidiendo y complementando lo anterior, Becerra y Cortes (2018) sostienen que el panorama para las micros, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) es muy dinámico e incierto, ya que se enfrentan desde sus inicios a una elevada vulnerabilidad por parte de factores tanto externos como internos, que afectan evidentemente sus capacidades de supervivencia y sostenibilidad. A pesar de que son reconocidas como el motor de la economía y el principal generador de empleo en Jalisco, muchas carecen de utilidades, planificación organizacional y capacidades competitivas, lo que frecuentemente provoca su cierre antes de cumplir cinco años de operación. Sumado a la globalización y apertura comercial, en los últimos años se ha intensificado la competencia, donde cada vez más MiPyME no logran mantenerse en sus respectivos mercados, principalmente en los sectores manufacturero y comercial, ya que son superadas por grandes compañías y multinacionales, lo que resalta los elevados problemas organizacionales y administrativos que presentan.

A pesar de la relevancia que tienen las MiPyME en la actividad económica de Jalisco, realmente poseen una cuota alta en el mercado y la mayoría son gestionadas de una forma personalizada, lo que provoca que carezcan de una estructura de gestión formalizada y operaciones estandarizadas. Por esta razón, generalmente la gestión organizacional

de estas empresas es referenciada y relacionada con un “estilo de vida”, ya que sus operaciones son definidas de acuerdo con las percepciones e interpretaciones individuales de los propietarios y emprendedores, y no están sustentadas por conocimientos especializados y competencias empresariales. La mayoría de este tipo de empresas generalmente no disponen de los recursos económicos ni del tiempo para participar en programas de formación y absorción de información clave para su supervivencia, lo que ocasiona que tanto los propietarios como los empleados no desarrollen competencias básicas en gestión organizacional y estratégica de negocios, impidiendo que dispongan de las capacidades para sustentar su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo (Fong, et al., 2017).

Por esta razón, Fong, et al. (2017) sostienen que uno de los aspectos clave para mejorar el desempeño y competitividad de las MiPyME es el aprovechamiento de programas de formación empresarial y la gestión del talento humano, incentivando la capacitación y formación del capital humano para que dispongan de las bases para su desempeño y supervivencia. No obstante, estas prácticas son escasas en este tipo de empresas, principalmente por un desconocimiento y desinterés por parte de los propietarios y emprendedores, quienes consideran que no pueden destinar tiempo y recursos económicos en actividades de formación y desarrollo de competencias, a pesar de que son necesarias para gestionar eficazmente sus empresas.

En este contexto, Vázquez, Mejía y Núñez (2015) puntualizan que una de las limitaciones características de las MiPyME en Jalisco es la carencia de competitividad frente a otras grandes compañías y marcas en la mayoría de los sectores económicos, presentando habitualmente niveles preocupantes de ineficiencia e ineficacia en sus operaciones internas. Por lo tanto, resaltan la importancia del desarrollo del personal como un elemento crucial para la conformación de una estructura y clima organizacional adecuados, disponiendo de empleados con los conocimientos y competencias clave, así como comprometidos y satisfechos, lo que los hace más productivos en sus actividades diarias y contribuyen efectivamente al cumplimiento de los objetivos del negocio. Sin embargo, muchas de estas empresas carecen de programas de capacitación y formación para sus empleados, lo que impide el desa-

rollo de habilidades que contribuyan al mejoramiento de los procesos y la adaptación a las dinámicas y tendencias del mercado, manteniendo actividades y elementos tradicionales y obsoletos, lo que disminuye su competitividad.

Además, dado que la mayoría de las MiPyME en Jalisco son familiares, la mayoría de las decisiones son gestionadas de forma unilateral por las personas al frente, generalmente el líder de la familia, basándose en sus percepciones personales y sin considerar las opiniones y conocimientos de los demás integrantes, lo cual puede generar conflictos y decisiones inadecuadas. Por consiguiente, la gestión centralizada y la conservación de una administración tradicional del negocio ocasionan una importante falta de posibilidades de capacitación y desarrollo profesional, lo que impide la modernización de los procesos internos y la constitución de capacidades de competitividad (Vázquez, Mejía, & Núñez, 2015).

Relacionado con lo anterior, actualmente una de las principales deficiencias y desafíos que experimentan las MiPyME en el Estado de Jalisco es la elevada rotación de personal, debido a la falta de atención que reciben los empleados en cuanto al desarrollo de competencias y oportunidades profesionales dentro de la organización. La mayoría de este tipo de empresas tienden a dejar de lado las operaciones enfocadas en la gestión del talento humano, recurriendo a métodos básicos y poco especializados que son realizados por los mismos propietarios y emprendedores, lo que da como resultado prácticas menos estructuradas y efectivas en la búsqueda, reclutamiento y contratación del talento humano, combinadas con una comunicación deficiente de sus funciones y roles reales en la organización, asumiendo que deben realizar diferentes actividades y responsabilidades que no están relacionadas con sus profesiones. Esta falta de profesionalismo en la gestión de personal impide a las MiPyME enfrentar los retos actuales de competitividad y retener el talento necesario (Vázquez, Mejía, & Núñez, 2015).

Hoy en día, el talento humano constituye un elemento crucial e indispensable en cualquier economía y es particularmente valorado por las compañías consolidadas y líderes en sus respectivos sectores, que gestionan estrategias efectivas para hacer frente a los desafíos de escasez de profesionales específicos y especializados. Las empresas que

se ubican a la vanguardia demandan un talento más sofisticado, que refleje conocimientos, habilidades y experiencias estratégicas, contribuyendo no solo a alcanzar los objetivos operacionales, sino también favoreciendo la innovación tecnológica, el mejoramiento continuo y la satisfacción de las tendencias y necesidades de los clientes, lo que les permite mantener una mejor imagen y vitalidad en el mercado.

En un panorama cada vez más globalizado y exigente, la importancia de la gestión del talento humano ha incrementado sustancialmente, obligando a la mayoría de las empresas a reconocer el valor del capital humano y el impacto que tiene un personal calificado y competente para poder competir y alcanzar oportunidades. Las MiPyME en Jalisco no son ajenas a estas exigencias y, a menudo, enfrentan dificultades adicionales debido a la falta de un departamento o unidad funcional enfocada en el talento humano en su estructura organizacional, donde las actividades relacionadas son gestionadas por los propietarios, directivos y administrativos. No obstante, es relevante destacar que la ausencia de una gestión formal enfocada en los aspectos de gestión de talento humano es común en este tipo de empresas, pero no justifica el descuido en la implementación de prácticas efectivas de gestión del capital humano, que son cruciales para el éxito o fracaso empresarial. La mayoría de los estudios reconocen que los pequeños empresarios y propietarios no son conscientes de la importancia de la gestión del talento humano, principalmente en la conformación, control y motivación de los empleados, lo cual es esencial para la competitividad, así como para adaptarse a los cambios y dinámicas del mercado (Camarena & Saavedra, 2018).

En la siguiente tabla, se describen los principales desafíos y deficiencias habituales que presentan las micros, pequeñas y medianas empresas en lo referente a la gestión de talento humano.

Tabla 2. Principales problemas de gestión de talento humano de MiPymes

Aspectos	Descripción
Contratar a las personas que no son adecuadas	Uno de los problemas más habituales en las micros, pequeñas y medianas empresas es la tendencia de contratar principalmente a conocidos o allegados para cubrir puestos de trabajo, evitando una gestión adecuada de reclutamiento y selección del talento humano, que permita la localización de candidatos calificados. Esto puede deberse a varios aspectos, pero principalmente a la ausencia de un departamento y procesos formalizados en la gestión del talento humano, donde se realice una selección rigurosa, verificación de los candidatos y evaluación de los conocimientos y competencias. Esta situación no solo ocasiona la contratación de trabajadores que no están calificados para sus puestos y que no alcanzan el rendimiento esperado, sino que también representa un incremento en los costos debido a que se debe gestionar su reemplazo o su formación adecuada, lo que genera una alta rotación de personal e inestabilidad organizacional.
Falta de descripción de roles y funciones	Para asegurar un adecuado desempeño de los trabajadores en las organizaciones, las descripciones de sus cargos son esenciales para su atracción, retención y satisfacción laboral. Sin embargo, muchos empresarios de MiPyME ignoran el valor que tiene formalizar las funciones y responsabilidades de cada uno de los puestos de trabajo, comunicando a los trabajadores que realicen multifunciones. Una descripción de cargo clara y precisa debe incluir las habilidades, experiencia y educación que el candidato ideal debe poseer para ocupar la vacante. Sin una descripción precisa de las funciones, es difícil atraer a los candidatos adecuados y calificados para la empresa, lo que puede resultar en la consideración de personas que no cumplen con los requisitos necesarios. Esto no solo retrasa el proceso de contratación, sino que también puede llevar a una selección inadecuada, impactando negativamente en el desempeño general de la empresa.

Aspectos	Descripción
Ignorar los problemas de desempeño de trabajadores	Generalmente, las MiPyME desconocen el desempeño real de los empleados, así como los aspectos que justifican su reducción o deterioro, lo que representa otro desafío significativo. Las evaluaciones suelen ser realizadas por los propietarios y empresarios bajo su percepción e interpretación subjetiva. Por esta razón, las prácticas formalizadas de evaluación de desempeño ajustadas a los roles permiten reconocer las oportunidades de mejora y corrección para cada uno de los empleados. Disponer de información exacta y valiosa es especialmente importante en caso de requerir gestionar programas de capacitación o simplemente un despido por bajo desempeño.
Falta de capacitación y formación	La falta de capacitación y formación continua es un desafío importante para las MiPyME. Muchas de estas empresas no invierten en programas de desarrollo de habilidades para sus empleados debido a limitaciones presupuestarias o falta de conciencia sobre su importancia por parte de los propietarios. A pesar de que el desarrollo de una capacitación adecuada es crucial para mejorar las competencias técnicas y profesionales del personal, lo que a su vez puede aumentar la productividad, eficiencia operativa e innovación de los procesos. Además, en ausencia de oportunidades de formación, los empleados pueden sentirse estancados y desmotivados en la empresa, lo que no solo afecta su rendimiento, sino que también incrementa la rotación de personal, ya que los trabajadores buscan oportunidades de desarrollo en otras empresas.
Desconoce la motivación y satisfacción laboral	En las últimas décadas se ha evidenciado el impacto que tiene la motivación, compromiso y satisfacción laboral en los empleados, ya que definen su desempeño y retención. No obstante, estos aspectos habitualmente son ignorados por las MiPyME. La ausencia de estrategias de reconocimiento, un camino claro para el avance profesional, y la falta de compensaciones y recompensas de acuerdo al desempeño de los empleados contribuyen a que las personas no se sientan conformes y seguras en la empresa, lo que justifica un alto nivel de rotación personal. Además, las MiPyME a menudo enfrentan dificultades para retener talento debido a la percepción de que ofrecen menos oportunidades de crecimiento y beneficios en comparación con las grandes empresas.

Fuente: Jacoby (2024)

En los últimos años, la pandemia del COVID-19 no solo representó el principal desafío que experimentaban las MiPyME, sino también los constantes cambios tecnológicos y dinámicas de sectores estratégicos, que son mayormente atendidos con talento humano altamente calificado, pero difícil de localizar y captar. Se estima que el 70% de las Pymes en México, especialmente en el sector comercio, experimenta escasez de talento competente. No es que no exista oferta en el mercado laboral, sino que los empleados demandan opciones más flexibles y oportunidades acordes con su profesión. Estos cambios en las dinámicas laborales han ocasionado un aumento en las renunciaciones de los empleados, que cada vez son más exigentes acerca de mejores condiciones y salarios competitivos, puntos que no son atendidos por la mayoría de las micros, pequeñas y medianas empresas (El Economista, 2022).

En este sentido, Hernández (2023) menciona que una de las prioridades de las MiPyME es la definición y actualización de la gestión de talento humano, ajustada a las tendencias y necesidades laborales actuales, permitiendo precisar las condiciones y oportunidades que favorecen la atracción y retención de los mejores talentos, contribuyendo efectivamente al cumplimiento de los objetivos de negocio.

Conforme a la información recolectada acerca de los desafíos y problemas que experimentan las MiPyME en relación con la gestión de talento humano, especialmente en el estado de Jalisco, se precisan las estrategias y prácticas necesarias para hacerles frente, así como concretar las capacidades que requieren para adaptarse al entorno globalizado y dinámico.

En la búsqueda de abordar la mayoría de los problemas y deficiencias que experimentan las MiPyME en Jalisco en lo referente a la gestión de talento humano, es fundamental iniciar con la conformación y configuración de un departamento funcional responsable de las actividades de talento humano. Este departamento debe estar adecuadamente estructurado para manejar todos los aspectos clave relacionados con los empleados y trabajadores en la empresa, como el reclutamiento, retención, motivación y desarrollo. Disponer de un equipo especializado en recursos humanos permitirá a las empresas implementar prácticas profesionales y efectivas que fomenten un am-

biente laboral positivo y productivo, concretando las condiciones más adecuadas según las tendencias y necesidades del mercado laboral. Diseñando e implementando estrategias alineadas con los objetivos organizacionales y las necesidades del capital humano.

Por medio de la conformación de un departamento de talento humano en la empresas, se dispone de la capacidad de formalizar correctamente cada uno de los cargos cruciales, describiendo claramente las funciones y responsabilidades, así como los conocimientos, habilidades y competencias que deben presentar los trabajadores para alcanzar los resultados y desempeños esperados. Además, este equipo puede gestionar todos los procesos clave para la conformación de un capital humano adecuado y motivado, definiendo las capacidades que requieren este tipo de empresas para consolidarse y alcanzar un desarrollo económico, permitiéndoles ser competitivas en un panorama globalizado y dinámico. Ayudando a crear un entorno de trabajo en el que los empleados se sientan valorados y motivados, se logrará reducir la rotación de personal y aumentar la retención de talento clave.

Uno de los problemas habituales y más significativos en las Mi-PyME es la contratación de personal no calificado, basado en recomendaciones y contrataciones de personas cercanas o familiares, lo que ocasiona problemas importantes en el desempeño de las funciones y afecta directamente los resultados del negocio. Es esencial que este tipo de empresas cuente con un capital humano calificado y competente, realizando un proceso eficiente de reclutamiento, selección y contratación de talento humano, gestionando técnicas modernas y efectivas, como el aprovechamiento de plataformas digitales y redes sociales relacionadas con el mercado laboral para alcanzar una amplia gama de candidatos competentes, evitando acciones desactualizadas y discontinuadas de acuerdo con las tendencias laborales actuales. Realizando las actividades y protocolos necesarios para atraer y validar a los candidatos calificados para el puesto vacante, filtrando aquellos que realmente dispongan de los conocimientos, habilidades y experiencias requeridas, y que contribuyan efectivamente a la competitividad y mejoramiento del negocio.

En este sentido, es necesario ejecutar un proceso correctamente estructurado en el reclutamiento y selección del personal, que sea ri-

guroso y aproveche la descripción detallada de los cargos y puestos que conforman la estructura de las MiPyME. Coordinando entrevistas, tanto presenciales como digitales, para certificar no solo los aspectos que definen sus competencias y capacidades, sino también los conductuales para que estén alineados con los valores y la cultura organizacional. Estas prácticas no solo garantizarán la contratación de personal calificado, sino que también contribuirán a la formación de un equipo de trabajo cohesionado y alineado con los valores y objetivos de la empresa.

En lo referente a la capacitación y formación de los empleados, constituye un aspecto que es ignorado y poco desarrollado por parte de las MiPyME, a pesar de que es clave para su competitividad y supervivencia. Por este motivo, se establece la importancia de desarrollar programas estructurados de capacitación que aborden a todos los empleados y trabajadores, que incluyan tanto la actualización de los conocimientos y habilidades técnicas, como también las competencias y actitudes necesarias para la cooperación y comunicación en el trabajo. En virtud de la accesibilidad de programas o talleres de formación por Internet, las empresas disponen de una mayor oferta de opciones accesibles y flexibles, que permiten la actualización y mejoramiento de los conocimientos y habilidades del capital humano de manera constante. Gestionar una inversión en capacitación no solo se traduce en una mejora evidente en el rendimiento individual de los trabajadores, sino que también aumenta la eficiencia, productividad y competitividad global de la empresa.

Además, el desarrollo de programas de capacitación y desarrollo profesional para los empleados contribuye notablemente a su motivación, compromiso y satisfacción con la empresa, ya que reconoce su valor y les ofrece claras oportunidades de crecimiento. Al fomentar una cultura de aprendizaje continuo y proporcionar recursos para el desarrollo profesional, como el acceso a conferencias y talleres de formación, no solo se aumenta la satisfacción y retención de los empleados, sino que también se impulsa la innovación dentro de la empresa. Los trabajadores disponen de los conocimientos y habilidades actualizadas en su campo, reconociendo las tecnologías y elementos que están revolucionando sus áreas, y que efectivamente se pueden imple-

mentar en la empresa para alcanzar nuevas oportunidades y ventajas competitivas.

Una adecuada gestión de talento humano no solo contribuye a la conformación de un capital humano calificado en las MiPyME, sino que también define las capacidades clave para el mejoramiento e innovación continua, determinando sus posibilidades de adaptarse de forma eficiente a las tendencias y necesidades del mercado, asegurando su consolidación y supervivencia en un entorno empresarial dinámico y competitivo. Al contar con empleados calificados y motivados se fomenta la creación de un ambiente de innovación y mejora continua, proporcionando soluciones creativas para el beneficio del negocio y dispuestos a adoptar nuevas tecnologías, lo que permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.

CONCLUSIÓN

De acuerdo con la información recopilada e interpretada a lo largo del estudio, se reconoce el impacto notable que tienen las micros, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) en la economía del Estado de Jalisco. Sin embargo, enfrentan numerosos problemas y desafíos que justifican su bajo nivel de estabilidad y supervivencia en el ámbito empresarial. Uno de los principales aspectos que justifican sus problemas es la gestión del talento humano, que se ve cada vez más agravada por las dinámicas del entorno actual. La ausencia de prácticas correctamente estructuradas y formalizadas en relación con la gestión del talento humano, incluyendo el reclutamiento, capacitación y retención de los empleados, junto con la inexistencia de un departamento enfocado en este tipo de actividades, limita su competitividad y capacidad de adaptación en sus mercados.

Además, los cambios significativos en las tendencias y expectativas de los profesionales en el mercado laboral, y la resistencia de los propietarios y emprendedores a establecer condiciones atractivas para sus empleados, ocasionan que la mayoría no solo disponga de un capital humano no calificado y competente en procesos internos, sino que también manifieste altos niveles de rotación de personal e

inestabilidad laboral, lo que influye directamente en el rendimiento y motivación de los trabajadores. Esto evidencia que este tipo de empresas requieren cambiar sus estructuras de negocio, eliminando sus interpretaciones subjetivas y métodos tradicionales, y adoptando un enfoque integral de gestión del talento humano para poder disponer de los elementos y capacidades clave para prosperar en un mercado cada vez más exigente.

Evidenciando el valor incalculable que tiene la gestión del talento humano en las MiPyME de Jalisco, pero que mayormente es ignorado y desconocido por parte de los propietarios y líderes, se destaca que proporciona los conocimientos y competencias necesarios para impulsar su supervivencia y crecimiento. Al implementar estrategias efectivas de gestión, que incluyen una adecuada selección de personal, formación continua y desarrollo profesional, no solo mejora la eficiencia y productividad, sino que también fomenta un ambiente de innovación y adaptación. Garantizando la conservación y compromiso de los empleados de valor, se simbolizan activos estratégicos que conforman las bases para alcanzar la madurez y consolidarse en sus respectivos mercados.

REFERENCIAS

- Becerra, M., & Cortes, E. (2018). Factores de permanencia empresarial de las microempresas del sector comercio de Puerto Vallarta, Jalisco. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, Vol. 9, No. 17, 865-890.
- Camarena, M. E., & Saavedra, M. L. (2018). Las prácticas de capital humano en las Pymes de la Ciudad de México. *Forum Empresarial*, vol. 23, No. 1.
- El Economista. (30 de Septiembre de 2022). *En crisis por talento, 70% de las pymes*. Recuperado el 22 de Julio de 2024, de El Economista: <https://www.economista.com.mx/el-empresario/En-crisis-por-talento-70-de-las-pymes-20220929-0110.html>
- Fong, C., Alarcón, M., Ocampo, L., & Martha, B. (2017). La micro, pequeña y mediana empresa en Jalisco y México. *Análisis sectorial y empresarial*, 143-180.

- Hernández, G. (22 de Agosto de 2023). *Guerra por el talento: El 61% de las empresas debe actualizar sus prestaciones*. Recuperado el 22 de Julio de 2024, de El Economista: <https://www.economista.com.mx/capital-humano/Guerra-por-el-talento-El-61-de-las-empresas-debe-actualizar-sus-prestaciones-20230821-0112.html>
- IIEG. (2021). *Demografía de los negocios de Jalisco*. Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado Jalisco.
- IIEG. (2023). *El Producto Interno Bruto de Jalisco creció 5.3% en 2022*. Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado Jalisco.
- IIEG. (2023). *Empresas y establecimientos*. Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco .
- IIEG. (2023). *Población de Jalisco a inicio de año 2023*. Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco.
- INEGI. (2023). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), Jalisco*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2013). *Conociendo Jalisco*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Jacoby, M. (2024). *5 errores que pequeñas y medianas empresas cometen en su gestión de recursos humanos*. Recuperado el 22 de Julio de 2024, de Evaluar: <https://blogs.evaluar.com/5-errores-que-pymes-cometen-en-su-gestion-de-recursos-humanos>
- Orozco, R. (2021). *¿Por qué algunas pymes no llegan a la madurez en Jalisco?* Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de los Altos.
- Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana. (2022). *Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo Jalisco 2018 -2024* . Secretaría de Planeación y Participación Ciudadana.
- Vázquez, G., Mejía, J., & Núñez, T. (2015). *Operaciones y competitividad en las pymes del sector del plástico en las pymes manufactureras de Guadalajara*. Red Internacional de Investigadores en Competitividad.

Competencias socioemocionales y su desarrollo a través de la estrategia basada en el Aprendizaje Experiencial

DRA. REBECA, ROMÁN JULIÁN¹
DR. JUAN CARLOS, ROMÁN FUENTES²
DR. RAFAEL TIMOTEO, FRANCO GURRÍA³

RESUMEN:

Desde la consideración que plantea la necesidad de innovar y replantear las tradicionales estrategias didácticas que suelen emplearse en la enseñanza universitaria, este capítulo describe los resultados generados a partir de la aplicación de la estrategia “Aprendizaje Experiencial” para favorecer el desarrollo de competencias socioemocionales, con el afán de encontrar alternativas de atención que permitan enfrentar los retos derivados de la digitalización que caracteriza a los entornos laborales que habrán de enfrentar los futuros egresados de la universidad, contribuyendo con ello a la adaptación de los perfiles requeridos por empleadores para que éstos sean capaces de desarrollar capacidades de: investigación, adaptación y actualización constante, así como que demuestren habilidades para el trabajo inter y transdisciplinario y

¹ Universidad Autónoma de Chiapas; rroman@unach.mx mexicana, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6119-1910>

² Universidad Autónoma de Chiapas; juanrcf@unach.mx, mexicano, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4007-3717>

³ Universidad Autónoma de Chiapas; rfrank36@gmail.com.mx, mexicano, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7330-6113>

asumir los roles que habrán de desempeñar en las organizaciones a las que se incorporen; para ello se acudió a un proceso de investigación acción desde la tradición cualitativa, basado en un procedimiento de recolección y análisis de datos iterativo, en donde se utilizaron como técnicas los grupos focales, la observación participativa y las entrevistas focalizadas; todas previo diseño de las guías necesarias; los resultados obtenidos dan cuenta de que la estrategia empleada facilita la reflexión, mejora la conceptualización y permite a quienes participaron en el estudio a identificar áreas de oportunidad para fortalecer las quince competencias desarrolladas, entre las que figuran de manera preponderante la gestión de emociones y del tiempo, la comunicación y la confianza.

ANTECEDENTES:

Un estudio previo respecto a las competencias digitales realizado en la propia Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), reveló que aun cuando existen fortalezas en los estudiantes en el uso instrumental de las tecnologías, sobre todo en lo relacionado con la colaboración y la cooperación, se encontraron debilidades en lo relacionado al dominio de competencias cognitivas, éticas y creativas (Román y Román, 2019).

Otro estudio posterior sobre las competencias socioemocionales en estudiantes de esa misma universidad y sus percepciones sobre el dominio de este tipo de competencias reflejaron bajas ponderaciones en algunas de ellas como manejo de conflictos, trabajo en equipo y creatividad e innovación (Román y Román, 2021), las cuales según numerosos estudios son fundamentales para el ejercicio laboral en todo tipo de profesión.

En esta misma línea, un estudio realizado con una muestra de 443 estudiantes de las licenciaturas en Administración, Contaduría, Gestión Turística, Sistemas Computacionales e Ingeniería en Desarrollo y Tecnologías de Software de la propia UNACH; arrojó que los alumnos desarrollan una apreciación de alto dominio de competencias socioemocionales, con mayor énfasis en la resolución de problemas y se con-

firmó el estudio anterior al identificar áreas de mejora en lo relativo a creatividad e innovación, adaptabilidad y flexibilidad y autoevaluación (Román et al., 2023).

Estos resultados, de alguna forma atisban la necesidad de mejorar los procesos de formación profesional de los universitarios, lo cual demanda la innovación en las estrategias de enseñanza, para que adicional al dominio de la técnica y la disciplina, puedan retroalimentar sus procesos de formación integral, favoreciendo el desarrollo personal, social y sean capaces de aprender en forma continua.

Lo anterior en el contexto que supone que en la actualidad prevalece la educación con enfoque basado en competencias y que éste forzosamente debiera implicar el desarrollo de competencias sociocognitivas, las cuales adquieren relevancia en los procesos formativos de los futuros profesionales, aun con la adversidad que se enfrenta, pues en ocasiones en las instituciones educativas, suelen operarse currículos en donde predomina la técnica y el conocimiento disciplinar, dejando de lado el crecimiento integral de los estudiantes (Román et al., 2020).

De manera que, equilibrar los modelos curriculares entre las competencias cognitivas y no cognitivas representa todo un desafío y cuestiona sobre cuáles deben ser las principales competencias no cognitivas que se deben fomentar desde los espacios educativos y de qué manera puede impulsarse su desarrollo (Román et al., 2022).

Para contribuir a clarificar sobre las estrategias que pueden utilizarse para el desarrollo de este tipo de competencias, la literatura reporta estrategias como: proyectos, análisis de casos, experiencias de trabajo, *hackaton*, *meetup*, *mentoring*, simulaciones, aprendizaje emprendedor, aprendizaje experiencial, proyectos comunitarios y juegos en línea, que pueden enriquecer los procesos educativos (Román et al., 2023a).

Con base en lo anterior, el contenido de este capítulo es reflejo de los esfuerzos de seguimiento a la intención de responder la problemática que trasciende la identificación de las debilidades en el dominio y percepción de las competencias socioemocionales y busca atenderlas mediante el diseño de una estrategia de aprendizaje experiencial que se fundamenta en la perspectiva de autoconocimiento de Wilber

(2018), para quien un ser integral toma consciencia de su persona, de otros y del entorno, como primer paso para reconocer sus áreas de oportunidad y poder trabajar en ellas, logrando con ello fortalecer capacidades como la comunicación, la confianza, la adaptación al cambio, la gestión de las emociones y la autogestión, entre otras.

ESTADO DEL ARTE

El entorno que predomina en la actualidad se caracteriza por la dinamización de procesos y requerimientos tecnológicos de alta efectividad. Por lo tanto, el mercado laboral requiere de especialistas capaces de adaptarse a cambios rápidos con una mente flexible, criticidad, pensamiento sistemático, capaces de aplicar creativamente sus habilidades de comunicación, trabajo en equipo, gestión de la información, resolución de problemas y toma de decisiones, entre otras, identificadas como competencias que se consideran supraprofesionales en el entendido que son universales y se pueden aplicar en todas las profesiones (Pluzhnirova et al., 2021; Scaffidi, 2018).

Es decir, lo que se demanda son profesionales que cuenten con aquellas habilidades esenciales que permiten desarrollar capacidades en los individuos que favorezcan el establecimiento de relaciones con sus pares y consigo mismas y que les permitan gestionar de mejor manera sus emociones, lo que se traduce en la habilidad para enfrentar y resolver problemas en forma creativa a partir de la toma de decisiones propias (Román et al., 2024)

Considerando además que el entorno laboral paulatinamente demanda en mayor medida la contratación de expertos mediante la modalidad a distancia, la cual se ha impulsado por el desarrollo tecnológico de herramientas colaborativas basadas en gestión del trabajo y del proyecto integrado, Araya-Fernández y Garita-González (2020) enfatizan que “no es una situación meramente técnica y que el individuo debe demostrar extraordinarias habilidades de trabajo en equipo, colaboración y disciplina” (p. 20).

Lo anterior de acuerdo con Moreno (2018), estas competencias socioemocionales adquieren relevancia y son protagónicas en la forma-

ción integral de los profesionales. Lombardero (2015) agrega que, en el caso de los directivos son necesarias competencias emocionales relacionadas con la personalidad, ya que el liderazgo y la comunicación son fundamentales para actuar de manera oportuna y pertinente ante los nuevos conocimientos y empleos.

Frente a la realidad descrita, Núñez et al. (2014) mencionan que muchas universidades, quizás la mayoría, preparan a los jóvenes para una sociedad industrial en la que no se aprende mediante proyectos, análisis de casos o experiencias de trabajo y persiste una evaluación por medio de pruebas y trabajos escritos, en lugar de promover su desarrollo para una sociedad del conocimiento y del aprendizaje, en donde de acuerdo con Tobón (2015), el estudiantado debe resolver tareas haciendo frente a situaciones de aprendizaje como un proceso de autorregulación que le funcionará para toda la vida.

En ese sentido, Clark et al. (2018) señalan que solo el 15% del éxito en el crecimiento profesional proviene de las habilidades duras, y la mayor parte del éxito está relacionada con el desarrollo de las habilidades blandas, por ello su formación se está convirtiendo en una de las tareas más importantes que deben resolver las instituciones de educación superior (Vaganova et al., 2019); pues los empleadores requieren profesionales con competencias socioemocionales desarrolladas, de ahí que las universidades desempeñan un papel clave que permita generar cambios en las tradicionales estrategias de formación (Cedeño, 2020).

Por su parte, Espinoza y Gallegos (2020); complementan la idea anterior cuando afirman que la academia debe enfrentar el desafío de preparar futuros profesionales consientes, pensantes y capaces de relacionar los contenidos educativos con la vida real, enfatizando la importancia del aspecto interpersonal y la dimensión social.

De lo anterior se desprende el imperativo de idear nuevas estrategias que favorezcan el desarrollo de competencias sociocognitivas en los jóvenes estudiantes de la educación superior y que al llevarlas a la práctica se trascienda las prácticas declarativas hacia prácticas de uso, pues en ocasiones en los planes de estudio se describe cuáles deben procurarse, sin precisar la forma de llevarlas a la práctica en los espacios escolares.

En este contexto y a partir de la revisión literaria se eligió como estrategia el aprendizaje experiencial, cuyos orígenes de acuerdo con Alcaraz (2023) se remontan a Platón y a los talleres que en su época se hacían para desarrollar habilidades manuales mediante la repetición, fue evolucionando hasta la corriente educativa denominada pragmatismo desarrollada por James, quien enfatizó la importancia de la práctica para adquirir un aprendizaje que pudiera ser aplicado en la vida diaria y que más tarde propondría Dewey como un método de enseñanza, reconocido por ello como el padre de la educación experiencial moderna.

De acuerdo con Alcaraz (2023), el alemán Kurt planteó una estrategia de formación basada fundamentalmente en la aventura y el servicio, lo cual más adelante sirvió como origen del aprendizaje experiencial a partir de la propuesta de Holt, quien en su escuela promovía la confianza en los estudiantes, tanto individual como colectiva y se favorecía el trabajo en equipo y se fomentaban capacidades requeridas por los futuros líderes.

Este tipo de escuela se fundó en Estados Unidos en 1962 por Miner (Hopkins, 2008) y a partir de ella en 1971 surgió el programa *Project Adventure* exitoso hasta hoy en día y elegido por las empresas para el desarrollo de habilidades en sus empleados. Basado en una metodología con fundamento en el constructivismo y parte de la individualidad de la persona, quien construye su conocimiento al observar su comportamiento y el de aquellos con quienes interactúa, en situaciones diseñadas específicamente como experiencias en donde pueda aplicar sus capacidades y reconstruir sus pensamientos, sentimientos y actitudes (Alcaraz, 2023).

Por su parte, Kolb (1984), referente obligado en el aprendizaje experiencial, fundamenta sus aportaciones desde dos corrientes filosóficas, el pragmatismo y el constructivismo, identificando en una primera etapa el importante papel que la percepción juega en el aprendizaje, explica que ésta se puede dar a través de lo que las personas experimentan cuando ponen en práctica conceptos en situaciones específicas o producto del análisis de lo que pasó en dichas situaciones, para posteriormente procesar sus percepciones.

En este sentido, Kolb y Kolb (2005), complementan lo anterior al plantear seis postulados en donde destacan: más que un resultado, el

aprendizaje es un proceso; cuando un individuo aprende, genera nuevas conexiones pues implica la resignificación de paradigmas; lo anterior facilita la adaptación al mundo al desarrollar integralmente la capacidad de pensar sentir y percibir las cosas en contextos diferentes, lo cual, finalmente permite resolver problemas, equilibrando lo ya conocido con las nuevas experiencias y creando conocimiento.

Dicho proceso se da en un ciclo de cuatro etapas: en la primera está la actividad concreta que es la esencia del aprendizaje experiencial y permite que el participante entienda los nuevos conceptos o adquiera las habilidades que se quiere; en la segunda ocurre la reflexión, que ayuda a conectar las observaciones de las personas a partir de preguntas sobre lo experimentado y las sensaciones evocadas, lo que los lleva a construir un conocimiento con la información seleccionada y organizada; en un tercer momento se hace la conceptualización de lo sucedido, se establecen conexiones con el conocimiento previo por medio de generalizaciones e interiorizaciones y finalmente se utiliza el conocimiento adquirido para planificar acciones futuras o cambios (Kolb y Kolb, 2005).

Esto implica forzosamente que los individuos manifiesten expresamente interés en la adquisición de nuevas experiencias y su disposición para reflexionar, analizar y conceptualizar sobre lo experimentado, resolver problemas y tomar decisiones que aseguren la mejora permanente, de tal forma que este ciclo podrá repetirse en nuevos contextos a lo largo de su existencia. La educación experiencial entonces, favorece la construcción de conocimientos, habilidades y valores, tanto a nivel personal como grupal, lo cual genera en el individuo un proceso de remodelación de sus mecanismos de pensamiento y acción, así como también propicia el autoconocimiento de fortalezas, áreas de oportunidad y posibilidades de aprendizaje, en un mecanismo permanente de acción y reflexión, en presencia y con el apoyo de otros (Alcaraz, 2023).

Sin perder de vista que de acuerdo con Hermann (2015), citado por Espinar y Vígueras (2020) “el proceso de enseñanza no es un ejercicio de saturación de conocimientos, sino de acciones formativas que faciliten a los discentes construir, mediante sus experiencias, nuevos esquemas en contextos reales según su potencial” (p.8), de ahí que se plantee que el

aprendizaje experiencial como estrategia que favorece la conversión del estudiante en protagonista de su propio aprendizaje, generando experiencias vivenciales significativas (Gleason y Rubio, 2020).

Para finalizar esta sección, a continuación en la tabla 1 se presentan seis aproximaciones conceptuales respecto al aprendizaje experiencial.

Tabla 1. Aproximaciones conceptuales respecto al aprendizaje experiencial

AUTOR	CONCEPTO
Bhat (2010)	“El aprendizaje experiencial (por experiencia) no solo es el “trabajo de campo” o “la praxis”, lo que significa la conexión entre el aprendizaje con una situación de la vida real. Por el contrario, es una teoría que define los procesos cognitivos de aprendizaje y afirma la importancia de la reflexión crítica en el aprendizaje” (p. 3).
Romero (2010)	“El aprendizaje experiencial ofrece una oportunidad única para conectar la teoría y la práctica. Cuando el alumnado se enfrenta al desafío de responder a un amplio abanico de situaciones reales, se consolida en él un conocimiento significativo, contextualizado, transferible y funcional y se fomenta su capacidad de aplicar lo aprendido” (p. 90).
Duarte y De la Hoz (2014)	Es “en el aprendizaje experiencial donde existe una relación mutua entre experiencia y teoría. Se sustenta a su vez en las ideas de Dewey y Kolb para quienes el aprendizaje experiencial es un proceso que involucra distintas fases como son la experiencia concreta, la reflexión, la conceptualización y la aplicación” (p. 86).
Díaz (2017) citando a Crest et al. (2001).	Metodología que “permite a los estudiantes reflexionar acerca de experiencias concretas mientras adquieren destrezas esenciales para su vida” (Crest et al., 2001, citado por Díaz, 2017, p. 13)
Baena (2019) citando a Hoover (1974)	“Proceso en el cual el participante es el principal protagonista de su propio aprendizaje, a través de un elevado grado de implicación a nivel cognitivo, actitudinal y afectivo” (Hoover 1974, citado por Baena, 2019. p. 4)
Fajardo y Hernández. (2022)	“La educación experiencial permite que el estudiante desarrolle competencias interdisciplinarias socioformativas, políticas, éticas, entre otras, para interactuar con el medio desde procesos colaborativos, creativos, comunicativos, empáticos, ciudadanos y de propuestas críticas en espacios donde los estudiantes son motivados a aprender y construir nuevos conocimientos” (p. 15).

Fuente: elaboración propia construida a partir de los autores citados.

OBJETIVO:

Considerando la pregunta central planteada al desarrollar la propuesta relacionada a las formas en las que se pueden aplicar en las aulas, estrategias que promuevan el desarrollo de las competencias socioemocionales en estudiantes universitarios; el propósito de la misma fue el diseño de la estrategia “Aprendizaje Experiencial” a través de la investigación acción para desarrollar competencias socioemocionales en estudiantes de educación superior.

TEORÍA BASE:

Para su desarrollo se utiliza como teoría base la Educación Basada en Competencias, de manera específica la formación de competencias socioemocionales y dentro de ésta considerando las diversas estrategias que sugiere la literatura educativa, enfatizando la denominada Aprendizaje Experiencial.

Desde el punto de vista metodológico es una propuesta de investigación desde la tradición cualitativa, utilizando para la colecta de datos y análisis de información un procedimiento repetitivo a través de la investigación acción-participativa.

METODOLOGÍA:

Como diseño metodológico el proyecto se abordó mediante el método de investigación acción participativa propuesto por Ander-Egg (1990), desde el enfoque cualitativo. De acuerdo con la elección de casos tipo que sugieren Hernández et al. (2014), se seleccionaron participantes que estuvieran inscritos en las Licenciaturas en Sistemas Computacionales e Ingeniería en Desarrollo y Tecnologías de Software de la UNACH o que fueran egresados de los dos últimos ciclos escolares, por lo que estuvieron dispuestos a colaborar mediante un consentimiento informado con la disponibilidad de tiempo para realizar las

actividades relacionadas con la investigación: cuatro egresados, cuatro estudiantes de sexto semestre, uno de séptimo y dos de noveno.

De acuerdo con Véliz et al. (2023), en la implementación de estrategias de aprendizaje experiencial es importante crear espacios en los que la recolección de información sea mediante técnicas como las de grupo focal, observación participativa y entrevistas, para que los participantes puedan sentir confianza y aportar activamente, lo cual se hizo con apoyo de una guía de grupo focal, una cédula de observación y una guía de entrevista focalizada, como instrumentos de recolección de datos.

Para la colecta de datos y el análisis de la información primero se promovió el desarrollo de las competencias socioemocionales elegidas a través de un grupo específico (grupo focal); posteriormente se realizó un proceso de observación participativa en donde se realizó un registro puntual de las expresiones de los participantes y al final se realizaron entrevistas (focalizadas) que versaron sobre lo aportado por cada participante.

RESULTADOS

Para el diseño de la estrategia se tomó como referente el diseño centrado en las personas que según Hartung y Rottenberg (2019), constituye una filosofía de respeto a la experiencia del individuo, grupo u organización que vayan a participar en la intervención, fundamentada en siete principios enunciados por la organización líder en prácticas de innovación IDEO (2015): empatía, optimismo, iteración, confianza creativa, creación, aceptar la ambigüedad y aprender de los errores, todo ello para garantizar un proceso colaborativo y dinámico.

Atendiendo este enfoque, se observaron las tres fases sugeridas por Rouse (2007), consistentes en: a) inspiración: cuyo propósito fue el de crear un ambiente de confianza y empatía con los participantes, desarrollar una escucha activa e intentar comprender las condiciones del contexto en el que cada uno de los participantes se desenvuelve; b) ideación: a partir de lo anterior se plantearon propuestas e ideas acordes al entorno, las expectativas y necesidades externadas por los

participantes y, finalmente c) implementación; la cual retoma la idea principal de la estrategia, ya con la retroalimentación y mejora necesaria.

Sin olvidar que para diseñar una estrategia de intervención desde el aprendizaje experiencial, de acuerdo con Véliz et al. (2023) primeramente se debe realizar un diagnóstico siguiendo esta secuencia:

- a) Creación del perfil: que en este caso fueron estudiantes elegidos por conveniencia que en ese momento se ubicaban entre el sexto y noveno semestre, así como egresados de los dos últimos ciclos escolares de dos licenciaturas relacionados con el área de tecnologías (Sistemas Computacionales y Desarrollo y Tecnologías de Software).
- b) Propósito inicial: que básicamente consistió en intercambiar impresiones con los estudiantes seleccionados, respecto a las actividades que habitualmente desarrollan y su vínculo o en su caso requerimiento de las competencias socioemocionales.
- c) Exploración: se llevó a cabo a través de una plática con cada uno de los participantes, en donde se explicó las características del taller a realizar y se logró identificar el interés de cada uno de ellos para participar.
- d) Determinación de necesidades: fase final derivada de las anteriores que permitió definir las áreas objeto de atención a través del taller.

Considerando el diagnóstico anterior, la estrategia se implementó con base en el sistema integral de facilitación desarrollado por Castro et al. (2023), cuyos principios de integralidad, ética y praxis fundamentan cinco elementos del aprendizaje experiencial:

- a) Objetivos: implementar una estrategia de aprendizaje que favorezca en los participantes del taller la identificación, interpretación, reflexión, valoración y actuación respecto a sus competencias socioemocionales, en un ambiente de camaradería y confianza que favorezca la interacción.

- b) Contexto: ubicada en el espacio escolar, pues los participantes son estudiantes universitarios y en su caso, recién egresados.
- c) Fines: lograr que los involucrados sean capaces de identificar y analizar sus competencias socioemocionales y a partir de ello plantearse acciones para mejorarlas.
- d) Escenarios: primeramente se realiza en un ambiente de aprendizaje presencial y en las siguientes etapas mediante sesiones virtuales.
- e) Actividades: en la primera fase se desarrolló un juego fundado en la metáfora de dragones (sesión presencial); posteriormente en sesión virtual asíncrona se requirió la elaboración de notas de enfoque, describiendo avances y desafíos enfrentados para potenciar las competencias abordadas y finalmente, también en sesión virtual pero síncrona se realizó una sesión en donde se compartieron impresiones y en su caso técnicas o estrategias implementadas para desarrollar las competencias elegidas.

Durante todo el desarrollo de la estrategia, el facilitador jugó un rol fundamental, pues además de escuchar y observar los comportamientos de los participantes, confirmó los objetivos iniciales y los propósitos de aprendizaje y en su caso redireccionó el proceso. Entre las habilidades requeridas se puso en práctica ser generador de conexión y no protagonista del proceso, adaptarse con flexibilidad a situaciones no planeadas, administrar la logística y el tiempo y hacer análisis de contenido de las evidencias de los participantes (Castro et al., 2023).

La estrategia de utilizar espacios presenciales y virtuales, permitió el empoderamiento de los estudiantes y los responsabilizó de su propio proceso de mejora, de igual forma permitió fomentar el aprendizaje autónomo.

El optar por un entorno diferente a los espacios formales o institucionales, como mencionan Tal y Morag (2009), permitió el uso de diferentes recursos para facilitar una comprensión desde diversas perspectivas y adquirir un conocimiento contextualizado y significativo, que incluyó el desarrollo de aspectos cognitivos, afectivos, sociales y comportamentales de los jóvenes.

Es de destacar que la etapa presencial (realizada en una casa de campo, rodeada de vegetación abundante) favoreció la interacción entre los participantes; permitió la exploración de sus propias habilidades asociadas a la libertad de movimiento; lo que de acuerdo con lo expresado por ellos resultó una experiencia enriquecedora en lo personal y que en reiteradas ocasiones pidieron repetir.

Justamente desarrollar procesos de aprendizaje más allá de las aulas (extramuros) permite que los participantes se alejen de sus contextos tradicionales y favorece la observación entre ellos e identificar con mayor profundidad sus capacidades, habilidades y potencialidades. Se convierte en un punto de referencia al cual acudir en situaciones posteriores, porque aumenta la autoconfianza, hace visible la creatividad individual, es divertida y se convierte en una experiencia gratificante por las emociones que despierta, el entorno en que se desarrolla y las relaciones informales que posibilita (Alcaraz, 2023).

En la segunda fase (realizada de manera virtual asíncrona) permitió a los participantes poner en práctica lo experimentado en la etapa inicial y registrar los avances logrados y en su caso los obstáculos presentados en la mejora de las competencias socioemocionales

La tercera fase (también realizada virtualmente, pero en forma síncrona) permitió compartir por parte del facilitador algunas técnicas sugeridas para fortalecer y desarrollar las competencias socioemocionales, de igual forma se pudieron aclarar dudas y se socializaron las experiencias más relevantes del proceso.

Respecto a la estrategia lúdica basada en la metáfora de nueve dragones, inició con la explicación de la estrategia en donde se destacó la influencia que tienen los símbolos sobre los individuos y la manera en que se conecta con uno mismo, lo cual influye en el comportamiento. Estos símbolos y sus significados representan la estructura de la forma de pensar y percibir la realidad; el propósito del juego es que cada participante identifique en un símbolo específico su representación individual, lo que permite ubicar el lugar en donde se encuentra actualmente y en seguida plantearse hacia a dónde se quiere dirigir.

A través de esta técnica se pretende desarrollar la capacidad de la autoobservación a partir de considerar que ello contribuye a mejorar

como persona y a desarrollar la capacidad de analizar creencias dogmas, paradigmas, posturas e inclusive hábitos desde nuevas perspectivas, contribuye a pensar de manera más clara y profunda, en el caso de esta experiencia, respecto a quince competencias blandas: autogestión, capacidad crítica, gestión emocional, cambio de paradigmas, confianza, iniciativa, comunicación, autorregulación, gestión del cambio, resolución de problemas, gestión del tiempo, responsabilidad, planificación y organización, orientación a resultados y toma de decisiones (Román et al. 2023a.)

Esta estrategia se desarrolla en cinco rondas; la ronda inicial se realiza con dos dragones y se incluyen todos los participantes y es el propio facilitador quien dirige las actividades; en la ronda siguiente se integran tres subgrupos de tres integrantes cada uno en donde se comparte la temática de otros dos dragones y dirige las actividades uno de los participantes de cada subgrupo a partir de lo observado en la ronda inicial; en la tercera ronda la interacción se presenta entre dos participantes y se revisan dos dragones más; posteriormente se trabajan otros dos dragones en forma individual y al final el grupo se integra nuevamente en donde se desarrollan las actividades del último dragón; posterior a ello el facilitador cierra la sesión.

Respecto a la actividad experiencial destacaron cinco pasos: símbolo, significado, reflexión, valoración y acción; aplicados para que los jóvenes primero identificaran aquello que les llamara la atención y les generara una reacción al ver la imagen del dragón, después interpretaran su significado a través de frases predefinidas, posteriormente reflexionaran con una guía de preguntas, enseguida hicieran una valoración de cómo se percibían respecto a las competencias socioemocionales asociadas al dragón y finalmente definirían acciones de mejora (Román et al. 2023a.)

Esta primera etapa contribuyó a que los participantes identificaran las áreas de oportunidad que detectaron en el desarrollo de las competencias socioemocionales abordadas. A manera de ejemplificación se analizan algunas de ellas, como la confianza en la tabla 2, entendida como creer en las capacidades personales ante las diferentes circunstancias de la vida, asumiendo las responsabilidades de manera autónoma y desempeñándose de manera eficiente; se demuestra cuando la

persona cumple sus compromisos, piensa de forma creativa, expone sus ideas con seguridad, asume los errores como oportunidades de aprendizaje y mantiene una actitud positiva; todo ello favorece la colaboración y ayuda a establecer vínculos solidarios y significativos que se reflejan en los resultados de actuación conjunta de manera óptima e integradora (Román y Román, 2021).

Tabla 2. Competencia: confianza

Símbolo	Impulsos
Significado	No se posee control sobre las cosas
Reflexión	Tengo autoconfianza, sin embargo dudo de mi capacidad, los demás tienen confianza en mí, pero yo confío poco en ellos.
Valoración	8
Acción	Debo fortalecer la confianza en lo que hago y en mis estudios de maestría, para que mi seguridad incremente, sin dudar de mis capacidades y con la confianza de que tomo decisiones adecuadas.

Fuente: elaboración propia con base en las aportaciones de los participantes y con base a Román et al. (2023a).

La gestión del tiempo implica distinguir los niveles de importancia para definir las prioridades y dedicación, enfocarse con apoyo de herramientas y estrategias que favorezcan la organización del quehacer diario, asumir la responsabilidad de decidir la forma en que una persona invierte su tiempo en las diferentes actividades de los ámbitos en que se desenvuelve, con el objetivo de lograr una vida equilibrada (Román y Román, 2021), competencia a la que hace alusión un participante en la tabla 3.

Tabla 3. Competencia: Gestión del tiempo

Símbolo	Reloj de arena
Significado	El tiempo representa una de las pocas cosas que tienen verdadera importancia en la vida de una persona

Reflexión	Aunque sé que debo organizar mis tareas y cumplir con mis responsabilidades asignadas; me suele faltar tiempo dedicado a mí, a mi familia e incluso para el esparcimiento.
Valoración	5
Acción	Desarrollar acciones para mejorar el tiempo que corresponde a las actividades tareas y responsabilidades en mi vida diaria.

Fuente: elaboración propia con base en las aportaciones de los participantes y con base a Román et al. (2023a)

Otra joven se refiere a la gestión de sus emociones como aparece en la tabla 4, entendiéndolo que es el estado con el que se perciben y se comprenden las situaciones de la vida primero en el plano fisiológico, posteriormente psicológico y finalmente conductual, transita desde un tono negativo con una postura defensiva enfocada en los problemas, pasando por uno neutro o situacional que se caracteriza por ser dubitativo y dependiente del entorno, hasta el positivo que denota serenidad, satisfacción y optimismo; todo ello con posibilidades de ser reconocido, aceptado y regulado, para no reaccionar a estímulos del presente con patrones del pasado sino con decisiones plenamente conscientes (Román y Román, 2021).

Tabla 4. Competencia: gestión de las emociones

Símbolo	Huir
Significado	Salir vencedor de los temores y vértigos que genera la vida misma
Reflexión	Suelo evitar y confrontar los problemas con relación a mis emociones; pienso demás en las circunstancias y cosas que me suceden y eso provoca que las cosas y las personas impacten en mí.
Valoración	6
Acción	Evitar la predisposición, revisar y analizar por qué me afectan ciertas cosas y circunstancias.

Fuente: elaboración propia con base en las aportaciones de los participantes y con base a Román et al. (2023a)

La comunicación, comprendida como un proceso en el que se expresa honestamente y se escucha con recepción empática los actos concretos que se observan sin evaluar ni juzgar, los sentimientos que se relacionan con lo observado, las necesidades, valores o deseos que dan origen a esos sentimientos y las acciones concretas que se piden, enriquece la vida de quienes participan en el diálogo (Román y Román, 2021).

Con relación a esta competencia, la tabla 5 describe lo que un participante identifica como área de mejora.

Tabla 5. Competencia: comunicación

Símbolo	Puerta
Significado	Iniciar a la brevedad (hoy) mejorará y perfeccionará las condiciones en las que me desarrollo como persona
Reflexión	Con frecuencia no expreso mi opinión respecto a lo que no me parece
Valoración	4
Acción	Idear un plan para expresar mis opiniones respecto a lo que me agrada y lo que me desagrada, sin callarme nada y mejorar mi escucha para favorecer la convivencia con las personas que conforman mi entorno.

Fuente: elaboración propia con base en las aportaciones de los participantes y con base a Román et al. (2023a)

Respecto a los temores y miedos que se abordan como aquel dragón que suele afectar el desarrollo de las demás competencias (las otras quince); se evidenciaron en la siguiente expresión de uno de los participantes: “me da miedo fracasar, no cumplir con mis objetivos y metas de vida, vivir frustrada e infeliz debido a las limitantes que muchas veces yo me pongo por miedo a equivocarme, a cometer errores, tomar malas decisiones y que eso me afecte a mí y a otros. Muchas veces mis temores me impiden avanzar porque evito hacer cosas que quiero por miedo de no estar a la altura de las exigencias que eso que quiero implica, sobre pienso las cosas a tal grado que al encontrar una cosa negativa, aunque haya otras positivas, me detengo por temor”.

En lo que se refiere al temor que se asocia a la autoconfianza fue recurrente en los participantes del taller; lo anterior se expresa en la siguiente expresión de un participante: “tengo miedo a fracasar, a no ser suficiente para las personas que amo, a no ser buen profesional, a lo desconocido y a caerme y que nadie esté conmigo. Siento miedo de ausentarme tanto que me pierda de cosas buenas, a decir lo que siento y decir algo que lastime. Mis temores me impiden conocer aspectos sobre mí, por miedo a qué dirán mis familiares; me impiden irme a estudiar la maestría a otra institución por miedo a no ser suficiente y hace que me pierda la oportunidad de conocer personas y lugares nuevos”.

Sobre la dimensión emocional, un participante expresó: “mi miedo más grande es encontrarme a la persona que rompió mi ser, porque no creo haber superado el daño que me hizo, tengo miedo a no lograr lo que quiero, a perder amigos y conocidos. El temor que no me deja avanzar es el primero, me ata al pasado y a veces me hace sentir que de cierta manera no merezco ser feliz, porque pienso que mi felicidad ya pasó una vez. Extrañar y no soltar es mi problema”.

Con relación a la estrategia relacionada con la actividad de aprendizaje experiencial, ésta se resume a través de la figura 1, cuando un participante del taller a través de un mapeo de sus competencias, identifica fortalezas y debilidades.

Un ejemplo de las notas de enfoque empleadas durante el taller se ejemplifica en la figura 2; que muestra la descripción del compromiso que uno de los participantes asume consigo mismo, con relación a la competencia que decide debe mejorar.

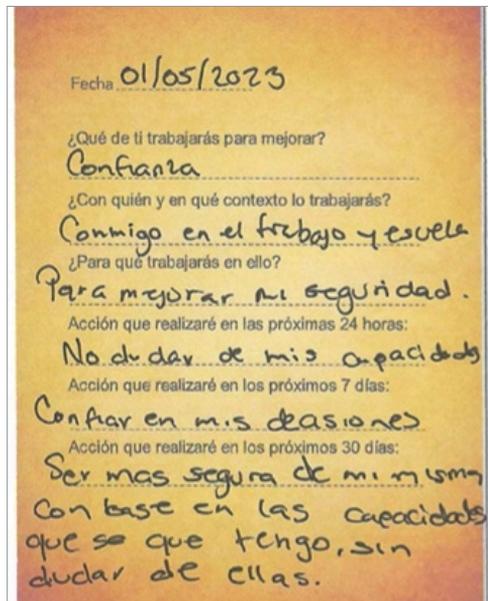
Producto de la segunda fase de la estrategia, la cual fue realizada en forma virtual de manera asíncrona, los estudiantes elaboraron individualmente un registro de notas de enfoque, mismas que se muestran a manera de resumen en la tabla 6, en donde se describen algunas de las competencias; las acciones a emprender en las siguientes veinticuatro horas como sinónimo de la decisión tomada; en un plazo de siete días para identificar la curva de aprendizaje y en un lapso de un mes para formalizarlo como hábito; también se incluye el contexto de aplicación y su propósito.

Figura 1. Resumen respecto a competencias, fortalezas y debilidades



Fuente: construcción de un estudiante respecto a la ponderación global de sus competencias socioemocionales y con base a Román et al. (2023a)

Figura 2. Ejemplo de nota de enfoque



Fuente: construcción de un estudiante respecto a las acciones que un estudiante planea poner en acción y con base a Román et al. (2023a)

Tabla 6. Resumen de notas de enfoque elaboradas en la fase dos

LO QUE DECIDÍ HACER	PARTICIPANTES	PROPÓSITO
<p>Respecto a la gestión de emociones</p> <p>24/ Retomar las cosas que me resultan inspiradoras</p> <p>7/ Iniciar con proyectos personales.</p> <p>30/ Escuchar más y mejor a familiares y amigos que constituyen mi entorno.</p>	<p>Con mi familia y amigos.</p>	<p>Aprender a controlar mis impulsos emocionales.</p>
<p>Respecto a la confianza</p> <p>24/ Pensar en mis aptitudes como persona y mi capacidad.</p> <p>7/ Adquirir más confianza de lo que deseo expresar y hacer</p> <p>30/ Autoconfianza en mí</p>	<p>Contexto personal.</p>	<p>Volver a ser la persona que confiaba en sí misma como lo hacía antes.</p>
<p>Respecto a modelos de pensamiento</p> <p>24/ Comprender los cambios de mi persona.</p> <p>7/ Mejorar mis pensamientos aprendiendo a modelar paulatinamente mis acciones sin que representen cambios radicales.</p> <p>30/ Ubicar en el contexto lo que realizo, tratar de visualizar más allá de lo obvio.</p>	<p>Con familiares</p>	<p>Para evitar encerrarme en mí y atreverme a explorar nuevos horizontes y situaciones.</p>
<p>Respecto a gestión del tiempo</p> <p>24/ Administrar mis actividades de acuerdo a su importancia.</p> <p>7/ Evitar la procrastinación</p> <p>30/ Optimizar mi tiempo libre y priorizar mis gustos y aficiones.</p>	<p>Familia, amigos y en lo individual</p>	<p>Para no sentir que el tiempo me está consumiendo sino que estoy aprovechándolo.</p>

LO QUE DECIDÍ HACER	PARTICIPANTES	PROPÓSITO
<p>Respecto a inicios y comunicación</p> <p>24/ Buscar un enfoque antes de iniciar algo.</p> <p>7/ Comunicarme con las otras personas con mayor prudencia</p> <p>30/ Adquirir confianza al iniciar cualquier proyecto</p>	<p>Personalmente.</p>	<p>A veces tengo muchos proyectos que debería retomar pero por miedo, no lo hago.</p>
<p>Respecto a los miedos</p> <p>24/ Reconocerlos</p> <p>7/ Trabajar en lo que expresé a partir de mi desagrado.</p> <p>30/ Retomar mis terapias con el psicólogo para entender mejor mis temores y miedos, mejorar la persona que quiero ser en una relación.</p>	<p>En lo personal, con amigos y con familiares.</p>	<p>Supongo que tengo muchas cosas que trabajar, debo actuar en cuanto a mis acciones y decisiones pero darme cuenta que tengo que enfrentarme a mis temores y miedos.</p>

Fuente: resumen de notas de enfoque elaboradas por participantes del taller y con base a Román et al. (2023a)

Como resultado de la puesta en práctica de lo expresado por los participantes a través de las notas de enfoque, la tabla 7 muestra los avances y obstáculos experimentados; esta información representó el punto de partida para desarrollar las entrevistas focalizadas con los estudiantes y se orientó la elección de las competencias que se fortalecieron en la fase final.

Tabla 7. Resumen de avances y dificultades en el proceso práctico de las notas de enfoque

PROGRESOS	OBSTÁCULOS
Me he comprado plumones para retomar mi afición por el dibujo que me gusta y he buscado la forma de combinarlo con la escritura, creo que ambas cosas en conjunto me hacen sentir bien.	Creo que por la forma en la que me he sentido ha influido en lo que hago o no hago, la desmotivación a veces me invade, sin embargo intento retroalimentarme de aquellas cosas que me provocan felicidad con la idea de mejorar mi estado de ánimo.
Actualmente siento que confío más en mí, he aprendido a hacer cosas que anteriormente no hacía por el miedo a que no salieran bien.	Aunque, hay veces que si me da temor el hecho de hacerlas porque tengo miedo a que no vaya a salir como lo espero:(
He sido más objetivo con lo que pienso, anteriormente no cambiaba mis perspectivas, pero eventualmente me he percatado de que escuchar a los demás es algo que me gusta hacer.	A veces siento que me dejo llevar también, supongo que mis creencias no son tan fuertes porque llego a sentirme atraído por cosas nuevas, pero no sé si verlo como algo negativo o positivo.
Antes de los dragones, era una persona que dejaba todo al final porque en ocasiones no podía ni pensar en cómo iniciar; esto me ha ayudado para organizar mejor mi tiempo y parecerme más a quien acostumbraba ser.	Como persona que procrastina mucho en muchas ocasiones me cuesta mucho concentrarme y ser constante en lo que hago o en lo que quiero hacer, tener la iniciativa es algo con lo que me cuesta trabajar.
Mi comunicación ha mejorado con las personas y conmigo mismo, además, he tenido más confianza cuando quiero iniciar algo, ya no me preocupa tanto el cómo saldrá ni como lo ejecutaré.	Creo que no tengo dificultades con este tema, generalmente cuando tengo mucha inspiración fácilmente puedo hacer lo que me gusta y empezar algo sin dificultad.
Puedo reconocer mis miedos, y no me cuesta aceptar que los tengo, y que una parte de mi vida se basa en miedos porque aún no he trabajado a fondo con ellos pero tengo la certeza de que puedo alcanzar mis metas y propósitos.	Mis miedos en conjunto yacen también en lo que soy, quizás no me logro entender del todo, pero se me dificulta identificar los aspectos que no deseo ser como persona.

Fuente: resumen de progresos y obstáculos en la práctica de lo expresado en las notas de enfoque elaboradas por participantes del taller y con base a Román et al. (2023a)

Con el objetivo de explicar diferentes técnicas para desarrollar sus competencias socioemocionales, se hizo una sesión en línea en la que se trabajó con el modelo de GROW (Whitmore, 1988), la matriz de Eisenhower (Covey, 2014) y Pomodoro (Cirillo, 1980), para mejorar la gestión del tiempo; la propuesta de la comunicación no violenta de Rosenberg (2013), el fortalecimiento de la confianza y el cambio en los tipos de mentalidad (*mindset*) con el modelo A, B, C de Ellis del manual EUSA (2016-2017).

CONCLUSIONES

A partir de la necesidad de repensar estrategias y procedimientos que trasciendan los modelos de enseñanza tradicional, en donde se transite de la repetición y aprendizaje memorístico, hacia el desarrollo de estrategias que favorezcan la reflexión, participación activa y desarrollo de actitudes comprometidas de los estudiantes con sus procesos de formación, resulta plenamente justificado que intentos como el descrito puedan socializarse y replicarse en los procesos educativos que se desarrollan en los espacios de educación superior.

También resulta fundamental trascender los requerimientos que plantea la educación basada en competencias que forzosamente involucra el desarrollo de las sociocognitivas, para contribuir a una formación integral de los estudiantes.

El aprendizaje experiencial es una estrategia que favorece el desarrollo de este tipo de competencias, las que, de acuerdo con la literatura revisada, para los recién egresados de las universidades resultan fundamentales para una incursión exitosa en el ámbito laboral y que van más allá del desempeño profesional al abarcar los espacios sociales y personales.

Respecto las reflexiones de los estudiantes en el desarrollo de este tipo de competencias, vale la pena rescatar algunas de las conclusiones vertidas por los participantes al considerarlas que: “me parece muy bueno, yo manejo algo así pero sin escribirlo”, “pues creo que es una buena manera de empezar a organizarse, por algo se empieza y ayuda a enfocarse en metas o bueno poder definir las metas”; “yo con esto

me llevo un pensamiento más positivo, ya que, anhelo mucho poder tener más confianza conmigo mismo y así poder generar confianza entre mis conocidos”.

Para finalizar, puede afirmarse que las evidencias descritas muestran el potencial que representa la incorporación de la estrategia de aprendizaje experiencial en los procesos de formación profesional de los estudiantes y representan un modo de abordar el fortalecimiento de las competencias socioemocionales o sociocognitivas.

REFLEXIÓN FINAL

A partir de los trabajos de investigación que se han realizado respecto a las competencias socioemocionales, se han generado evidencias de que existen formas y estrategias para su desarrollo en los espacios académicos; para ello debe considerarse que resulta necesario fomentar el rol protagónico de los estudiantes en contextos reales o similares a los que experimentará como profesional; asimismo la combinación de las estrategias sobre educación experiencial acompañado del aprendizaje centrado en la persona que combine procesos de reflexión-acción y operados desde contextos diferentes de aprendizaje permiten que los estudiantes puedan identificar, analizar y mejorar el dominio de competencias socioemocionales, en donde resulta necesaria una actitud abierta, propositiva y proactiva, que bajo un clima de confianza y cordialidad permite ponderar la importancia de éstas en el desempeño exitoso tanto en la vida personal, profesional y social.

Trabajos futuros habrán de orientarse a la generación de propuestas que permitan incorporar este y otro tipos de estrategias a la educación escolarizada, bien puede ocurrir en forma curricular o extra curricular, que permitan el enriquecimiento de los procesos académicos y se cumplan con los objetivos de los modelos educativos que guían la misión de las universidades, con el afán de transitar hacia una educación integral en la educación superior, más allá del plano declarativo.

Dentro de las estrategias que pueden ser objeto de práctica en las aulas figuran: proyectos, análisis de casos, experiencias de trabajo, *hackaton*, *meetup*, *mentoring*, aprendizaje emprendedor, simulaciones,

juegos en línea, proyectos comunitarios y por su puesto el aprendizaje experiencial (Román et al., 2023a).

REFERENCIAS

- Alcaraz, R. E. (2023). Una aproximación al aprendizaje experiencial. En V. Roman, R. E. Alcaraz, A. Galván, V. G. Andía y S. Quintana (Coords.). *Fundamentos de Educación y Aprendizaje Experiencial*. Amazon.
- Ander-Egg, E. (1990). *Repensando la Investigación-Acción-Participativa. Comentarios, críticas y sugerencias*. Servicio de Publicaciones del Gobierno Vasco.
- Araya-Fernández, E. & Garita-González, G. (2020). Habilidades blandas: elementos para una visión holística en la formación de profesionales en informática. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 12(23), 11-36. <http://doi.org/10.22430/21457778.1614>
- Baena, G., V. (2019). *El aprendizaje experiencial como metodología docente. Buenas Prácticas*. Narcea, s. a. de Ediciones.
- Bhat, V., D. (2010). Aprendizaje Experiencial. Una guía para educadores (1). https://miclase.es/06A/modulo1/biblio_1/bhat_experiencial.pdf
- Castro, F., Córdoba, V. & León, O. (2023). Diferentes elementos y aplicaciones del aprendizaje experiencial vistos desde el sistema integral de facilitación. En V. Roman, R. E. Alcaraz, A. Galván, V. G. Andía y S. Quintana (Coords.). *Fundamentos de Educación y Aprendizaje Experiencial*. Amazon.
- Cedeño, R., A. (2020). Estrategia para desarrollar las habilidades blandas con el uso de las TIC en los estudiantes de 6to. grado del nivel primario. En *UCE Ciencia. Revista de postgrado*. Vol. 8(1). <http://uceciencia.edu.do/index.php/OJS/article/view/184>
- Cirillo, F. (1980). *The Pomodoro Technique*. ISBN 1445219948.
- Clark, K. A., Konrad, M. & Test, D. W. (2018). Upgrade your performance: Improving soft skills of students with disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 49, 351–365. <https://doi:10.3233/JVR-180979>
- Covey, S. (2014). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*. Paidós.
- Díaz, K. (2017). Aprendizaje y servicio como estrategia de aprendizaje experiencial en la educación superior. En *Revista para el Aula-IDEA*. (23).

https://www.usfq.edu.ec/sites/default/files/2020-07/pea_023_0007.pdf

- Duarte, H., L. y De la Hoz, A. (2014). El ciclo de aprendizaje experiencial en la enseñanza. Caso ESUMER-GIZ: Seminario sobre cooperación y relaciones comerciales con Alemania. En *Nodos y Nudos*, 4(37). <https://doi.org/10.17227/01224328.3128>
- Espinar, Á., E. & Viguera, M., J. (2020). El aprendizaje experiencial y su impacto en la educación actual. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(3). Epub 01 de octubre de 2020. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000300012&lng=es&tlng=es.
- Espinosa, M., M. & Gallegos, B., D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. En *Uisrael. Revista Científica*. 7(2) 41-48. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- EUSA (2016-2017). *Manual de desarrollo de competencias*. EUSA Centro Universitario.
- Fajardo, P., E. & Hernández, B., F., (2022). La formación integral universitaria desde el contexto de las humanidades y su aporte al aprendizaje experiencial para el servicio. En *Revista Humanidades*. (12)2. 5-17. <https://doi.org/10.15517/h.v12i2.51289>
- Gleason, R., M. & Rubio, J. (2020). Implementación del aprendizaje experiencial en la universidad, sus beneficios en el alumnado y el rol docente. En *Revista Educación*, 44(2) 1-19. DOI: <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.40197>
- Hartung, H. & Rottenberg, S. (2019). Human-Centered Design: Understanding Customers' Needs Through Discovery and Interviewing. *Academic Entrepreneurship for Medical and Health Scientists*, 1(4), 5.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hopkins, D. (2008). *El potencial del liderazgo sistémico*. Santillana.
- IDEO (Firma comercial). (2015). *The field guide to human-centered design*. Design Kit.
- Kolb, D. (1984). *Experiential Learning*. Englewood Cliffs. Prentice-Hall.
- Kolb, A. & Kolb, D. (2005). Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education. *Academy of Management Learning & Education*, (4)2, 193-212.

- Lombardero, L. (2015). *Trabajar en la era digital. Tecnología y competencias para la transformación digital*. LID Editorial.
- Moreno, J. J. (2018). *Transformación digital*. E-learning.
- Núñez Rojas, N., Vigo Vargas, O. L.; Palacios Contreras, P. G. & Arnao Vásquez, M. O. (2014). *Formación universitaria basada en competencias. Currículo, estrategias didácticas y evaluación*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. <https://people.ok.ubc.ca/cstother/Learning%20Styles%20&%20Learning%20Spaces.pdf>.
- Pluzhnirova, E., Zhivoglyad, M., Kulagina, J., Morozova, I. & Titova, N. (2021). Formation of soft skills among students of higher educational institutions. *Eduweb*, 15(1), 112-122. <https://doi.org/10.46502/issn.1856-7576/2021.15.01.10>
- Román, R., & Román, J.C. (2019). Competencias Digitales en Estudiantes de Educación Superior. En *Revista Global de Negocios*. 7(2) 25-36. https://www.theibfr.com/es/download/rgn/rgn/rgn_v7n2_2019/RGNV7N2-2019.pdf
- Román, J.C., Román, R. & Franco, R. (2020). Relevancia de las competencias sociocognitivas en la educación superior. En Santillán, C., F. (Coord.) *Docencia e Investigación; dos actividades vinculadas en la educación*. Editorial CENID. 30-55. DOI: <https://doi.org/10.23913/9786078435906>
- Román, R., Román, J.C. (2021). Las competencias socioemocionales desde la percepción de los estudiantes universitarios. En E. Vázquez, A.P. Aduna y M. A. Barrios (Coords.), *Experiencias y retos en la docencia e investigación en tiempos de pandemia*. Hess. [Online] <https://es.ilib.mx/book/16862296/7c20c9,2021>
- Román, J.C., Román, R. & Franco, R. (2022). Mercado laboral y competencias socioemocionales: la encrucijada de las clasificaciones teóricas. En Lozano, O., Cruz, Z., Cruz, R., Castillejos, B., Ramos, J., Magallón, M., Roblero, N. (Coords.), *MIPyME gran empresa e instituciones atendiendo ODS de la ONU*. Hess/UNACH
- Román, R., Román, J.C. & Franco, R. (2023). Estrategias para el Desarrollo de Competencias Socioemocionales en la Sociedad 5.0, En *Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar*. 7(6), 1701-1717. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.8804
- Román, R., Román, J.C. & Franco, R. (2023a). Aprendizaje Experiencial Como Estrategia Para El Desarrollo De Las Competencias Socioemocionales [Ponencia]. Memoria del 14º Congreso Internacional de Investigación en MIPyMES y Empresas familiares “Retos y Perspectivas

- en tiempos de COVID-19”, Mesa 3 666-687. Universidad Autónoma de Chiapas. <https://www.ceune.unach.mx/images/14congreso/Memoria14CongresoInternacional.pdf>
- Román, J.C., Román, R., Franco, R. & Aguilar, D. (2024). Noción, categorización, caracterización y diferenciación de las competencias socioemocionales. Una aproximación desde la cartografía conceptual. En *Ciencia Latina. Revista Multidisciplinar*. 8(1). 614-644. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/9448>
- Romero, A., M. (2010). El aprendizaje experiencial y las nuevas demandas formativas. En *Revista de Antropología experimental*. (10). <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/rae/article/view/1970/1718>
- Rosenberg, M. B. (2013). *Comunicación no violenta. Un lenguaje de vida*. GranAldea.
- Rouse, W. B. (2007). *People and organizations: Explorations of human-centered design*. (Vol. 51). John Wiley & Sons.
- Scaffidi, C. (2018). Employers’ needs for computer science, information technology and software engineering skills among new graduates. *International Journal of Computer Science, Engineering and Information Technology*, 8(1), 1-12. <https://doi.org/10.5121/ijcseit.2018.8101>.
- Tal, R.T. & Morag, O. (2009). Reflective Practice as a Means for Preparing to Teach Outdoors in an Ecological Garden. *Journal of Science Teacher Education* 20(3), 245-262.
- Tobón, S. (2015). La Socioformación: avances y retos en la sociedad del conocimiento. En COMIE (editor), *XII Congreso Nacional de Investigación Educativa*, 179-234. Chihuahua, México. <https://www.cife.edu.mx/Biblioteca/public/books/socioformacion-avances-y-retos-en-la-sociedad-del-conocimiento>
- Vaganova, O., Livshits, Y., Aleshugina, E., Smirnova, Z. & Kutepova, L. (2019). *Experience in developing electronic glossary in a higher education institution*. <https://amazoniainvestiga.info/index.php/amazonia/article/view/421>
- Véliz, A., Domínguez, B.F. & Barzola, M. (2023). Entender para crear: diagnóstico y diseño de programas experienciales. En V. Roman, R. E. Alcaraz, A. Galván, V. G. Andía y S. Quintana (Coords.). *Fundamentos de Educación y Aprendizaje Experiencial*. Amazon.
- Whitmore, J. (1988). *Coaching for performance*. Paidós.
- Wilber, K. (2018). *La consciencia sin fronteras. Aproximaciones de oriente y occidente al crecimiento personal*. Kairós.

Espectro Autista en jóvenes de la Facultad de Negocios Campus IV de la UNACH

DRA. ALMA LESLIE LEÓN-AYALA¹
DRA. ZOILY MERY CRUZ-SÁNCHEZ²
DRA. ADRIANA MAZARIEGOS-SÁNCHEZ³
DRA. VANESSA BENAVIDES-GARCÍA⁴
DRA. LAURA DE JESÚS VELASCO-ESTRADA⁵

RESUMEN:

El Espectro Autista se manifiesta en todos los niveles educativos, la investigación nos presenta los resultados encontrados en relación a los alumnos inscritos en la Facultad de Negocios, del Campus IV de la Universidad Autónoma de Chiapas, el Espectro Autista se define como la escasas funciones concebidas por el cerebro, lo que provoca en individuos particularidades de enseñanza acordes a sus necesidades, la información sobre el tema es minoritaria, dejando toda responsabilidad a los organismos y eminencias en la situación las indagaciones de la

¹ Facultad de Negocios C-IV Universidad Autónoma de Chiapas, alma.ayala@unach.mx, mexicana, ORCID 0009-0003-0729-3280

² Centro Universidad-Empresa Universidad Autónoma de Chiapas, zoily.cruz@unach.mx, mexicana.

³ Facultad de Ciencias de la Administración Universidad Autónoma de Chiapas, adriana.mazariegos@unach.mx, mexicana.

⁴ Facultad de Negocios C-IV Universidad Autónoma de Chiapas, vanessa.benavides@unach.mx, mexicana

⁵ Facultad Contaduría y Administración Campus I Universidad Autónoma de Chiapas, laura.velasco@unach.mx, mexicana.

atención de los jóvenes, lo que provoca que familias no logren acceder a ellas por los elevados costos que provocan los estudios, tratamiento y citas, por ende, es un porcentaje reducido de chicos que alcanzar cursar una educación universitaria, según informes de la ODS en el rubro de educación todos y todas tiene derecho a la enseñanza, estableciendo como objetivo Conocer el nivel de inclusión de jóvenes con Espectro Autista en los salones de la Facultad de Negocios C-IV, apoyados de la metodología cuali-cuantitativa, el Estudio de caso y como técnica la encuesta, lo que nos permitió conocer que en tiempos actuales consentir la entrada a jóvenes con Espectro Autista a la Facultad de Negocios generaría intercambio de ideas, derivado que no se tiene los recursos indispensables para su admisión pero están trabajando para que en un futuro próximo esto sea una realidad.

ANTECEDENTES

El termino Espectro Autista, se enuncio por primera vez en 1943 cuando Leo Kanner hace alusión a problemas de atención que observo en un grupo de niños, detectando tres importantes características, el primero al cual denominó trastorno cualitativo mismo que atiende a los problemas de relación, la siguiente característica denominada alteración cualitativa asociada a la comunicación y el lenguaje, y por último la falta de flexibilidad mental y comportamiento (Borregón & Giménez, 2015).

A favor del derecho al aprendizaje de los estudiantes de nivel superior la Facultad de Negocios C-IV procura introducir en su registro a jóvenes con Espectro Autista, es por eso que se encuentra recopilando los recursos necesarios desde: capacitación, remodelación de infraestructura, médicos en el tema, actualización de plan de estudios, para ofrecer a estos estudiantes las mismas oportunidades que lo conduzcan al desarrollo intelectual y laboral que aspiran.

Resaltando que todo ser humano tiene Derechos, entre los más importantes se encuentra la Educación y la Salud, siendo la Educación un tema que se ha convertido en prioridad para todos los gobiernos, sin embargo, es una realidad que en México no todos tiene ese derecho,

existen jóvenes con diversas situaciones que no son considerados en el Sistema Educativo Público (Borregón & Giménez, 2015).

Al ser excluidos por su capacidad diferente, puede interpretarse como discriminación a la educación, hoy en día se trabaja para que toda institución que se encuentre en el área de la enseñanza ofrezca a todas las mismas alternativas de éxito, esto ha ocasionado un revuelo en el sistema educativo, el cual se encontraba obsoleto, obligándolos a iniciar una reforma donde sean incluidos los jóvenes con capacidades distintas.

Este trabajo fue desarrollado para conocer si se cumple con la aspiración de estudiantes con Espectro Autista de entrar a la universidad para aprender y desarrollar capacidades que le permitan acceder al campo laboral y ser aceptados por la sociedad, al ser un tema que provee diversas vertientes de estudio permite llevarse a cabo, aunque exista poca información, generar nuevos conocimientos es parte de este estudio.

Con ello se espera que en un futuro se imparta una Educación Inclusiva donde todos los jóvenes tengan las mismas oportunidades de acceder a la generación de conocimiento de forma igualitaria y equitativa (Borregón & Giménez, 2015).

El aumento de las personas con TEA puede lograrse debido a que hoy en día se realizan mejores diagnósticos y mayor definición con respecto al tema de TEA, es así como se han localizado otros síndromes que se derivan del TEA y que en el pasado eran estudiados por separado, con ello se mantuvo un retraso en su tratamiento (Borregón & Giménez, 2015).

- Trastorno autista
- Síndrome de Asperger
- Trastorno desintegrativo infantil
- Trastorno generalizado del desarrollo

Autismo

Es un cambio que por lo general se detecta en los 3 primeros años de vida de un niño, por lo que son sus padres quienes comienzan a darse cuenta de algunas condiciones y síntomas diferentes a los de otros niños de la misma edad, entre estas características se encuentra problemas en la comunicación, aislamiento, o bien se enfoca en un solo objeto (Borregón & Giménez, 2015).

Síndrome de Rett

Este tipo de autismo se ha dado en mayor porcentaje en las niñas y con un carácter regresivo, en lugar que su proceso continúe desarrollándose da un revés y da paso a una degeneración en su sistema principalmente en el nervioso, así mismo un decremento en el tono muscular, pareciera que son normales, pero todos los síntomas demuestran lo contrario.

Síndrome de Asperger

Este síndrome es el más difícil de diagnosticar, dado que las personas que lo padecen no presentan capacidades mentales diferentes, ni rasgos físicos que indiquen alguna alteración en la salud, este síndrome se desarrolla en habilidades de interacción social, es decir, la forma en que interactúa con las demás personas, ocasionándole problemas porque los demás no están acostumbrados a estos tipos de conductas, poniendo en riesgo su inserción en la sociedad en general (Borregón & Giménez, 2015).

Provocando entre las personas que se encuentran dentro de su contexto, la falta de empatía, comprensión, discriminación, aislamiento, y en ocasiones agresiones por que no son entendidos por terceras personas.

Trastorno desintegrado infantil o síndrome de Heller

Este tipo de trastorno puede ser detectado a partir de los dos años de vida, su área de afectación son la lingüística, social y la motriz, sin em-

bargo, no tienen proceso estable, es decir, por temporadas presentan un proceso regresivo y en otra muestra avances, pero permite a las personas estar consciente de su condición.

Trastorno generalizado del desarrollo no especificado

En este tipo de trastorno se diagnostica cuando la sintomatología no encuadra en ninguno de los demás (Borregón & Giménez, 2015).

No obstante, es necesario e indispensable resaltar que hoy en día no se cuenta con un examen preciso desde ningún aspecto ya sea neurológico, bioquímico o genético que emita un resultado inequívoco de la existencia del Espectro Autista, a pesar, de la innovación y la modernidad, se continúan realizando los diagnósticos de forma clínica a través de entrevistas, observación y pruebas de desarrollo (Vazquez, 2015).

OBJETIVO:

La investigación tuvo como objetivo “Conocer el grado de aceptación de los jóvenes con Espectro Autista en las aulas de clases de la Facultad de Negocios C-IV”.

TEORÍA BASE:

Los Trastornos del Espectro Autista (TEA) hacen referencia a la dificultad que tiene una persona para desarrollarse de forma normal a consecuencia de factores cerebrales, haciendo que las actividades cotidianas como la comunicación y la interacción con su entorno se vuelva complicado (Cuesta, 2019).

Según estadísticas indican que por año nacen 6 mil 200 individuos con Autismo, es decir que en el mundo de 3 a 6 niños por cada mil padecen de Autismo, con mayor frecuencia se presenta en niños. Mientras que uno de cada 160 tiene TEA, no hay un estudio que proporcione una cifra real, debido a que los países bajos ni siquiera cuentan con una estadística de ello (EDOMEX, 2023).

Para obtener un diagnóstico los médicos especialistas realizan una serie de pruebas donde observan y evalúan aspectos como comunicación, lenguaje, destrezas motoras, habla, rendimiento escolar y habilidades cognitivas (Peeters, 2019).

Estas personas expresan acciones e intereses que resulten incomprendibles, por ejemplo, colocan las piezas o artículos en orden y fila, cuando estas se encuentran en desorden adoptan una conducta que puede llegar a ser agresiva, frecuentemente tienden a repetir expresiones, a centrar su atención en un solo lado de la situación, lo que provoca que se vuelvan obsesivos, siguen una rutina establecida; un cambio en ello y su reacción puede ser diversa (Peeters, 2019).

Otra peculiaridad de los individuos con TEA es la lentitud en el habla, en la capacidad motriz, en la forma de adquirir el conocimiento, también se observa que son personas que se distraen con rapidez, con reacciones agresivas, presentan situaciones de ataque, estrés, angustia.

A pesar de existir diversos estudios con la finalidad de identificar la causa principal que ocasiona este Trastorno, aún no se conoce con certeza el origen, algunos estudios establecen un porcentaje a los genes, dado que si una familia tiene antecedente de ello estás más propensos a salir positivos en TEA, otros estudios han indicado que es resultado de cierto tipo de medicamentos que la madre ingirió en algún momento de su embarazo (Martinez G. A., 2019).

Así mismo algunas investigaciones dicen que una parte del cerebro conocida como amígdala, puede ser causante de este trastorno, sin embargo, nada se tiene confirmado, los constantes estudios y pruebas han servido para emitir un mejor diagnóstico a tiempo, además de obtener mayor información lo que hoy permite conocer que síndromes como el Trastorno autista, Síndrome de Asperger, Trastorno desintegrativo infantil y Trastorno generalizado del desarrollo son derivados del TEA (Velarde, Ignacio, & Cardenas, 2021).

México en sus programas académicos se encuentra en una constante actualización para brindar una educación de calidad acorde a las necesidades que demanda el campo laboral, de acuerdo con lo establecido en la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible, aprobado por la Asamblea General de Naciones Unidas en el año 2015, se trabaja a

marchas forzadas para reestructura el Sistema Educativo inclusivo, basado en la igualdad de oportunidades, el desarrollo potencial de cada individuo, habilidades y destrezas, apoyando en la formación efectiva, social y profesional de cada persona (Martinez, Tobon, & Lopez, 2019).

Acceder a una educación formal en instituciones educativas de nivel superior demanda seguir procesos y procedimientos que evalúan el ingreso a dichas universidades, los jóvenes participan para lograr obtener un espacio que les garantice una educación profesional (Bachhoff & Pérez, 2020).

EL problema más frecuente con tienen las personas evaluadas con TEA, es la poca información sobre la situación, lo mismo sucede con el personal académico, quien no tiene la capacidad necesaria para abordar una enseñanza de este nivel, se requiere de instalaciones aptas para estos jóvenes, esto con la intención de garantizar su aprendizaje y seguridad dentro de las instalaciones de una escuela.

Sin embargo, se presenta en su mayoría casos donde los jóvenes no tienen un diagnóstico, realizan su vida académica igual que los demás estudiantes, por ello se observa estudiantes con déficit de atención, agresivos, demasiado pasivos, y se les relaciona con desinterés educativo, razón por la que se necesita mayor atención en continuar con programas de inclusión a la educación universitaria (Hernández, 2020).

Aquellas personas que viven con el denominado Espectro Autista, no se consideran individuos enfermos más bien son personas con una condición distinta al resto, dicha condición provoca que tengan un entendimiento y comprensión de la información de mayor profundidad, pues su inteligencia los hace analizarlos desde diversos ángulos permitiendo con ello un amplio panorama en su proceso de enseñanza-aprendizaje (Diputados, 2022).

El trastorno del espectro autista (TEA) como ya se ha establecido es una alteración del proceso neurológico con impedimento multidimensional, diferenciada por un intercambio de tipo social degradada con insuficiencias en la transmisión por medio del lenguaje verbal y no verbal y frecuente en la conducta al repetir y efectuar acciones restringidos (Celis & Ochoa, 2022).

Su etiopatogenia y elementos de peligro afines se encuentran en estudios y análisis. Las estadísticas demuestran que 1 de cada 160 niños presentan cierto grado de autismo. Sin embargo, en su mayoría no es diagnosticada a tiempo sino después de algunos años cuando se acentúan más síntomas entre ellos la ansiedad o depresión (Celis & Ochoa, 2022).

En tiempos modernos, no se ha encontrado un tratamiento único con excelentes resultados, para la atención del Espectro Autismo, sin embargo, se existen diversas alternativas médicas y terapéuticas para elevar la calidad de vida de todos aquellos que tiene esta condición (Celis & Ochoa, 2022)

En los últimos tiempos, se ha promovido y resaltado en la educación que toda institución pública o privada debe permitir a los jóvenes que desean continuar sus estudios académicos sin importar que tengan una capacidad diferente de aprendizaje, entre ellos las personas con Trastorno de Espectro Autismo, además las instituciones deberán reestructurar su esquema con la finalidad de contar con el personal capacitado e infraestructura adecuada para garantizar el bienestar y salvaguardar la integridad física de los todos y cada uno de los estudiantes (Sánchez, 2016).

Se debe resaltar que en ley se encuentra instituido el derecho de todos y cada uno de los habitantes a recibir una educación de calidad, lo que da como resultado estar violando esta garantía y con ello cortando las oportunidades de una vida digna.

Según la Ley de Educación en su Artículo Sexto indica que permitir a una enseñanza del nivel universitario es responsabilidad el Gobierno brindar los recursos para que esto se lleve a cabo (EDOMEX, 2023).

De acuerdo con el artículo sexto de la Ley General para la Atención y Protección a Personas con la Condición del Espectro Autista (SEGOB, 2023) las políticas públicas deberán contener principios rectores en atención al trato de personas con Espectro Autista, estos elementos son autonomía, dignidad, igualdad, inclusión, Inviolabilidad de los derechos, Justicia, Libertad, Respeto y la Transparencia.

Como lo establece el artículo decimo de la Ley General para la Atención y Protección a Personas con la Condición del Espectro Au-

tista (SEGOB, 2023), se establece que se deben respetar los derechos de todos aquellos individuos con la condición de Autismo.

No se le debe negar ningún soporte del auxilio de los derechos constitucionales, las instituciones educativas pueden solicitar un diagnóstico y exámenes necesarios que permitan establecer la condición y grado de autismo del estudiante con la finalidad de cumplir con lo establecido por el Sistema Nacional de Salud.

Así mismo se deberá profundizar en que sea una obligación tanto de los médicos, instituciones y padres realizar los diagnósticos que digan cómo se encuentran la persona con autismo.

Garantizar que las clínicas del sector público federal y municipal brinden la atención a los pacientes con autismo, sin excepción alguna, además de un expediente donde integre todo su historial que permita mantener un control del mismo, por si en casos de emergencia se requieren (SEGOB, 2023).

En su artículo ocho se habla respecto a que cada Estado deberá mantener relación directa entre ellos para celebrar convenios que permitan la adecuación de los programas educativos con los objetivos establecidos en el marco de la Planeación Nacional del Desarrollo para proteger a las personas con Espectro Autista (SEGOB, 2023).

Se establece en el artículo decimo que las personas con Espectro Autista tienen los mismos derechos humanos que el resto de la población, están protegidos desde su nacimiento por las leyes, a la protección de su salud, terapias en las instituciones de salud pública en cualquier lugar, contar con personal capacitado en el tema, recibir una educación de inclusión donde sea tratados con respeto, dignidad, con los recursos idóneos para atender e impartir conocimientos y el aprendizaje de estos, que su entorno sea sano y armonioso, participar en la sociedad con igualdad e independencia, acceder a un trabajo, tener asesoría jurídica donde se respete sus derechos (SEGOB, 2023).

Es por ello que nace el Comité de Contraloría social, quien se encarga de fortalecer la enseñanza, especialmente la educación especial e inclusión de enseñanza, por ser de reciente creación, se encuentra en proceso, adaptando cambios que le permitan brindar los mejores resultados a la Universidad, por ello, entre sus deberes está impartir

cursos técnicos Académico donde se aborde la Variedad Social, de lenguaje y Formativa (PAED).

La Universidad Autónoma de Chiapas en respuesta a las necesidades actuales de la sociedad en general y trabajando con los objetivos establecidos de la Planeación Nacional del Desarrollo, desde el 2021 empezó a trabajar en la creación de un Programa de Inclusión en donde jóvenes con capacidades diferentes, dialecto, señas, preferencias sexuales entre otros gocen de una educación que proporcione los conocimientos necesarios para su desarrollo profesional (UNACH, 2023).

Hoy en día la Universidad se encuentra trabajando sobre la actualización de los planes de estudios donde se contemple la inclusión, sin embargo, todo es un proceso, que lleva tiempo, también se considera convocar a una capacitación masiva de docentes, recursos didácticos, a su vez las evaluaciones que se aplicaran con la finalidad de conocer las metas alcanzadas o en su caso replantear el proceso y con ello obtener resultados alentadores.

Se proponen aperturas en la mayor parte de las Facultades de Coordinaciones de Género, donde se empieza a promover temas de inclusión como la sexualidad de los jóvenes, además de realizar la promoción de atender a estudiantes con capacidades diferentes, en algunas Facultades se ha permitido el acceso a estudiantes sordomudos, estos estudiantes nos ha permitido conocer la debilidad de la universidad en este tema, siendo el parámetro de actualización para alcanzar los objetivos establecidos por los organismos internacionales (UNACH, 2023).

METODOLOGÍA:

Este trabajo es teórico con la intención de un futuro realizar un proyecto que aborde esta temática, sin embargo, para este proceso se empleó la metodología cualitativa, usando el método Estudio de Caso y como técnica de recopilación de información la Encuesta.

La investigación Cualitativa realiza registros narrativos sobre fenómenos investigados, dejando a un lado la cuantificación de datos

y obteniéndoles a través de entrevistas y técnicas no numéricas, estudiando la relación entre las variables que se obtuvieron a partir de la observación, teniendo en cuenta por sobre todo los contextos y las situaciones que giran en torno al problema estudiado (León, 2019).

El Estudio de Caso como un método inserto en el aspecto cualitativo de la indagación social, “Algunos Estudios de Caso, son cualitativos, pero otros no, plantea que no es una elección metodológica, sino una elección de un objeto a estudiar. Nosotros elegimos estudiar un caso. Y podemos estudiarlo de muchos modos” citando a (Salkind, 1999).

Lo que lo define es su interés centrado en casos particulares, no su naturaleza metodológica (León, 2019).

La técnica de la encuesta se ejecuta por medio de una herramienta de comprobación dirigida a maestros, secretarios, limpieza y alumnos obteniendo datos importantes que fortalecen la investigación.

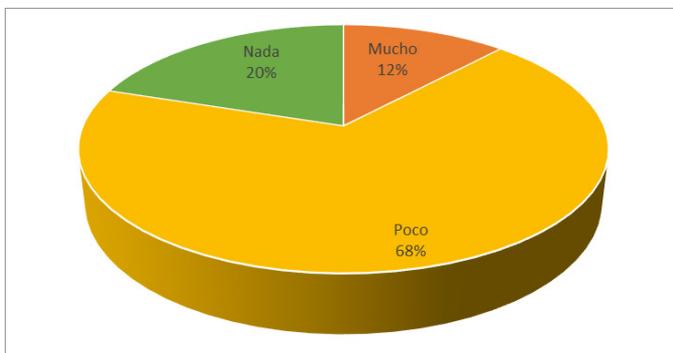
A través de la encuesta que aprueba examinar asuntos relevantes y con ello recabar información factible de estudio.

Estas técnicas permiten la recolección de datos de forma fácil y rápida de aplicar tiene como ventaja estandarizar las preguntas ahorrando con ello tiempo (León, 2019).

RESULTADOS / CONCLUSIONES:

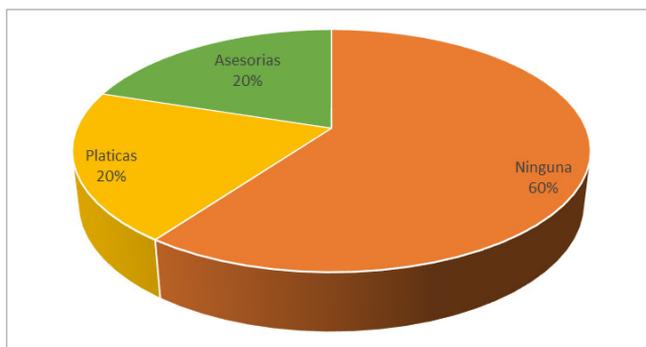
Resultados

Figura 1. ¿Qué conocimientos como Docente tiene acerca del Trastorno Espectro Autista?



Nota: De acuerdo con los resultados obtenidos se observa que los Docentes de la Facultad de Negocios C-IV no tienen los conocimientos necesarios para atender a los jóvenes universitarios diagnosticados con Trastorno de Espectro Autista.

Figura 2. ¿Qué acciones ha emprendido la Facultad en relación con el tema de Trastorno Espectro Autista?



Nota: Con respecto a las estrategias de aprendizaje que se deben emplear para que el estudiante con Trastorno Espectro Autismo pueda absorber el conocimiento, la facultad no ha proporcionada ningún lineamiento a seguir para su ejecución.

Entre las acciones que se deben realizar esta la actualización de Docentes en temas de inclusión, como abordarlos, la orientación pedagógica que deben brindar, los Recursos educativos que deben aportar, pero no solo a ellos, al ser una Institución educativa todos los que en ella se encuentran deben recibir estas actualizaciones, con la finalidad de estar preparados ante situaciones de crisis.

Rediseñar los Planes de Estudio conforme a la enseñanza de los estudiantes con Espectro Autista, haciendo uso de habilidades, formas de educación, actividades, entre otras.

Ajustar la infraestructura de la Facultad, evitando con ello, que se convierta en zona de peligro para los estudiantes.

CONCLUSIÓN

Con base en lo investigado se conoce que la tercera parte de la población mundial que sufre de Autismo presenta dificultades lingüísticas, esto provoca problemas de interacción con el resto de las personas, así mismo sufre de autolesiones al estresarse por no ser comprendidos, desarrollando depresión, al ser aislados por la sociedad o discriminados por su condición.

Hoy en día las Universidades públicas no cuenta con la Calidad Educativa que requiere la Educación Inclusiva, en algunos casos las Instituciones privadas cuentan con ese nivel, pero no todas las familias cuentan con los recursos monetarios para que sus hijos reciban dicha educación, es por ello que optan por no inscribirlos a las escuelas.

La UNACH, en apego a los objetivos de la ODS, se encuentra introduciendo este tema en sus diversas instituciones, sin embargo, el camino es lento y los resultados no han sido lo esperado, es por ello que, con mayor ahínco, las expectativas son altas y fuertes para que en un futuro se pueda decir que la UNACH cuenta con una Educación de Calidad para todos los universitarios que quieran acceder a una educación de nivel superior.

En materia de recursos la UNACH debe ingresar a su nómina personas expertas en el tema, generar los medios didácticos lúdicos pedagó-

gicos que le permitan desarrollar su capacidad mental o bien trabajar en una licenciatura especial donde estos jóvenes cuenten con todos los recursos para su aprendizaje.

Tras la creación de la Coordinación de Contraloría Social en algunas instituciones se ha empezado a introducir a la matrícula estudiantes con capacidades diferentes, esto con la intención de ir reforzando aquellos puntos de debilidad y con ello mejorar los Programas Educativos.

Con respecto al tema de Espectro Autista la UNACH aún está trabajando en cómo abordar este tema pues no cuenta con los medios indispensables para abordar con éxito la introducción de estos jóvenes a las aulas.

REFERENCIAS:

- Backhoff, E., & Pérez, J. (2020). *Enseñanza y el Aprendizaje*. Edit. INEE.
- Borregón, S., & Giménez, S. (2015). *Inclusión y Sistema Educativa*. Edit. CEPE, S.A.
- Celis, G., & Ochoa, G. (2022). Trastorno del espectro autista (TEA). *Rev. de la Facultad de Medicina*, p. 30-38.
- Cuesta, G. J. (2019). *Trastornos del espectro autista y calidad de vida*. Edit. La Muralla, S.A.
- Diputados, C. d. (2022). *Crear conciencia entre la sociedad sobre el Trastorno Espectro Autismo*. Edit. Cámara de Diputados.
- EDOMEX. (2023). *Gobierno de México*. Obtenido de <https://edomex.gob.mx/Autista>
- EDOMEX. (2023). *Ley de Educación*. Edit. SEGOB.
- Hernández, J. (2020). Procesos de evaluación de las competencias desde la socioformación. *Rev. Ra Ximhai*, pag. 399-420.
- León, A. A. (2019). *Guía Metodológica para la presentación de Protocolode Investigación en las Ciencias Sociales y Administrativa*. Edit. Grupo HESS.
- Martinez, G. A. (2019). *Autista. Hacia una explicación del enigma*. Edit. Alianza Editorial.

- Martinez, J., Tobon, S., & Lopez, E, E. (2019). Calidad Educativa: un estudio documental. *Rev. Latinoamericana de Estudios*, pag. 19-27.
- Peeters, T. (2019). *Autista: de la comprensión teórica a la intervención educativa*. Edit. Autista Ávila.
- Sánchez, G. A. (2016). Manejo de los alumnos con autismo en el Sistema Educativo Mexicano . *Rev. Atlante*, p.1-7.
- SEGOB. (2023). *Ley General para la Atención y Protección a personas con la condición del Espectro Autista*. Edit. SEGOB.
- UNACH. (2023). *Controloria Social-UNACH*. <https://contraloriasocial.unach.mx/index.php/piee/12-programa-para-la-inclusion-y-la-equidad-educativa-para-el-tipo-superior>
- Vazquez, R. M. (2015). *La atención educativa de los alumnos con Trastorno del Espectro Autista*. Edit. Instituto de educación.
- Velarde, M., Ignacio, M., & Cardenas, A. (2021). Diagnóstico de Trastorno del Espectro Autista-TEA. *Revista de Neuro-Psiquiatría*, p. 1-67.

Género y sustentabilidad, un estudio a partir de la teoría de negocios familiares sustentables

DRA. PATRICIA SOLEDAD SÁNCHEZ-MEDINA

RESUMEN:

En este capítulo se analiza la relación entre género y sustentabilidad, para ello se realiza una revisión exhaustiva de la literatura para entender los diferentes modelos planteados y se aborda la Teoría de Negocios Familiares Sustentables (SFBT, por sus siglas en inglés), como un cuerpo teórico idóneo para entender el comportamiento de negocios familiares rurales. El trabajo propuesto cobra relevancia al abordar los problemas de sustentabilidad de las empresas; no solo por las ventajas que ello implica en cuanto a una mayor reputación, innovación y reducción en costos, sino también por los impactos del negocio en su entorno inmediato, incluidos el ámbito familiar y comunitario, y su contribución a los cambios climáticos globales. El objetivo principal es aportar a la comprensión de la relación entre género y sustentabilidad, a partir de teorías más idóneas al contexto de comunidades rurales, con la intención de proponer modelos de negocios más explicativos y con estrategias puntuales a la solución de diversas problemáticas que atañen a los negocios familiares ubicados en estas comunidades.

INTRODUCCIÓN

Considerando el avance actual en la literatura sobre aspectos de gestión ambiental, se podría esperar que la investigación sobre cómo alcanzar la sustentabilidad y los factores que conllevan a explicarla fueran más claros; sin embargo, esto no ha sido así. Adicionalmente, los problemas ambientales que actualmente encaran los negocios familiares son cada vez más diversos, y un desafío actual puede ser el comprender mejor el papel que juega el género ante las demandas, tanto del negocio como de la familia, para lograr la sustentabilidad.

En este sentido Sánchez-Medina et al., (2010) argumentan que, tanto el género femenino como el masculino son responsables de los cambios ambientales que han afectado el planeta, ya sea por un manejo ambiental inadecuado o por la ausencia de normas ambientales. Por su parte Rocheleau et al., (1996) plantean que las diferencias de género se reflejan en las responsabilidades e intereses relacionados con la naturaleza. Estas diferencias posiblemente se derivan de la interpretación social de la biología y de las contribuciones sociales de género que pueden variar dependiendo del contexto cultural. Así, dentro de la literatura sobre género e interés ambiental, se identifican diversos resultados, desde aquellos que muestran a la mujer con mayor interés ambiental en relación con el hombre (Kassinis et al., 2016; Nadeem et al., 2017; Post et al., 2015), hasta aquellos en los cuales el interés ambiental del hombre es mayor que el de la mujer (Amran et al., 20014; Glass et al., 2016; Mostafa, 2007), y aquellos en los que hombre y mujer juegan roles complementarios (Meinzen-Dick et al., 2014). Estos resultados dejan ver inconsistencia y poca claridad en relación con el interés ambiental de mujeres y hombres.

Danes et al., (2007) argumentan que, en el estudio del género y las empresas familiares desde la teoría de los negocios familiares sustentables (SFBT), las prácticas administrativas de los propietarios en la interfaz familia/negocio han sido escasamente estudiadas, más aún considerando las empresas familiares con diferentes tipos y grados de participación de la familia. Adicionalmente, poca atención se ha prestado a las diferencias de género en el sistema familia/negocio, con la intención de dejar claridad respecto a cómo puede interpretarse el

género dentro de estos sistemas para lograr a largo plazo la sustentabilidad. Lo anterior resulta importante, más si se piensa en negocios familiares ubicados en comunidades rurales, en donde muchas veces la equidad de género en las diferentes culturas nativas resulta usualmente una contradicción a su ideología y convicción. Según Forero (2002) y Zamudio et al., (2014), la desigualdad de género está determinada por los roles que los patrones culturales de las comunidades nativas han asignado al hombre y a la mujer, aunado a lo anterior se tiene que comúnmente en estas comunidades existe un gran rezago educativo, pobreza extrema y discriminación de género. Todos estos factores crean una barrera hacia los cambios, incluidos aquellos relacionados con el aspecto ambiental. Así, bajo este contexto, en muchos negocios familiares las actividades se encuentran en función del sistema familiar, de sus ideas, costumbres y tradiciones, fuertemente arraigadas a la comunidad en que se desarrollan. Autores como Li et al., (2017), argumentan que el género es un factor importante para lograr cambios en el ámbito medioambiental, particularmente estos autores concluyen en la importancia de que exista una proporción equilibrada de miembros femeninos y masculinos en el consejo administrativo de una empresa; esta diversidad en hombres y mujeres conllevará a una relación positiva con la política ambiental de la empresa.

Aunado a lo anterior, la literatura sobre sustentabilidad es escasa a nivel empresarial. En cierta medida, esto puede atribuirse a la dificultad de abordar el término, su medición y la formulación de estrategias para alcanzarla. La complejidad del término sustentabilidad puede contribuir de manera importante a las barreras que existen para alcanzarla (Guimaraes y Barcena, 2003; Sánchez-Medina, 2012), la falta de un método para medirla (Atkinson, 2000; Lee y Saen, 2012) y la sobrevaloración de las capacidades masculinas, que ha derivado en que el género masculino domine las decisiones relativas al establecimiento de políticas públicas y programas orientados a alcanzar la sustentabilidad (Casimir y Dutilh, 2003; Meriläinen et al., 2000). La finalidad de este estudio es entender cómo se interpreta la relación entre género y sustentabilidad a partir de la SFBT, con la intención de proporcionar modelos de negocios familiares idóneos al contexto de muchos negocios ubicados en comunidades rurales en México.

La contribución de este capítulo se desarrolla alrededor de dos ejes principales:

- 1) Se explica la relación entre género y sustentabilidad desde la SFBT, una teoría de fácil interpretación y que explica más idóneamente la realidad de negocios familiares en México.
- 2) Se intenta ampliar la literatura con base en modelos que partan de teorías adhoc a la realidad de negocios familiares ubicados en comunidades rurales de México, por lo que se tratan dos temas por demás interesantes: el aspecto de género en contextos caracterizados por convicciones y tradiciones como son las comunidades rurales nativas, y la complejidad en la toma de decisiones del negocio en virtud de la resistencia al cambio, marcada igualmente por fuertes convicciones, tradiciones, costumbres e ideologías.

MODELOS EXPLICATIVOS DE LA RELACIÓN GÉNERO Y SUSTENTABILIDAD

El daño ambiental que se vive en la actualidad y que ha sido producto de planes inadecuados de desarrollo, centrados principalmente en el aspecto económico ha llevado a la inquietud en el ámbito académico respecto a estudios de género y su repercusión en la sustentabilidad, centrados principalmente en las relaciones de mujeres y hombres con la naturaleza.

Este tema no es reciente, surge por los años 70's, identificándose principalmente tres modelos interpretativos: 1) ecofeminismo, 2) mujeres y medio ambiente, y 3) género, medio ambiente y desarrollo sustentable. El primero plantea un fuerte vínculo entre la mujer y la naturaleza, fundamentado en el hecho de ser madre y cuidadora de vida, pero se olvida de otros factores que pudieran estar incidiendo en la relación, el segundo modelo ve a la mujer como administradora cotidiana de los recursos naturales, destaca un papel altruista de la mujer hacia el cuidado ambiental, pero se olvida de estrategias cotidianas de sobrevivencia, entre otros aspectos. El tercer modelo destaca la construcción del género como un agente importante de la relación entre

mujeres y hombres con la naturaleza. Se habla de las relaciones sociales que las mujeres establecen y se señalan otros factores que pudieran estar incidiendo en esta relación como el carácter sociohistórico y cultural de subordinación y negociación en el que se encuentran insertas las mujeres (Nieves, 1998).

Estas tres visiones han sido pilares sustanciales de la interpretación del género y la sustentabilidad en diversas áreas, incluido el ámbito empresarial. A pesar de los esfuerzos a nivel académico por encontrar soluciones encaminadas a la mejora de la problemática ambiental, aún queda mucho que hacer para resarcir los daños ocasionados al ambiente natural. En este sentido las empresas se ven en la necesidad de ampliar su visión incluyendo la sustentabilidad dentro de sus modelos de negocio, en estos modelos se hace necesario pensar no solo en el aspecto económico sino también en el ambiental, es decir, transformar quizás modelos tradicionales a modelos actuales o modernos pero que expliquen realmente la realidad de aquellos negocios familiares pequeños situados en comunidades rurales.

Una revisión teórica para identificar estos modelos nos permite ver que la literatura occidental, fundamentada principalmente en países desarrollados, con empresas grandes que cotizan en la bolsa y la representatividad de las mujeres en puestos directivos como CEO's y juntas directivas, presentan divergencia de resultados pues por un lado están aquellos autores que señalan a la mujer como la más propensa en alcanzar resultados sustentables, indicando también que entre mayor es la representación de las mujeres en el consejo directivo de una empresa, es mayor la probabilidad de formar alianzas en temas relacionados con la sustentabilidad y sosteniendo que esto se debe en parte a la orientación de valores y ética que tienen las mujeres y que difiere de aquellos que pueden tener los hombres, por la forma incluso en que fueron educadas (Ben-Amar et al., 2017; Jeong y Harrison, 2017; Kassinis et al., 2016; Khatri, 2023; Madaleno y Vieira, 2020; Nadeem, et al., 2017; Post et al., 2015; Slepian y Jones, 2013). Otros estudios señalan una relación negativa entre la proporción de mujeres en la junta directiva y la sustentabilidad, puntualizando que los hombres tienen un mayor compromiso hacia los temas ambientales (Arachchi y Managi, 2021; Amran et al., 2014; Galbreath, 2011). Estos modelos

son basados en la teoría de la agencia, la teoría de los stakeholders, la teoría de mandos superiores, la teoría del rol social del género, entre otras, las cuales son fácilmente interpretadas e idóneas para contextos de empresas grandes en países desarrollados.

Otros modelos explicados en empresas pequeñas y en algunos casos familiares, en países subdesarrollados o emergentes, señalan que las mujeres favorecen el aspecto económico, pero no así el ambiental (Reyes-Bastidas y Briano-Turrent, 2018). Pareek et al., (2023), por su parte, argumentan que la proporción de mujeres juega un papel significativo en las decisiones relacionadas con el desempeño sustentable de la empresa, por lo que estos autores recomiendan la contratación de un número mayor de mujeres sobre todo para puestos directivos, asimismo, Cicchiello et al., (2021) encontraron que las mujeres adoptan un mayor número de prácticas sustentables a diferencia de los hombres. Contrario a lo argumentado por estos autores, Sánchez-Medina et al., (2010) encontraron que los hombres tienen un mejor comportamiento ambiental que las mujeres, asimismo, en este documento se señala que el interés por la conservación del medio ambiente entre hombres y mujeres es muy distinto y que estas diferencias se derivan en buena medida de las pocas oportunidades que las mujeres tienen de ir a la escuela y mejorar con ello su capacidad de innovación y por ende su comportamiento ambiental. Es importante señalar que estos modelos implementados en empresas o negocios pequeños familiares de países subdesarrollados o emergentes se explican también a partir de marcos teóricos como la teoría de los stakeholders, o haciendo alusión a literatura occidental, sin tomar en cuenta en muchos casos las diferencias contextuales que enmarcan las empresas en cada caso.

Ante lo anterior, se debe contemplar que para hacer modelos de negocios funcionales a las necesidades que imperan en negocios familiares de comunidades rurales, primero debería entenderse como se interpreta el género en estas comunidades. De acuerdo con Meinzen-Dick et al., (2014) y Tibán (2004), en las comunidades nativas el hombre y la mujer se ven complementarios, es decir, no se refleja cuál es más o menos. La mujer culturalmente tiene contemplado cocinar, cuidar a los hijos, ayudar al esposo, mientras que el hombre es quien provee, sale a vender y representa a la familia, esta forma de funcionar y desempeñar diferentes roles

no se ve mal al interior de la comunidad porque tanto hombres como mujeres simplemente están cumpliendo con los roles que culturalmente a nivel de la comunidad están establecidos. Entonces si se quiere dar un cambio, este tiene que ser a nivel cultural, lo anterior ya se deja ver en algunas comunidades, en donde si la mujer no está de acuerdo con lo que se vive al interior de su comunidad, asume otros roles y rompe con este-reotipos socialmente construidos.

La sustentabilidad, por otro lado, es un término complejo y difícil de ser apropiado a nivel de la comunidad nativa, por el mismo aspecto cultural que marca una barrera hacia el cambio. De acuerdo con Tibán (2004), la comunidad nativa se caracteriza por un etnodesarrollo que implica un desarrollo equilibrado, abarcando el aspecto sustentable sin negar la diversidad cultural, es decir, busca un desarrollo sobre la base de estrategias tradicionales. Desde el aspecto de una persona nativa, entonces se debe ver el aspecto natural como algo global que abarca lo material, espiritual y humano y que no debe verse como algo para enriquecerse.

De acuerdo con lo anterior, la relación género y sustentabilidad debe ser entendida como algo integral, en donde de acuerdo con los roles que la mujer y el hombre desempeñan, así son sus habilidades y capacidades para el desarrollo de prácticas sustentables. De esta manera, se pueden identificar estrategias focalizadas que resulten de beneficio para las comunidades, no como algo que sea impositivo sino como algo voluntario, que se da por el hecho de querer hacerlo y que se compagina perfectamente bien con lo que la mujer y el hombre cotidianamente hacen dentro de sus comunidades.

Así, los modelos encaminados a explicar el comportamiento de negocios familiares en comunidades rurales deben estar centrados en el contexto en el que se explican y contemplar la manera en cómo se dan las relaciones entre hombres y mujeres con la naturaleza y sobre todo con su comunidad.

TEORÍA DE NEGOCIOS FAMILIARES SUSTENTABLES

Como se explicó en la sección anterior, existen infinidad de modelos que parten de distintas teorías y que abordan el tema de género y

sustentabilidad, sin embargo, faltan aún más esfuerzos encaminados a detectar aquellos cuerpos teóricos que expliquen con mayor precisión el comportamiento de negocios familiares situados en comunidades rurales. La teoría que a continuación se explica se detecta como un cuerpo teórico idóneo que puede aportar más detalladamente al tema de género y sustentabilidad.

La teoría de los negocios familiares sustentables (SFBT) enfatiza en la sustentabilidad del sistema del negocio familiar y postula que la viabilidad del negocio a corto plazo es una función, tanto de los logros del negocio, como de la funcionalidad de la familia (Stafford et al., 1999; Danes et al., 2009). La teoría explica la familia y el negocio como sistemas sociales y asume que la sustentabilidad del negocio familiar está en función de los logros familiares, de los logros del negocio, y de las transacciones entre la familia y el negocio (Stafford et al., 1999).

La Figura 1 muestra esquemáticamente el modelo de la SFBT, como se observa, hay cierta similitud en cuanto a los factores que componen ambos sistemas (familia/negocio), que, sin embargo, tienden a diferenciarse en virtud del propósito de cada uno de ellos. Para el sistema familiar, la procreación, socialización y desarrollo de los miembros de la familia; para el sistema negocio, la maximización de ganancias (Stafford et al., 1999). Cada sistema posee recursos y restricciones que se enmarcan, en el caso de la familia, en reglas y roles, y en el caso del negocio, en gobernanza y propiedad. Ambos recursos y restricciones conllevan a ciertos procesos que pueden darse en tiempos de estabilidad o cambio. Tanto recursos, como restricciones y procesos repercuten en logros particulares para cada sistema que, en conjunto, logran la sustentabilidad (Zachary, 2011). A la superposición entre el sistema familiar y de negocios se le conoce como la interfaz entre ambos sistemas. Las interrupciones son cambios que ocurren en esta interfaz. Las interrupciones pueden ser externas o internas al sistema familiar y de negocio. Ejemplos de interrupciones externas son: cambios en la política pública, cambios económicos, cambio de gobierno e innovaciones tecnológicas. Ejemplos de interrupciones internas son: nacimientos, muertes, casamientos, divorcios y conflictos familiares (Jang y Danes, 2013; Stafford et al., 1999). Las fiestas patronales que son caracterís-

ticas de las comunidades rurales pueden ser una interrupción interna, pues son intrínsecamente ligadas al comportamiento familiar.

En la interfaz es donde se reúnen los recursos de ambos sistemas (familia/negocio) para resolver las interrupciones o cambios inesperados; es donde se negocian los roles familiares y empresariales y se generan los patrones en la toma de decisiones (Danes, et al., 2009; Jang y Danes, 2013). Danes et al., (2007) y Hobfoll (1989) definen los recursos como objetos, características personales, condiciones o energías que se valoran por derecho propio o porque permiten la protección o el logro de metas valoradas.

El género puede explicarse como un recurso dentro de la SFBT porque es una característica personal del dueño del negocio familiar; de esta manera, el género se visualiza como un recurso del capital familiar y del negocio y, de acuerdo con Danes et al., (2007), es un elemento que influye en el contexto de administración del propietario, porque el género lleva las perspectivas socializadas que son la base para la respuesta a las interrupciones, y estas perspectivas socializadas están influenciadas por la cultura, en este caso de la comunidad que se trate.

Dentro del sistema familiar, comúnmente en comunidades rurales a la mujer se le ve como la responsable del hogar. En este sistema hay una clara división en el reparto de funciones y roles. La mujer es educada para desempeñarse en su misión familiar, en sus roles fundamentales de hija, esposa y madre, así como en habilidades que tienen que ver con la reproducción, cuidado de los hijos, cuidado de familiares de edad avanzada y bienestar de los miembros de la familia. Desde muy pequeña a la mujer se le inculca el servir al hombre. Shelton (2006) argumenta que las mujeres administran sus negocios influenciadas en gran medida por el aspecto familiar. El hombre, por su parte, se visualiza como el jefe del sistema familiar y, por tanto, el responsable de proveer económicamente a la familia es quien representa a la familia en tratos con el exterior y quien se espera dé dirección a la familia.

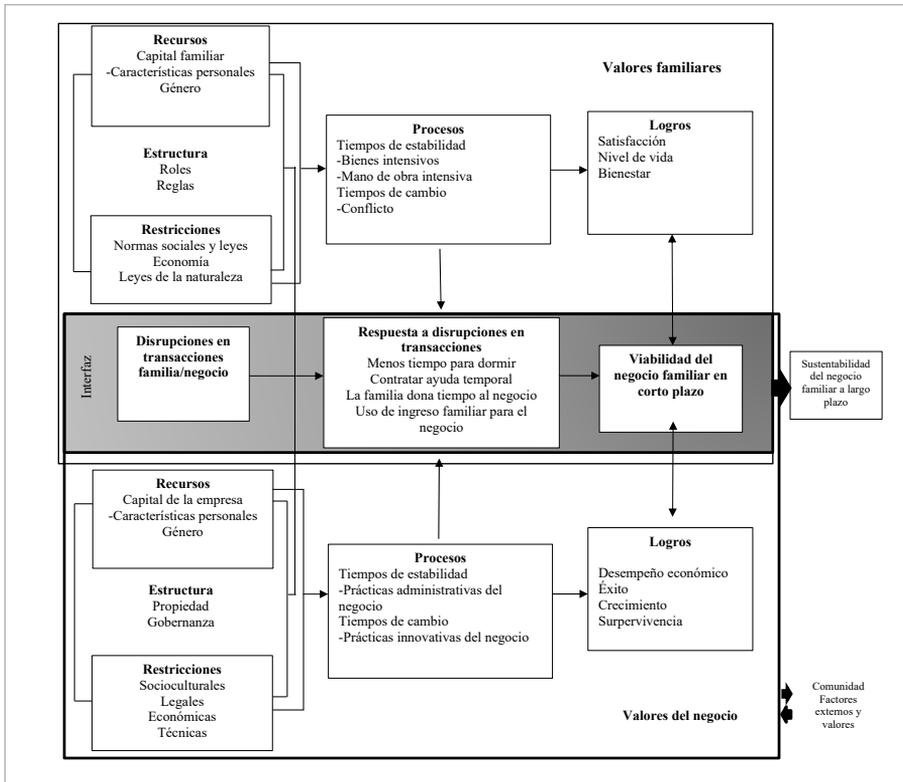
Siguiendo a Bird y Brush (2002) y Danes et al., (2009), quienes señalan que hombres y mujeres administran su negocio de manera diferente, y de acuerdo con la SFBT, que explica la sustentabilidad del negocio en función de los logros del mismo y de la funcionalidad de la familia, en este trabajo, se asume que la interacción entre los siste-

mas familiar y de negocio delimita la forma en que cada negocio es administrado y, por ende, la sustentabilidad del mismo. Entonces, la sustentabilidad estará en función de la forma en cómo cada persona dirige su negocio; es decir, en función de cómo cada negocio utiliza el recurso género como respuesta a interrupciones.

De acuerdo con la SFBT, la actividad del negocio familiar se desarrolla dentro del contexto social de la comunidad, ya que la comunidad provee recursos, valores culturales, creencias, tradiciones, etc., que influyen en el sistema familiar y de negocio (Danes et al., 2007; Sánchez-Medina y Díaz-Pichardo, 2017). Sánchez-Medina y Díaz-Pichardo (2017), describen la relación entre familia y comunidad como bidireccional porque la comunidad puede adoptar algunos de los valores de la familia, pero la familia puede obtener valores del contexto comunitario en el que se ha desarrollado, estos valores pueden enmarcarse en una cultura que caracteriza a la comunidad y la familia. Danes et al., (2007) señalan que las familias transmiten su cultura al negocio a través de las interacciones de los miembros de la familia en los sistemas familiar y de negocio y en la interfaz entre ambos sistemas.

Lo anterior es observable en muchos negocios familiares ubicados en comunidades rurales en México, pues al pertenecer a una de las clases sociales más desfavorecidas, compuesta predominantemente por personas hablantes de una lengua indígena, implica que su percepción, pensamiento y comportamiento es basado en sus valores, creencias, tradiciones y costumbres inherentes a su nacionalidad (comunidad) y ascendencia común. De acuerdo con el CYTED (2012), la condición de pobreza que caracteriza a las personas se debe en gran medida a su resistencia cultural ante procesos de cambio, por lo que la toma de decisiones en el negocio familiar está condicionada a la resistencia al cambio marcada por convicciones, costumbres e ideologías.

Figura 1: Modelo teórico de negocios familiares sustentables.



Fuente: Adaptado de Danes et al., (2009:339) y Sánchez-Medina y Díaz-Pichardo (2017:147).

CONCLUSIONES

La SFBT considera que el género es un recurso, y este recurso afecta la forma en cómo se enfrentan las interrupciones, cómo se definen los procesos y cómo se alcanzan los logros. También la SFBT ve al negocio familiar como dos sistemas que están estrechamente relacionados e influenciados por la comunidad, entendiendo esto, y de acuerdo con la literatura los roles que hombres y mujeres desempeñan dentro de la comunidad rural son complementarios, por ello, debe entenderse

que para alcanzar la sustentabilidad hombres y mujeres deben complementarse, por tanto estas prácticas sustentables deben estar encaminadas a los roles de género que hombres y mujeres desempeñan cotidianamente dentro de sus comunidades.

Por ejemplo, la mujer invierte una gran cantidad de esfuerzo y tiempo en ser madre, lo que centra su atención en lo que ocurre al interior del hogar. Las expectativas sociales en la comunidad acerca de lo que una mujer puede y debe hacer limita su ámbito de acción, le impide ir a ciertos lugares o realizar ciertas tareas. Se espera, por ejemplo, que la mujer esté al pendiente de los hijos y de la preparación de los alimentos para la familia, lo cual requiere de su presencia física en el hogar. De igual forma, se espera que el hombre realice las tareas que requieren mayor fuerza física, así como aquellas que deben realizarse fuera del hogar. La idea de sustentabilidad de hombres y mujeres podría estar directamente asociada a su ámbito de influencia y control: las mujeres al hogar y a la protección de la intimidad familiar, y los hombres a la comunidad y al posicionamiento de la familia en sociedad. Así el hombre estaría más interesado en alcanzar o lograr las necesidades sociales del negocio familiar, mientras que la mujer estaría focalizada en lograr las necesidades fisiológicas primarias, es decir, las mujeres estarían más preocupadas en satisfacer las necesidades fisiológicas de la familia, respetando la intimidad del hogar; en tanto que los hombres podrían ver al negocio como un instrumento de posicionamiento social, su prestigio y el de la familia se derivan del prestigio del negocio.

El papel dado a la mujer en su ámbito familiar pero que está fuertemente influenciado por la comunidad repercutirá en la manera en que ella visualiza y administra el negocio: para la mujer puede que sea más importante satisfacer las necesidades fisiológicas, por la cercanía y relación que guarda hacia su sistema familiar; es la mujer quien tiene más conocimiento de las necesidades de la familia, y esto para ella se hace una preocupación evidente en el sistema negocio, por lo que la mujer tiene cierta tendencia a administrar el negocio enfocada en el aspecto familiar. El hombre, por su parte, es quien representa a la familia y al negocio familiar en sus relaciones con el exterior, lo que repercute en su mayor interés en alcanzar las necesidades sociales, ya que de esta manera podría lograr el reconocimiento del negocio den-

tro de la comunidad. Aunque es importante mencionar que generaciones actuales, sobre todo en el caso de mujeres, hay quienes no están de acuerdo en la forma en cómo se dan estas relaciones o como se ve su papel dentro de la comunidad, y prefieren romper estereotipos y a veces les es más fácil salir de su comunidad.

Con esta investigación se deja un antecedente importante de modelos que pueden ser abordados en contextos de comunidades rurales, para ello desde la SFBT la mujer entenderá la sustentabilidad en la medida que estas prácticas estén encaminadas a lograr las necesidades fisiológicas familiares como respuesta a lo que ella misma vive y percibe en su esfera familiar pero influenciada por la cultura de su comunidad, el hombre, por su parte, entenderá la sustentabilidad en la medida que las prácticas de sustentabilidad estén encaminadas a la satisfacción de sus necesidades sociales, es decir, cubra sus expectativas de socialización y le permita lograr un lugar respetable dentro de la comunidad.

Finalmente, se recomienda para investigaciones futuras probar empíricamente el modelo aquí propuesto, con la intención de contar con los elementos necesarios que permitan lograr acciones más focalizadas a una mejora de los negocios familiares ubicados en comunidades rurales.

REFERENCIAS

- Amran, A., Periasamy, V. y Hadi, Z.A. (2014). Determinants of climate change disclosure by developed and emerging countries in Asia Pacific. *Sustainable Development*, 22, 188-204. <https://doi.org/10.1002/sd.539>
- Atkinson, G. (2000). Measuring Corporate Sustainability. *Journal of Environmental Planning and Management*, 43(2), 235-252. <https://doi.org/10.1080/09640560010694>
- Arachchi, J.I. y Managi, S. (2021). Preferences for energy sustainability: Different effects of gender on knowledge and importance. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 141, <https://doi.org/10.1016/j.rser.2021.110767>
- Ben-Amar, W., Chang, M. y McIlkenny, P. (2017). Board gender diversity and corporate response to sustainability initiatives: Evidence from the car-

- bon disclosure project. *Journal of Business Ethics*, 142, 369-383. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2759-1>
- Bird, B. y Brush C. (2002). A gendered perspective on organization creation. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 26(3), 41-65. <https://doi.org/10.1177/104225870202600303>
- Casimir, G. y Dutilh, C. (2003). Sustainability: a gender studies perspective. *International Journal of Consumer Studies*, 27(4), 316-325. [10.1046/j.1470-6431.2003.00323.x](https://doi.org/10.1046/j.1470-6431.2003.00323.x)
- Cicchello, A.F., Fellegara, A.M., Kazemikhasragh, A. y Monferra, S. (2021). Gender diversity on corporate boards: How Asian and African women contribute on sustainability reporting activity. *Gender in Management: An International Journal*, 36(7), 801-820. <https://doi.org/10.1108/GM-05-2020-0147>
- CYTED. (2012). *Estado del Sector Artesanal en Latino América*. Madrid: CYTED.
- Danes, S.M., Stafford, K. y Teik-Cheok, L. J. (2007). Family business performance. The effects of gender and management. *Journal of Business Research*, 60(10), 1058-1069. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.12.013>
- Danes, S.M., Lee, J., Amarapurkar, S., Stafford, K., Haynes, G. y Brewton K.E. (2009). Determinants of family business resilience after a natural disaster by gender of business owner. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 14(4), 333-354. <https://doi.org/10.1142/S1084946709001351>
- Forero, E.A. (2002). Relaciones de género y dominación en los indígenas Mazahuas. *Otras Miradas*, 2(2) 1-14.
- Galbreath, J. (2011). Are there gender-related influences on corporate sustainability? A study of women on boards of directors. *Journal of Management & Organization*, 17(1), 17-38. <https://doi.org/10.5172/jmo.2011.17.1.17>
- Glass, C., Cook, A. y Ingersoll, A.R. (2016). Do women leaders promote sustainability? Analyzing the effect of corporate governance composition on environmental performance. *Business Strategy and the Environment*, 25, 495-511. <https://doi.org/10.1002/bse.1879>
- Guimaraes, R.P. y Bárcena, A. (2003). El desarrollo sustentable en América Latina y el Caribe desde Río 1992 y los nuevos imperativos de institucionalidad. En Enrique Leff, Exequiel Ezcurra, Irene Pisanty y Patricia R. Lankao (Eds.), *La Transición hacia el Desarrollo Sustentable*. Perspec-

- tivas de América Latina y el Caribe*. (pp. 13-24). Jiménez Editores e Impresores S.A. de C.V, México.
- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Jang, J. y Danes, S. M. (2013). Role interference in family businesses. *Entrepreneurship Research Journal*, 3(3), 367-390. <https://doi.org/10.1515/erj-2012-0020>
- Jeong, S. H. y Harrison, D. A. (2017). Glass breaking, strategy making, and value creating: Meta-analytic outcomes of women as CEOs and TMT members. *Academy of Management Journal*, 60(4), 1219-1252. <https://doi.org/10.5465/amj.2014.0716>
- Kassinis, G., Panayiotou, A., Dimou, A. y Katsifaraki, G. (2016). Gender and environmental sustainability: A longitudinal analysis. *Corporate Social Responsibility and Environment Management*, 23, 399-412. <https://doi.org/10.1002/csr.1386>
- Khatri, I. (2023). Board gender diversity and sustainability performance: Nordic evidence. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(3), 1495-1507. <https://doi.org/10.1002/csr.2432>
- Lee, H.H. y Saen, R.F. (2012). Measuring corporate sustainability management: A data envelopment analysis approach. *International Journal of Production Economics*, 140, 219-226. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.08.024>
- Li, J., Zhao, F., Chen, S., Jiang, W., Liu, T. y Shi, S. (2017). Gender diversity on boards and firms' environmental policy. *Business Strategy and the Environment*, 26, 306-315. <https://doi.org/10.1002/bse.1918>
- Madaleno, M. y Vieira, E. (2020). Corporate performance and sustainability: Evidence from listed firms in Portugal and Spain. *Energy Reports*, 6(8), 141-147. <https://doi.org/10.1016/j.egyr.2020.11.092>
- Meinzen-Dick, R., Kovarich, Ch. y Quisumbing, A. R. (2014). Gender and sustainability. *Annual Review of Environment and Resources*, 39, 29-55. <https://doi.org/10.1146/annurev-environ-101813-013240>
- Meriläinen, S., Moisander, J. and Pesonen, S. (2000). The masculine mindset of environmental management and green marketing. *Business Strategy and the Environment*, 9(3), 151-162. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0836\(200005/06\)9:3<151::AID-BSE243>3.0.CO;2-Y](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0836(200005/06)9:3<151::AID-BSE243>3.0.CO;2-Y)
- Mostafa, M.M. (2007). Gender differences in Egyptian consumers' green purchase behavior: The effects of environmental knowledge, concern

- and attitude. *International Journal of Consumer Studies*, 31, 220-229. <https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2006.00523.x>
- Nadeem, M., Zaman, R. y Saleem, I. (2017). Boardroom gender diversity and corporate sustainability practices: Evidence from Australian securities exchange listed firms. *Journal of Cleaner Production*, 149, 874-885. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.02.141>
- Nieves, M. (1998). *Género, medio ambiente y sustentabilidad del desarrollo. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Serie Mujer y Desarrollo*, 25, Santiago de Chile. <https://hdl.handle.net/11362/5867>
- Pareek, R., Nath, T. y Gupta, A. (2023). Gender diversity and corporate sustainability performance: empirical evidence from India. *Vilakshan – XIMB Journal of Management*, 20(1), 140-153. <https://doi.org/10.1108/XJM-10-2020-0183>
- Post, C., Rahman, N. y McQuillen, C. (2015). From board composition to corporate environmental performance through sustainability-themed alliances. *Journal of Business Ethics*, 130(2), 423-435. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2231-7>
- Reyes-Bastidas, C. y Briano-Turrent, G. (2018). Las mujeres en posiciones de liderazgo y la sustentabilidad empresarial: evidencia en empresas cotizadas de Colombia y Chile. *Estudios Gerenciales*, 34(149), 385-398. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.149.2877>
- Rocheleau, D., Thomas-Slayter, B. y Wangari, E. (1996). Gender and the environment: A feminist Political Ecology Perspective. En Dianne Rocheleau, Barbara Thomas-Slayter y Esther Wangari (Eds.), *Feminist Political Ecology: Global Issues and Local Experiences* (pp. 1-23). Routledge, Nueva York.
- Sánchez-Medina, P.S. (2012). *La Administración Ambiental en México: Importancia, reflexiones y prácticas desde el sector artesanal*. Editorial Académica Española. <https://www.amazon.com/-/es/Patricia-Soledad-S%C3%A1nchez-Medina/dp/3848472910>
- Sánchez-Medina, P.S. y Díaz-Pichardo, R. (2017). Environmental pressure and quality practices in artisanal family businesses: The mediator role of environmental values. *Journal of Cleaner Production*, 143, 145-158. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.137>
- Sánchez-Medina, P.S., Domínguez-Hernández, M.L. y Hernández-Girón, J.P. (2010). Género y comportamiento ambiental de los negocios de artesanías de barro. *Gestión y Política Pública*, XIX(1), 79-110.

- Shelton, L.M. (2006). Female entrepreneurs, work-family conflict, and venture performance: new insights into the work-family interfaz. *Journal of Small Business Management*, 44(2), 285-297. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2006.00168.x>
- Slepian, J.L. y Jones, G.E. (2013). Gender and corporate sustainability: on values, vision, and voice. *Organization Management Journal*, 10(4), 215-226. <https://doi.org/10.1080/15416518.2013.859056>
- Stafford, K., Duncan, K.A., Dane, S. y Winter, M. (1999). A research model of sustainable family businesses. *Family Businesses Review*, 12(3), 197-208. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00197.x>
- Tibán, L. (2004). Género y sustentabilidad: Nuevos conceptos para el movimiento indígena. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 3(9), 1-11. <http://journals.openedition.org/polis/7284>
- Zachary, R.K. (2011). The importance of the family system in family business. *Journal of Family Business Management*, 1(1), 26-36. <https://doi.org/10.1108/20436231111122263>
- Zamudio, S.F., Ayala, C.M. y Arana O.R. (2014). Mujeres y hombres. Desigualdades de género en el contexto mexicano. *Estudios Sociales*, XXII(44), 251-279.

Importancia de la cultura financiera en las empresas familiares (tiendas de abarrotes), como factor de éxito en la ciudad de Villahermosa

DRA. MARÍA ANTONIETA ESTAÑOL-VIDRIO¹

RESUMEN:

La cultura financiera en las empresas familiares, especialmente en las tiendas de abarrotes es de gran importancia porque permite que permanezcan en el mercado competitivo, es por eso que analizaremos este comportamiento y su relación directa cuando se tiene una cultura, educación e inclusión financiera. El objetivo de este trabajo es conocer cuál es la importancia de la cultura financiera en las tiendas de abarrotes (Mipymes) en la ciudad de Villahermosa y el éxito que tendrían si se aplicaran los conocimientos y habilidades de la educación financiera.

Las tiendas de abarrotes que se estudian son las que existen en la ciudad de Villahermosa, los que se detectó en este artículo es que la falta de la educación financiera lleva a las Mipypes (tiendas de abarrotes) a la desaparición o quiebra. La metodología de este trabajo será documental utilizando fuentes secundarias e información proporcionadas por instituciones públicas, la secretaria de desarrollo económico del estado de Tabasco, organismos como el INEGI Y EL DENUE, y otros

¹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, mestanolv@hotmail.com, mexicana, ORCID: 0000-0002-0579-1038

organismos privados. Las recomendaciones serían que es importante que los dueños de este giro de negocios tengan una cultura financiera, que se capaciten, y que conozcan todos los productos financieros que el mercado ofrece

Palabras clave: Educación Financiera, Empresas Familiares, Competitividad.

INTRODUCCIÓN

Las microempresas (empresas familiares) son importantes en la economía de un país, predominan a nivel mundial, en México las MiPymes, donde se encuentran las empresas familiares, representan el 97 por ciento del total de las empresas, generan el 80 por ciento de los empleos y representan el 52 por ciento del Producto Interno Bruto, de acuerdo al Censo Económico 2019 del INEGI, en Tabasco existen 70,180 Micro empresas están representando el 95% del total de las unidades económicas y el 92% de estas microempresas no tienen ningún acceso a ningún tipo de financiamiento, del 95% de las microempresas hay en el estado de Tabasco 8,836 empresas de abarrotes al por menor, en el municipio de Centro existen 2,466 y en la ciudad de Villahermosa hay 1,576 comercio. (DENUE, INEGI. 2019)

El éxito o fracaso de las MiPymes depende de las capacidades, conocimientos y habilidades financieras que tengan con respecto a las inversiones, liquidez y el manejo de diversos instrumentos que le permitan tener unas finanzas sanas y tomar buenas decisiones. (Romero y Ramírez. 2018), si no cuentan con los conocimientos necesarios de una buena educación financiera básica tendrá problemas que la podría llevar a la desaparición en el mercado, estos problemas que se encuentran en pueden ser; el gasto innecesario provoca salida de efectivo y como no se tiene registro ni control financiero muchas veces provoca poca liquidez para hacer los compromisos de la empresa, también el dueño de la empresa no tiene un salario fijo, como es el dueño no hay registro de este gasto sino que lo que gana en el día es de lo que vende a diario, mezclan el dinero propio con el de la empresa. Es por eso la importancia de una cultura financiera en las pequeñas empresas, así

como también que sepan cuáles son los productos financieros, el tipo de inversión o de financiamiento y de ahorro que penen tener para que ellas puedan tomar las decisiones que le sean favorables. Cuando los pequeños empresarios desconocen del buen manejo financiero o tiene poca información tendrán poca solvencia y liquidez, que provocara la desaparición total del mercado. “Ante la falta de apoyo del sistema financiero los dueños prefieren confiar en sus propios conocimientos y prefieren solicitar apoyo en los mercados informales para poder obtener préstamos que los ayuden a obtener liquidez de manera más rápida”. (Sánchez, 2017). Si los dueños de las tiendas de abarrotes se capacitan y conocen los diferentes tipos de apoyos que existen, capacitaciones, préstamos a los pequeños emprendedores y asesorías lograran fortalecer su negocio.

PREGUNTA

La educación financiera es una herramienta importante que ayuda a las empresas a que tengan su presupuesto de una manera ordenada logrando la estabilidad financiera, nos planteamos la siguiente pregunta ¿La Cultura Financiera de las empresas familiares o de abarrotes, permitirá que sean competitivas y que puedan permanecer en el mercado?

OBJETIVO

Conocer cuál es la importancia de la cultura financiera en las tiendas de abarrotes (Mipymes) en la ciudad de Villahermosa y el éxito que tendrían si se aplicaran los conocimientos y habilidades de la educación financiera.

PLANTEAMIENTO

Se dan algunas recomendaciones de la importancia que tiene la educación financiera en las empresas familiares (tiendas de abarrotes o tieneditas) lo que ayudara a tener éxito si se lleva de una manera correcta.

DESARROLLO

Marco teórico

La importancia de las MiPymes radica en que son el pilar del crecimiento económico de muchos países desarrollados y en vías de desarrollo, impactando en la creación de empleos (Anshika, 2021), Muchos estudios sobre pequeñas empresas señalan el papel central del dueño de la empresa como un gestor y su condición de eje centralizado para la transferencia de conocimiento y la toma de decisiones, abarcando los ámbitos de la estrategia y la gestión de recursos financieros (Harel et al., 2021), la cual está relacionada con su nivel de alfabetización y cultura financiera (Bayrakdaroglu & Şan, 2014). “Dichos elementos tienen un impacto positivo en el crecimiento empresarial medidos en aspectos financieros y no financieros, como la satisfacción personal y logro, el orgullo en el trabajo y un estilo de vida flexible.” (Walker & Brown, 2004).

“Hay una relación de la cultura y educación financiera es realmente estrecha, cada una complementa a la otra, la educación financiera es fundamental para la creación y desarrollo de la cultura financiera en una persona y en una sociedad”. (Alvarado,2017). Para que las empresas puedan afianzar la cultura financiera se requieren varios elementos como; la inclusión financiera, que es promover la educación financiera a través de ofrecer acceso a servicios financieros bajo regulaciones de protección para los consumidores de estos, con el fin de que la sociedad que aproveche estos recursos mejore sus capacidades y habilidades financieras (CNBV, 2012).

“La inclusión financiera como un mecanismo de gran importancia para el aumento del bienestar de la población, pues se permiten a sí mismos manejar de manera más eficiente sus ingresos a través del ahorro y el crédito y demás.” (Raccanello y Herrera 2014).

“La inclusión financiera es; tener acceso a productos financieros útiles y asequibles que satisfagan sus necesidades, transacciones, pa-

gos, ahorros, crédito y seguro prestados de manera responsable y sostenible.” (Banco Mundial. 2018) y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV, 2016) la define como; “el acceso y uso de servicios financieros formales bajo una regulación apropiada que garantice esquemas de protección al consumidor y promueva la educación financiera para mejorar las capacidades financieras de todos los segmentos de la población.”

Existen muchos tipos de financiamientos que están al alcance de los pequeños empresarios y que no los aprovechan si así lo hicieran sus negocios serian diferentes es por eso que estas deben tener inclusión financiera. “En cuanto a México la educación financiera es un conjunto de acciones necesarias para que la población adquiriera aptitudes, habilidades y conocimientos que le permitan administrar y planear sus finanzas personales, así como usar de manera óptima los productos y servicios que ofrece el sistema financiero en beneficio de sus intereses”. (ENEF,2017).

Las empresas familiares en nuestro país son parte importante en todos los sectores de la economía ya que estas están presentes en la vida económica del país, una empresa se considera familiar cuando sus miembros intervienen de forma directa en el negocio, el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. (DENUE. 2023), “en el país hay 600,112 empresas familiares (abarrotes al por menor), en el Estado de Tabasco hay 8,836, en el municipio de Centro 2,466 tiendas de abarrotes al por menor, en la ciudad de Villahermosa existen 1,576.”

En el estado de Tabasco el 92.4% de las microempresas no cuenta con ningún tipo de financiamiento por la falta de conocimiento de la cultura financiera, por su tamaño y no cuentan con capacidad de algún crédito, esto provoca que no tengan oportunidades para poder crecer y poder ser una gran fuente de empleos y que este sector este fortalecido. (FIDEET 2023)

La siguiente tabla muestra cual es el porcentaje de las tiendas de abarrotes que tiene acceso a un tipo de financiamiento.

Tabla 1.

Banca comercial	Tarjetas de créditos	Banca de desarrollo	Instituciones Financieras no bancarias	Prestamos particulares	Creditos a proveedores	Inversionistas privados	Otras
43%	4%	2%	55%	10%	23%	0%	0%

Elaboración propia: ENAPROCE, SOFOM, SOFIPO, SOCAP, Caja de Ahorro Popular y Microfinancieras

Fuente: Elaboración propia.

Por el poco conocimiento y una cultura financiera como lo hemos mencionado anteriormente de los dueños de los pequeños negocios “tiendas de abarrotes” es porque poseen una escolaridad mínima al igual que son personas que no tienen un trabajo formal y para poder sobrevivir ponen un negocio de manera empírica pero sin conocimiento en finanzas y deficiencia en las capacidades empresariales de las personas encargadas o dueñas de estos tipos de establecimiento abonan a este problema, “el 49.6% del personal ocupadas tienen una baja escolaridad básica; además de que no capacitan a los trabajadores y el 50.7% de estas personas no hacen ninguna acción cuando tienen que tomar ciertas decisiones”. (FIDEET. 2023)

Muchas de estas empresas comienzan sus negocios con pocos conocimientos financieros, de ventas y no tienen habilidades, trabajan de manera empírica. Esta falta de conocimiento es un obstáculo para que los dueños de estos negocios puedan acceder a ciertos tipos de productos financieros lo que lleva a la supervivencia de las empresas y puede ser uno de los factores de desaparición en las tienditas de abarrotes que están en las colonias.

Como hemos mencionado la falta de cultura financiera y conocimiento puede obstaculizar su permanencia en el mercado lo que provoca su muerte. En el país en los últimos cinco años ha habido poco acceso algún tipo de productos financieros siendo el 88.6% y el 97.6% no capacito a su personal. (CNBV e INEGI, 2015)

CONCLUSIÓN:

Por la falta de una adecuada educación financiera, de una cultura e inclusión en esta área de las finanzas por parte de los dueños, ya que ellos desconocen en los más mínimo de cómo llevar un buen plan financiero, como análisis de ventas, de costos, de crédito y financiamiento, ya que trabajan de manera empírica lo que provoca la poca capacidad de manejo del negocio

El éxito de este tipo de negocios está en que los dueños se especialicen y tengan un mínimo de cultura financiera, que estén pendiente en este tema, que se busque capacitaciones que en algunos momentos son gratis de empresas bancarias y del propio gobierno estatal.

Nos encontramos que de acuerdo con el INEGI y el ENAPROCE, las microempresas (empresas familiares) tienen un bajo conocimiento de la cultura financiera, que hace que su eficiencia se obstaculice en la actividad que realizan, el 62.6% de las microempresas en la ciudad no poseen estas habilidades financieras, así como poco uso de las tecnologías, lo que provoca una limitada capacidad para su desarrollo e innovación y poder ser competitivas.

Las empresas familiares especialmente las de abarrotes al por menor son las que menos conocimientos tienen en educación financiera y mucho menos de cómo manejar un negocio y estas son algunas de las principales causas de fracasos:

- La competencia de las grandes cadenas comerciales y negocios establecidos y que cuentan con una sólida cultura financiera donde las hace más competitiva.
- Los dueños de las tiendas de abarrotes les falta capacitación y conocimientos básicos de finanzas y administración de negocios.
- No tienen ningún plan financiero ni estratégico para competir ni se moderniza en sus procesos internos.
- No están informados de las capacitaciones por parte de organismos públicos.
- No poseen ningún programa de software para ser más eficientes lo que les genera altos costos.

PROPUESTAS

En el estado de Tabasco el 92.4% de las microempresas por su tamaño no cuenta con ningún tipo de financiamiento esto por la falta de conocimiento de la cultura financiera, estas no cuentan con capacidad para acceder algún tipo de crédito, esto provoca que no tengan oportunidades para poder crecer y poder ser una gran fuente de empleos y que este sector este fortalecido. (FIDEET 2023)

“Existen programas financieros del gobierno del estado, como el otorgamiento de apoyos e incentivos no recuperables, en beneficio de las microempresas que están iniciado o en operación, que estos programas se conozcan para impulsar su competitividad y permanencia en el mercado.” (FIDEET. 2023)

“Se debe de incursionar a las microempresas, en el uso de las herramientas financieras para el adecuado manejo de la gestión financiera, para que disminuyan sus costos y aprovechar el manejo del dinero a través de la operación electrónica y la optimización de sus servicios frente a su competencia”. (Lavallega. 2020).

Se propone que las tiendas de abarrotes de la ciudad de Villahermosa, se modernicen en el ámbito de la cultura financiera esto ayudara en todos los ámbitos del negocio como mejorar el precio, calidad y competitividad de los productos, lo que provocara incrementar su productividad y competitividad.

BIBLIOGRAFÍA

- Anshika, Singla, A., & Mallik, G. (2021). Determinantes de la educación financiera: evidencia empírica de micro y pequeñas empresas en la India. *Asia Pacific Management Review*, 26(4), 248-255.
- Banco Mundial. (2018). Inclusión Financiera. Banco Mundial Sitioweb: <https://www.bancomundial.org/es/topic/financialeconomicinclusion/overview>
- Bayrakdaroğlu, A., & Şan, F. B. (2014). La formación en educación financiera como herramienta de gestión estratégica entre las pequeñas y medianas empresas. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 148-155.

- Carina Alvarado. (2017). Cultura y educación financiera en México, de Colegio de Contadores Públicos de México Sitio web: <https://veritasonline.com.mx/cultura-y-educación-financiera-en-México/>
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores. CNBV. (2016). ¿Qué es la Inclusión Financiera? Gobierno de México <https://www.cnbv.gob.mx/Inclusi%C3%B3n/>
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores. CNBV. (2015). ¿Qué es la Inclusión Financiera? Gobierno de México
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). (2012). Capítulo I. En Libro Blanco Inclusión Financiera (p.10)
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. (DENUE.2023). INEGI.
- Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2018
- Estrategia Nacional de Educación Financiera. (ENEF.2017). www.gob.mx/forodeinclusionfinanciera/documentos.
- Fideicomiso para el Fomento y Desarrollo de las Empresas del Estado de Tabasco. (FIDET.2023)
- Harel, R., Schwartz, D., & Kaufmann, D. (2021). La relación entre los procesos de promoción de la innovación y el éxito de las pequeñas empresas: el papel del dominio de los directivos. *Review of Managerial Science*, 15(7), 1937-1960.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Censo Económico. 2019
- Kristiano Raccanello y Eduardo Herrera Guzmán. (2014). Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), vol. XLIV, núm. 2, pp. 119-141.
- Lavalleja, M. (2020). Panorama de las Fintech: Principales desafíos y oportunidades para el Uruguay. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/45727>.
- Romero Álvarez, Yaneth, y Ramírez Montoya, Javier. (2018). Relación de la toma de decisiones financieras con el nivel de conocimiento financiero en las MiPymes. *Suma de Negocios*, 9(19), 36-44 <https://doi.org/10.14349/sumneg/2018.v9.n19.a5>.

Sánchez, C. I. (2017). La cultura financiera en las micro y pequeñas empresas de lima norte [Tesis de licenciatura, Universidad San Andrés]. Repositorio Institucional UA.

Walker, E., & Brown, A. (2004). ¿Qué factores de éxito son importantes para los propietarios de pequeñas empresas?? *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 22(6), 577-594

Reforma sobre pensiones en la Ley del Seguro Social y Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro

DRA. ALMA LESLIE LEÓN-AYALA¹

DRA. ZOILY MERY CRUZ SÁNCHEZ²

DRA. SARA JOCELYN BELLO-MENDOZA³

DRA. SUSANA PATRICIA GARCÍA-SAMPEDRO⁴

MTRA. GABRIELA DE LOS ÁNGELES RAMOS-ESQUINCA⁵

RESUMEN:

En este capítulo se presentan la Reforma a la Ley del Seguro Social y la Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro, en la cual se establecen los diversos beneficios que ofrece a los empleados que reúnen todos los requisitos solicitados para llevar a cabo su jubilación, sin embargo, entre la sociedad en especial con la base trabajadora no conocen a fondo las Reformas, esto provoca que no aprovechen en su totalidad los

¹ Facultad de Negocios C-IV, Universidad Autónoma de Chiapas, alma.ayala@unach.mx, mexicana ORCID 0009-0003-0729-3280

² Centro Universidad-Empresa Universidad Autónoma de Chiapas, zoyli.cruz@unach.mx, ORCID 0009-0003-4937-8944

³ Facultad de Negocios C-IV, Universidad Autónoma de Chiapas, sara.bello@unach.mx, mexicana

⁴ Facultad de Negocios C-IV, Universidad Autónoma de Chiapas, susana.garcia@unach.mx, mexicana

⁵ Facultad de Negocios C-IV, Universidad Autónoma de Chiapas, gabriela.esquinca@unach.mx, mexicana

nuevos privilegios que se les dio en materia de pensión, esta problemática plantea las siguientes interrogantes ¿Qué conocimientos tiene sobre las reformas en materia de la pensión? ¿El departamento de Recurso Humanos, o a quién compete, les ha informado sobre los beneficios que aportaron las reformas?, lo cual nos llevó al objetivo de esta investigación que es “Divulgar entre la base trabajadora los beneficios que aportan las nuevas reformas en materia de Pensión, establecidas el 16 de diciembre de 2020 en el D.O.F. (Diario Oficial de la Federación)”, se empleó un enfoque mixto (cuali-cuantitativo) con ayuda de la técnica conocida como cuestionario dirigido a los empleados de los negocios que tengan relación con Coparmex Costa de Chiapas y una entrevista dirigida al Presidente de Coparmex, esto es con la finalidad de impartir una plática a los empleados y dueños de las empresas que integran la Coparmex para dar a difundir los privilegios que brindan las nuevas reformas en materia de pensión.

ESTADO DEL ARTE

De acuerdo con Domínguez (2022), años atrás considerar la idea de retirarse debería haber reunido todos los puntos que establece la ley como era el tener en su registro un total de 1250 semanas, hoy en día derivado de la reforma solo se requiere 750 semanas cada año sufriran un aumento para que en el año 2030 sea 1000 semanas las que quedaran instauradas y ya no podran aumentar de ese año, aperturando la oportunidad para que los individuos que haya cumplido su tiempo de trabajo accedan a una pensión garantizada.

De igual forma la LSS y la Ley de SAR demanda al gobierno y a la parte patronal realizar incrementos en la cuantía de las aportaciones que asignan para dicho rubro, sin que el empleado sufra este aumento de la parte que a él le corresponde (Domínguez, 2022).

Para Villagómez y Hernández (2020), considera transcendental saber la relevancia que se ha presentado en los últimos tiempos la actualización de la Ley del SAR para toda la sociedad.

La LSS, fue el parte aguas que dio paso a la construcción del IMSS y de avalar el derecho a la salud para los empleado, estableciendo que (Martinez, 2020):

El seguro de vejez, invalidez y muerte (VIM) convenía anotar en el régimen de prima media ordinaria, complementándose en una sola acción a toda la comunidad afianzada de esa etapa inicial. Con ello las contribuciones ejecutadas a través de obreros constituirían una enorme acumulación técnica que, en su tiempo, se amortizarían las pensiones (Villagómez & Hernández, 2020).

Los análisis contemplados para dicha investigación demuestran que el ingreso que recauda el SAR tiene dos vertientes, uno que es el ahorro público que realiza el empleado, el gobierno y la parte que le corresponde a los dueños y a su vez el dinero que efectúan de manera individual los trabajadores (Villagómez & Hernández, 2020).

Para comprender esta situación se analizan dos partes, en la primera parte se basa en el hecho de que si hay un 2.6 del PIB se entiende que es un escenario bueno y pueden continuar con el ahorro que hubieran pactado (Villagómez & Hernández, 2020)

Cuando el PIB que se refleja es menor a 2.6 se dice que tiene un resultado negativo, porque no permite solventar la deuda y las instituciones privadas no podrán garantizar la pensión garantizada (Villagómez & Hernández, 2020).

Para Guzmán (2022), especialista de Afore Sura señalan que los objetivo que pretende esta reforma es mejorar la vida de los empleados para ello el incremento de las aportaciones que da la parte patronal y el gobierno pasando de un 5.15% a 13.87%, así mismo, se disminuyeron las semanas de cotización y a su vez la oportunidad de retirarse a partir de los 60 años por cesantía y 65 por vejez.

OBJETIVO:

Dicho capitulo contempla como objetivo Divulgar entre la base trabajadora los beneficios que aportan las nuevas reformas en materia de Pensión.

TEORÍA BASE:

La seguridad social es la defensa que un pueblo provee a las personas y a cada uno de los integrantes que conforman una familia, avalando la protección médica, beneficios monetarios y sociales (Ortiz, 2020).

Los artículos que fueron actualizados en el Decreto donde se suman y anulan diferentes ordenamientos de la LSS y la Ley del SAR, han inducido varias controversias lo que permitió el nacimiento de esta indagación (Ortiz, 2020).

Es vital que los dueños y empleados tengan el conocimiento necesario sobre las reformas que se aplicaron en materia de Pensión, para ello se realizara una plática con la finalidad que disipen sus dudas y tengan presente los procedimientos a realizar para iniciar el trámite, eligiendo la jubilación que ellos desean, siempre y cuando tengan la información completa para una correcta elección.

Es por ello que dicho trabajo es importante porque a través de ella se divulgara aquellas aportaciones en pro del empleado que ha tenido las reformas aplicadas a la LSS y la LSAR

Es oportuno, debido a que consiente la ejecución de las líneas de generación y desarrollo de la comprensión de docentes colaboradores de la UNACH.

La Innovación e Intervención en las ciencias administrativas y contables, Estudio de las Organizaciones, Análisis y gestión organizacional para el desarrollo Regional.

Asimismo, es realizable porque se encuentran reconocidos los accionistas de Coparmex Costa de Chiapas, Estudios de caso lo que permite usar los instrumentos para la recopilación de información en la ciudad de Tapachula.

En septiembre del año 2020, la propuesta fue dada a conocer en la Cámara de Diputados, y posterior de haberse analizado, el Congreso de la Unión acepto su divulgación y puesta en marcha la iniciativa de reforma, donde dicho precepto fue propagado a través del Diario Oficial de la Federación con fecha 16 de diciembre del año 2020 (OIT, 2021).

Teniendo como meta el incremento de las contribuciones que se efectúan para el retiro, todo esto a través de los siguientes puntos (OIT, 2021):

- Incremento de las contribuciones por parte del patrón
- Aportaciones del gobierno y Porcentaje Social
- Retribuciones aseguradas
- Restricción a cobros por parte de Afores
- Noticias Notables y terminación

Para entender algunos términos se describen los siguientes:

Según SEGOB (2023) se concibe por Patrón a la persona física o en su caso la institución que efectúa tratos con terceros, en actividades por las cuales se efectúa un pago económico por ello.

Trabajador, es el individuo que recibe una cantidad monetaria por haber efectuado una actividad física o intelectual (SEGOB, Ley Federal del Trabajo, 2023).

La palabra Aportación Patronal es la retribución monetaria determinada por ley que avalan la garantía social del empleado, durante el tiempo que los dos tengan interacción laboral (SEGOB, 2022).

Seguridad social se utiliza para establecer la garantía que el gobierno suministra a través de los rubros de: salud, cuidado médico, vivienda, pensión, a los individuos en contexto laboral o en situaciones por riesgo de trabajo, al estar limitados en el ejercicio de sus funciones algunos ya no pueden contar con dichos ingresos, pero al estar contemplados dentro de la seguridad social recibirán un pago mensual y de los empleados que cumplan con los requisitos para retirarse (OIT, 2022).

Según lo anunciado por el IMSS (2023), se percibe por Pensión al privilegio económico acordado por Ley a empleados en funciones y sean alcanzados por un suceso que los impida permanecer en sus acciones que le permitan mantener sus hogares, así como a los trabajadores en edad de jubilarse.

Por ello la reforma consiste en la modernización del aspecto jurídico en relación con el tema de pensiones, donde se le brinda mejores

oportunidades a los empleados de gozar con una vida digna a través de un pago mensual o en la modalidad que haya elegido (Rabell, 2019).

Se entiende por Derogación, cuando un párrafo de algún artículo es quitado de la ley al considerarse que ya no está acorde a los nuevos tiempos (Aguiló, 2014).

La LSS es necesaria para avalar la seguridad social de los empleados, donde se estipula la seguridad en materia de salud y en su momento el proceso de jubilación, con el cual acceda a una calidad de vida posterior de su tiempo laboral (SEGOB, 2023).

De acuerdo con Alarcón (2023), lo relevante de la modernización de las leyes se describen a continuación:

Incremento a la Aportación Patronal: A la parte patronal se le aumento el porcentaje de la carga económica que debe dar a la pensión garantizada que recibirá el empleado cuando llegue el momento de empezar los trámites de jubilación, de la misma manera el gobierno debe aportar la parte que le corresponde en la misma cuantía que el patrón, mientras que el empleado no sufrió ningún incremento en el porcentaje que el corresponde (OIT, 2022)

Tabla 1. Incremento progresivo de las contribuciones de los patrones.

Salario base de cotización	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1.0 SM*	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%	3.150%
1.01 a 1.5 UMA**	3.281%	3.413%	3.544%	3.676%	3.807%	3.939%	4.070%	4.202%
1.51 a 2 UMA	3.575%	4.000%	4.426%	4.851%	5.276%	5.701%	6.126%	6.552%
2.01 a 2.5 UMA	3.751%	4.353%	4.954%	5.556%	6.157%	6.759%	7.360%	7.962%
2.51 a 3 UMA	3.869%	4.588%	5.307%	6.026%	6.745%	7.464%	8.183%	8.902%
3.01 a 3.5 UMA	3.953%	4.756%	5.559%	6.361%	7.164%	7.967%	8.770%	9.573%
3.51 a 4 UMA	4.016%	4.882%	5.747%	6.613%	7.479%	8.345%	9.211%	10.077%
4.01 en adelante	4.241%	5.331%	6.422%	7.513%	8.603%	9.694%	10.784%	11.875%

Nota: Este incremento gradual empezó en el año 2023, mismas que son designadas para las categorías de Cesantía en edad avanzada y vejez conforme el sueldo reportado ante el IMSS (Alarcón, 2023).

Dicho porcentaje paso de un 6.5% al 15% con base en el sueldo registrado ante el IMSS, esto permite que el empleado tenga una Cesantía en edad avanzada garantizada, misma que se irá incrementando cada año hasta llegar al 15% en el año 2030 (OIT, 2022).

Rebaja de semanas de cotización: de 1,250 semanas que se solicitaban con anterioridad ahora con las nuevas modificaciones solo se requieren 750 semanas (Alarcón, 2023).

Tabla 2. Semanas cotizadas.

		Semanas de Cotización										
		1,000	1,025	1,050	1,075	1,100	1,125	1,150	1,175	1,200	1,225	1,250 o más
Salario Base de Cotización	Edad	Pensión garantizada mensual en pesos										
1 SM* a 1.99 UMA**	60	2,622	2,716	2,809	2,903	2,997	3,090	3,184	3,278	3,371	3,465	3,559
	61	2,660	2,753	2,847	2,941	3,034	3,128	3,221	3,315	3,409	3,502	3,596
	62	2,697	2,791	2,884	2,978	3,072	3,165	3,259	3,353	3,446	3,540	3,634
	63	2,734	2,828	2,922	3,015	3,109	3,203	3,296	3,390	3,484	3,577	3,671
	64	2,772	2,866	2,959	3,053	3,147	3,240	3,334	3,427	3,521	3,615	3,708
	65 o más	2,809	2,903	2,997	3,090	3,184	3,278	3,371	3,465	3,559	3,652	3,746
2.0 a 2.99 UMA	60	3,409	3,530	3,652	3,774	3,896	4,017	4,139	4,261	4,383	4,504	4,626
	61	3,457	3,579	3,701	3,823	3,944	4,066	4,188	4,310	4,431	4,553	4,675
	62	3,506	3,628	3,750	3,871	3,993	4,115	4,237	4,358	4,480	4,602	4,724
	63	3,555	3,677	3,798	3,920	4,042	4,164	4,285	4,407	4,529	4,651	4,772
	64	3,604	3,725	3,847	3,969	4,091	4,212	4,334	4,456	4,577	4,699	4,821
	65 o más	3,652	3,774	3,896	4,017	4,139	4,261	4,383	4,504	4,626	4,748	4,870
3.0 a 3.99 UMA	60	4,195	4,345	4,495	4,645	4,795	4,945	5,094	5,244	5,394	5,544	5,694
	61	4,256	4,405	4,555	4,705	4,855	5,005	5,154	5,304	5,454	5,604	5,754
	62	4,315	4,465	4,615	4,765	4,915	5,064	5,214	5,364	5,514	5,664	5,814
	63	4,375	4,525	4,675	4,825	4,975	5,124	5,274	5,424	5,574	5,724	5,874
	64	4,435	4,585	4,735	4,885	5,034	5,184	5,334	5,484	5,634	5,784	5,933
	65 o más	4,495	4,645	4,795	4,945	5,094	5,244	5,394	5,544	5,694	5,844	5,993
4.0 a 4.99 UMA	60	4,982	5,160	5,338	5,516	5,694	5,872	6,050	6,228	6,405	6,583	6,761
	61	5,053	5,231	5,409	5,587	5,765	5,943	6,121	6,299	6,477	6,655	6,832
	62	5,124	5,302	5,480	5,658	5,836	6,014	6,192	6,370	6,548	6,726	6,904
	63	5,196	5,373	5,551	5,729	5,907	6,085	6,263	6,441	6,619	6,797	6,975
	64	5,267	5,445	5,623	5,801	5,978	6,156	6,334	6,512	6,690	6,868	7,046
	65 o más	5,338	5,516	5,694	5,872	6,050	6,228	6,405	6,583	6,761	6,939	7,117
5.0 UMA en adelante	60	5,769	5,975	6,181	6,387	6,593	6,799	7,005	7,211	7,417	7,623	7,829
	61	5,851	6,057	6,263	6,469	6,675	6,881	7,087	7,293	7,499	7,705	7,911
	62	5,933	6,140	6,346	6,552	6,758	6,964	7,170	7,376	7,582	7,788	7,994
	63	6,016	6,222	6,428	6,634	6,840	7,046	7,252	7,458	7,664	7,870	8,076
	64	6,098	6,304	6,510	6,716	6,922	7,128	7,334	7,540	7,746	7,953	8,159
	65 o más	6,181	6,387	6,593	6,799	7,005	7,211	7,417	7,623	7,829	8,035	8,241

*Salario Mínimo

**Unidad de Medida y Actualización

Nota: Analizando la Tabla cada año se aumentarán 25 semanas hasta obtener un máximo de 1000 semanas (Alarcón, 2023).

Aumento en la pensión garantizada. Para obtener un resultado, se tendrá que contemplar aspectos como la edad, sueldo y semanas registradas ante el IMSS, mismas que sufren una modificación derivada de la inflación que tenga cada año.

Aumento en la pensión mínima garantizada. Para determinar esta cantidad se aplica la fórmula siguiente: Rango de edad, sueldo en UMA, la cual tiene un valor de \$103.74, y la cantidad de semanas cotizadas, mismas que adecuaron a la inflación que se tenga en ese momento.

Nivel de sustitución. Esta incrementará un 35%, sin embargo, si el empleado desea tener una pensión por encima de la garantizada este deberá dar aportaciones a su cuenta (Alarcón, 2023).

A su vez el empleado puede optar por dos modalidades de retiro, la primera que se clasifica de 60 a 64 años y que va del 75 al 95% de la pensión garantizada, a esta modalidad se le conoce como Cesantía en edad avanzada y otra conocida como por Vejez que se otorga a la edad de 65 años en adelante, donde logran obtener el 100% de su pago garantizado (López, 2023).

Otro de los beneficios que se les brinda a los empleados son las formas en cómo quieren que su pensión sea pagada, entre las cuales figuran retiro programado, renta vitalicia y pensión mínima garantizada:

Retiro programado, en la cual participan dos sujetos las Afores y las contribuciones que realiza de manera propia los empleados, durante todo el tiempo que haya estado laborando, el total de dicha cantidad se dividirá entre un número de años que se espera viva el individuo y el resultado es el que se le pague mensualmente, en este tipo no se contempla si la cuantía le permite una vida digna (SEGOB, 2021).

Renta vitalicia. Esta se realiza a través de un documento legal y con una asegurada, en la cual seleccionan una mensualidad a pagar durante el tiempo que trabaje la persona para que al momento de retirarse tenga garantizada el importe de una renta mensual mientras viva, pactando un monto que le brinde una vida digna acorde a sus necesidades (López, 2023).

Pensión mínima garantizada, es la pensión que brinda el gobierno según tu sueldo, semanas cotizadas y años laborados, misma que te

otorga un monto mensual de acuerdo a lo reunido durante todo ese tiempo (López, 2023).

Para una mejor comprensión acerca del termino Aportación, se hace referencia a las entradas monetarias que se consignan a la cuenta del empleado, las cuales se irán recolectando conforme pasa el tiempo, mismas que serán entregadas al momento en que el individuo tramita su retiro (SEGOB, 2022).

METODOLOGÍA:

En el desarrollo de este trabajo se usó la metodología mixta, la cual integra lo cualitativo y lo cuantitativo, empleando la técnica conocida como cuestionario dirigido a los empleados de los negocios que integran la Coparmex Costa de Chiapas y una entrevista a dirigida al presidente de la institución, con la finalidad de divulgar los resultados por medio de una plática.

Se determinó el Universo de acuerdo al número de empleados que se tiene registro en los negocios que integran la Coparmex Costa de Chiapas, tomando una muestra del total de empleados, para que participaran en la contestación del instrumento de recolección de datos

Una indagación mixta suministra amplios beneficios en los datos alcanzados, por la ratificación de información, estudio, con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos en cada investigación (Hernandez, 2010).

La investigación Cualitativa cumple exploraciones descriptivos acerca de sucesos investigados, apartando la cuantificación de la información y consiguiéndose por medio de entrevistas y técnicas no cuantificable, analizando la dependencia entre las variables que se alcanzaron desde que se llevó a cabo la observación, considerando los diversos contextos ambientes y situaciones que se derivan del problema de estudio (Hernandez, 2010).

La investigación Cuantitativa da paso a obtener datos por medio de una cogida de fundamentos sobre variables o aspectos, alcanzando a explícitas soluciones al cotejar padrones.

La Metodología Cuantitativa de aprobación con Galeano (2012), pretende metas encaminadas a:

- Comprobación de variables dispuestos de ser medidos.
- Confirmación de conjeturas teóricas auténticas por la sociedad estudiantil.
- Enunciación de aspectos sociales que posean lineamientos de itinerarios de productos, de compañías de necesidades, de categorías de ocupación, fabricación, entradas o de inconstantes estadísticas.
- La conducta de los individuos, los contextos y las interacciones sociales a partir de sus expresiones externas y cuantificables.

Las técnicas de recopilación de información usadas: el Cuestionario y la entrevista, donde el Cuestionario es una manera cotidiana en las ciencias sociales para conseguir y analizar la información recabada. Su variabilidad aprueba emplearlo como herramienta de indagación y como elemento de estimación de individuos, conocimientos y programas de formación.

Se realiza una valoración que consigue comprender factores cuantitativos y cualitativos. Con una particularidad única la cual reside en el hecho de que, para reconocer la investigación requerida a los propios participantes, presentándose en una manera con menor interés e impersonal. Así mismo se logra aplicar a una comunidad extensa de forma rápida y sin costos elevados (Rodríguez, García, & Gil, 1990)

RESULTADOS:

Al ser un proyecto que aún está realizándose solo se presentan avances correspondientes a la primera etapa, mismas que representan el 50% de ello.

- Recopilación de información por medio de investigación científicas en materia de LSS y Ley del SAR
- Recopilación por medio de fuentes bibliográficas

- Análisis y elección de datos vigentes y que sean relevantes para el proyecto
- Estudio de las actualizaciones que se realizaron en el artículo 154 y 162 Ley del Seguro Social vigente
- Creación del apartado teórico sobre la LSS de 1973, 1995 y las actualizaciones más recientes en materia de pensiones
- Elaborar una plática informativa a dueños y empleados con la finalidad de divulgar las aportaciones que tiene las nuevas reformas en favor de los trabajadores

CONCLUSIONES:

Los constantes y repentinos cambios que se han presentado en la población, el tiempo prolongado que pasa para presentar modificaciones en las leyes, estructuras obsoletas que requieren urgentemente una actualización, podrían derivar de un colapso en materia fiscal, por ello se debe seguir adecuando las leyes a situaciones actuales con la finalidad de reaccionar y emitir un resultado justo y equitativo.

Todo individuo que alcance los sesenta años de edad conservarán su beneficio de una pensión asegurada, conforme los requisitos que instituye la ley.

Unas de las acciones que se han efectuado con frecuencia es el retiro en una sola exhibición de las cuentas individuales por el beneficiario.

El obrero o las personas que designe podrán obtener el beneficio de una retribución derivada del programa establecido por el dueño o similar de arriendo sumada, que este acreditado y asentado por la Comisión Nacional del Sistema de Ahorro para el Retiro, correspondiendo efectuar las exigencias señaladas, obtendrá lo designado por la Administradora de Fondos para el Retiro.

Por ello con la información obtenida hasta el momento se considera una transformación a profundidad donde su meta sea la reproducción de vacantes bien pagados, promoviendo con ello la apertura

de nuevas estructuras que completen las acciones de retiro de forma institucional, cuyo monto sea cubierto en ambas partes la empresa y sus empleados, aumentando con ello el valor de las pensiones.

Contemplando mejores alternativas para el manejo de su dinero hasta que llegue el momento de su retiro, esto otorga un libre albedrío en las decisiones que analizarán en contexto con la alternativa de rendimientos que puede adquirir al manejarlos, con la finalidad de obtener ganancias que harían que los empleados paguen menos intereses.

Todo individuo tiene saber y reconocer lo relevante que es el ahorro predestinado al retiro, sí como, la necesidad de conservar una conducta bancaria rigurosa, que remedie las deudas innecesarias, con ello se logra una mejor administración de los recursos familiares, al analizar los beneficios que tienen las aportaciones, se logren establecerse como reglamentarias, aumentando con ello los recursos, esto permitirá que al llegar el momento de retirarse obtengan un pago mensual digno con el cual cubran las necesidades básicas y gozar de un retiro ameno y sin complicaciones.

REFERENCIAS:

- Aguiló, R. J. (2014). *La derogación en pocas palabras*. . Editorial Anuario de Filosofía del Derecho.
- Alarcón, J. (2023). *WTW México*. *WTW México*. Obtenido de <https://www.wtwco.com/es-mx/insights/2022/05/modificacion-a-la-ley-del-imss-sobre-la-jubilación-cambios-e-impactos-para-las-empresas#:~:text=Con%20el%20objetivo%20de%20mejorar,2023%20y%20hasta%20el%202030>.
- Domínguez, C. (2022). Beneficia reforma al 95% de los pensionados. *Rev. Reforma*, 13-16.
- Galeano, M. M. (2012). *Estrategias de investigación social cualitativa*. . Editorial, La carretera.
- Guzmán, K. (2022). ¿Sabes cuáles son los cambios de la nueva reforma de pensiones? . *Rev. Milenio*., 18-20.
- Hernandez, S. R. (2010). *Metodología de la investigación*. Edit. MC Graw Hill.

- IMSS. (2023). *Acercando IMSS al ciudadano. Acercando IMSS al ciudadano*. Obtenido de <https://www.imss.gob.mx/pensiones/preguntas-frecuentes/que-es-una-pension#:~:text=es%20una%20pensi%C3%B3n%3F-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20una%20pensi%C3%B3n%3F,menos%2060%20a%C3%B1os%20de%2>
- Lopéz, A. (2023). Pensión del IMSS: calculadora, semanas cotizadas y diferencias entre la Ley 73 y 97. . *Rev. El País*, p. 09-15.
- Martinez, A. J. (2020). *Historia de las pensiones en México*. Edit. CISS-Bienestar.
- OIT. (2021). *Políticas de formalización del trabajo remunerado en América latina y Caribe*. . Edit. OIT.
- OIT. (2022). *La Seguridad Social*. . Edit. OIT.
- Ortiz, O. R. (2020). *La seguridad social en México y el mundo*. . Edit. Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- Rabell, G. E. (2019). *Reformas del Estado y Reformas Constitucionales*. . Boletín Mexicano de Derecho Comparado.
- Rodriguez, G., García, E., & Gil, J. (1990). *Metodología de la investigación*. Edit. Alije.
- SEGOB. (2020). *Ley de los Sistema de Ahorro para el Retiro*. Edit. SEGOB.
- SEGOB. (2022). *Terminología Legislativa*. Edit. SEGOB.
- SEGOB. (2023). *Ley del Seguro social*. . Edit. SEGOB.
- SEGOB. (2023). *Ley Federal del Trabajo*. . Edit. SEGOB.
- Villagómez, F., & Hernández, J. (2020). Impacto de la reforma al sistema de pensiones en México sobre el ahorro. *Rev. Economía mexicana. Nueva época*, 19.

Estudio de la existencia del salario emocional en una organización universitaria en Morelos

MTRA. BEATRIZ LIZBETH RODRÍGUEZ-BAHENA¹

MTRA. NOHEMÍ, ROQUE-NIETO²

DR. AUGUSTO RENATO, PÉREZ-MAYO³

RESUMEN

En este capítulo se presentan los resultados de una investigación realizada en una organización universitaria en la región centro del estado de Morelos, al medir la existencia o no de características de salario emocional antes y después de la pandemia Covid-19 teniendo como objetivo general determinar los factores de salario emocional que existieron antes y después de la pandemia Covid-19 en la Facultad de Enfermería con la finalidad de construir una vida saludable, productiva y significativa para los trabajadores. La mirada teórica de Puyal, Restrepo, Soler, Huete, Rocco, Lovera, Gómez, Herzberg, entre otros que nos ayudan con sus aportes conceptuales y teóricos. Entre las dimensiones estudiadas son Salario Emocional, Ambiente, Desarrollo y flexibilidad. Se utilizó la encuesta de salario emocional de Salvador Moreno y otros (2021) encuestándose de manera aleatoria, vía

¹ Universidad Autónoma del Estado de Morelos, bettybahena@gmail.com, mexicana, <https://orcid.org/0009-0002-6343-3068>

² Universidad Autónoma del Estado de Morelos, nohemi.roque@hotmail.com, mexicana, orcid.org/0000-0002-5433-9478

³ Universidad Autónoma del Estado de Morelos, renatomayo@hotmail.com, mexicano, <https://orcid.org/0000-0003-1094-3283>

Google Forms a 139 trabajadores de cuales solo contestaron 53 este instrumento de entre personal administrativo de confianza, personal administrativo sindicalizado, profesores de tiempo parcial, profesores de tiempo completo y profesores investigadores de tiempo completo, obteniéndose los siguientes resultados relevantes: el salario emocional se sitúa en el nivel medio en el primer periodo (se refiera a la administración antes de la Pandemia por Covid-19) y en el nivel alto en el segundo periodo (se refiera a la administración después de la Pandemia por Covid-19) de acuerdo con la teoría base de esta investigación propuesta por Salvador Moreno y otros (2021). Al ser contrastados con las teorías de se concluye que la existencia de características importantes del salario emocional es sinónimo de salud organizacional.

ANTECEDENTES

Esta investigación se realizó en la Facultad de Enfermería de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos y en su composición laboral, cuenta con diferentes categorías, el 80% del personal docente está contratado por la duración del semestre, con un número determinado de horas por las cuales reciben su respectiva retribución económica según la cantidad de horas/semana/mes que se les haya asignado, 20% del personal cuenta con estatus de definitividad en alguna asignatura, lo cual representa estabilidad laboral, puesto que ya generó la antigüedad necesaria en determinada asignatura y con ello derechos propios de la titularidad entre los cuales se incluye que no se le pueda retirar por ningún evento o interés ajeno al docente.

El 6% del personal docente además de la asignación de horas cuenta con un puesto administrativo dentro del organigrama de la Unidad Académica teniendo que cumplir con otras responsabilidades que marca el reglamento del personal administrativo de la Institución Educativa.

Veinte colaboradores más que constituyen el personal administrativo, regidos por su propio contrato colectivo, con funciones a cubrir en puestos como bibliotecarios, secretarías, mantenimiento, auxiliar administrativo, así como también en servicios de limpieza, jardinería

y mensajería; cabe destacar que, al estar incluidos en su respectivo sindicato, disfrutaban de prestaciones propias del mismo.

El déficit económico de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (UAEM), desde 2017, ha complicado la entrega puntual de la percepción económica devengada a los colaboradores, así como el cumplimiento cabal de las prestaciones, obligando a cambiar la forma de contratación de las nuevas generaciones de colaboradores, aumenta la carga de trabajo a cada uno de estos por la disminución de la plantilla, por lo que, se hace necesario que sean recompensados con otro tipo de retribución que les ayude a conciliar el aspecto laboral con el familiar.

Es entonces cuando el salario emocional se convierte en una práctica positiva si se incluye como política retributiva, puesto que es capaz de ofrecer una mayor gama de posibilidades, con un panorama flexible, donde pueden combinarse intervenciones para obtener mejores resultados, dependiendo de la organización, cuáles serán las medidas que puede aportar a sus colaboradores permitiendo adaptar la organización a los estilos de vida y situaciones, personales y familiares, convirtiendo estos factores en fortalezas para evitar la insatisfacción laboral relacionada a los cambios en las situaciones familiares.

Como propuesta ante esta problemática se puso en marcha en la actual administración (2022-2025) una estrategia por parte de la alta dirección de esta unidad académica con las características sustanciales que propone el salario emocional, con el objetivo de reconocer el buen desempeño en el trabajo de los docentes de la Facultad de Enfermería, a través de intervenciones que promovieran el desarrollo saludable de las capacidades de los colaboradores y la fidelización de sus capacidades en beneficio de la organización a la que pertenecen. Estrategia que había que medir. Es por ello, por lo que, este estudio tuvo como objetivo lo siguiente.

OBJETIVO

Determinar los factores de salario emocional que existieron antes y después de la pandemia Covid-19 en la Facultad de Enfermería para construir una vida saludable, productiva y significativa para los trabajadores.

TEORÍA BASE

El modelo o estrategia de implementar el salario emocional permite la construcción de una vida más saludable, productiva y significativa para los trabajadores y lograr así que compaginen su vida laboral con la personal.

La práctica organizacional y administrativa de implementar estrategias de salario emocional no existe en el modelo de gestión del talento humano de la organización, este depende de la característica y el liderazgo efectivo, es por ello por lo que la organización no está obligada a aplicar este tipo de remuneración, además que la retribución no económica que se proporciona al capital humano, varía de una organización a otra. Son beneficios personalizados para cada uno de sus trabajadores y las necesidades que exhibe cada uno de ellos y que el liderazgo proporciona (Soler Blanch, 2015, p.25).

Según Soler, es una estrategia retributiva, que facilita a los sujetos en la organización los recursos que requieran para el desempeño de sus actividades según así lo hayan solicitado, sujeto a la disponibilidad y posibilidad que tenga la organización para mejorar las relaciones laborales durante el periodo en el que tienen más necesidad (Soler Blanch, 2015, p.26).

Gay Puyal (2006, p.26) y Restrepo, entienden el concepto como un conjunto o series de actividades que impactan la lógica de las emociones de los trabajadores sin que estas sean una remuneración económica, por ejemplo, permitirle al trabajador asistir a las actividades escolares de su hijo o hija, tener una caja de ahorro dentro la organización que se le permita ser usada cuando necesite comprar útiles escolares, uniformes de sus hijos, etc., es decir, una serie de estrategias que equilibren o complementen la lógica de las nóminas que generen lealtad y por tanto impacten en el desempeño de la organización (Llano Restrepo, 2014, p.63). Restrepo plantea una serie de pasos o condiciones que parecieran caracterizar lo que es el salario emocional, o por lo menos las áreas que le permitan al trabajador ser más productivo desde su implementación, y que le llamó la metodología de las 4 C's:

1. Liderazgo: debe proporcionar todas las herramientas o utensilios que debe proporcionar al trabajador para el desarrollo de sus actividades laborales de la mejor manera.
2. Contextos libres de estrés y de violencia
3. Permitir el compañerismo en las relaciones laborales.
4. Crear la certificación Word to place.

Soler hace una división del concepto de salario emocional, uno, es un programa completo directo a la subjetividad e intersubjetividad del individuo y no económica; dos, los beneficios sociales. (Soler Blanch, 2015, p.26), es decir, acciones como la facilidad horaria de entrada y salida del trabajo para organizar la vida personal o, incluso, facilitar zonas de descanso para potenciar la creatividad (Soler Blanch, 2015, p.48). Por ejemplo, cupones de descuento, apoyo para pago de colegiaturas de sus hijos, (Soler Blanch, 2015, p.49).

Los beneficios más importantes del salario emocional, según Barceló (Castellanos, 2018, p.6), profesor de los *Másteres* en Dirección de Recursos Humanos y MBA de IMF *Business School* son los siguientes:

- Horario flexible: que cumpla con ocho horas de trabajo, sin que sea necesario tener un horario fijo de entrada y salida; porque lo que importa es alcanzar las metas, cumplir con los objetivos sin estar estrictamente todo el tiempo su lugar de trabajo.
- Home office: una forma de trabajo que beneficia a padre y madres o a personas con familiares enfermos.
- Programas de instrucción con beneficio individual del recurso humano: apoyo de becas que permiten instruir al empleado para pagar cursos y capacitación, además de facilitarle el tiempo asistir.
- Beneficio social para las madres trabajadoras: equipar espacios en las mismas oficinas o áreas de trabajo en donde las madres trabajadoras puedan dejar a sus niños al cuidado de otros.
- La existencia o impulso de programas sociales: organizar y celebrar el cumpleaños de los trabajadores, así como también

apoyar al personal que esté pasando por momentos difíciles. Seguro de vida, plan de retiro productivo, becas para la educación de sus hijos apoyo para el transporte y alimentación del trabajador.

- Crear nuevas formas organizacionales que sirvan como terapia para los trabajadores, por ejemplo: un área de descanso entre clases o entre turnos.

Otra aplicación que no se podía dejar de mencionar, es cómo el salario emocional es aplicado como estrategia de fidelización de clientes, pero también, la fidelización de los empleados hacia la alta dirección de la organización como lo menciona Huete (2003).

Con este modelo se genera un vínculo entre lo considerado idóneo en lo laboral y con lo que contribuye el trabajador en su día a día, es decir, destaca que “La mayoría de las contribuciones con las que un empleado hace especial un servicio dependen de su propia iniciativa: las hará, si quiere, si le da la gana” (Huete, 2003, p. 157).

Como conclusión entonces se tienen los siguientes exponentes con sus definiciones. Comenzando por Huete (2003), que menciona que es “La capacidad de conseguir que las personas se sientan bien pagadas por su esfuerzo, con algo más que dinero” (p.156). Gay Puyal (2006) plantea que “Cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación...no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral” (p.45), Temple (2007) dice que es “Todas aquellas razones no monetarias por las que uno trabaja contento, es clave para que las personas se sientan a gusto, comprometidas y bien alineadas en sus respectivos trabajos” (p.3), Rocco (2009) “Se refiere a factores no relacionados con el sueldo económico, sino con otro tipo de factores que pueden contribuir a aumentar la satisfacción de los empleados y a asegurar su permanencia en una organización (p.23), Gómez R. (2011) dice que “Identificado como lo que la organización puede ofrecer a los empleados y que hace la diferencia entre ésta y su competencia” (p.6), Guzmán Lovera (2018) plantea que “[...] es la capacidad del colaborador para elegir de acuerdo con sus requerimientos particulares, resaltando la flexibilidad como eje del mismo”, Montalvo-Poveda (2018) dice que “[...] conjunto de beneficios intan-

gibles que entrega la empresa a sus colaboradores en forma de refuerzo para la remuneración económica, se implementa con el objetivo de complementar el sueldo tradicional a través de compensaciones no económicas, y finalmente para generar en los colaboradores fidelidad y compromiso hacia la organización” (p.27) y Betancur et al. (2018) “[...] debe ser, desde la planeación estratégica de la compañía, un objetivo organizacional que se convierta en política, para que genere en el colaborador motivación y satisfacción al realizar sus actividades con gusto y placer” (p.40).

El concepto subraya la importancia de factores no monetarios en la retención y motivación de los empleados, argumentando que el bienestar y la felicidad en el trabajo pueden traducirse en mayor productividad y lealtad hacia la organización.

El salario emocional es clave para atraer y retener talento, fomentar un ambiente laboral positivo y mejorar la productividad, para el caso de esta investigación, en la Universidad.

En este mismo sentido se reconoce que el Salario Emocional (SE) en su constructo de salario debe ser equitativo, frecuente y recíproco y; en su dimensión emocional debe generar satisfacción y motivación para la persona trabajadora.

Por otro lado, si nos situamos en la teoría de las organizaciones, tenemos la teoría del Factor Dual de Herzberg (1962), que estudia cómo la satisfacción laboral y la motivación afectan el rendimiento de los trabajadores. Según esta teoría, existen dos tipos de factores que influyen en la satisfacción en el trabajo:

1. Factores de higiene: Estos son extrínsecos al trabajador y están asociados principalmente a la insatisfacción laboral. Incluyen aspectos como el salario, las condiciones de trabajo y la relación con los compañeros.
2. Factores de motivación: Son intrínsecos y generan satisfacción. Estos factores están relacionados con el contenido del trabajo, como el reconocimiento, el desarrollo personal y la responsabilidad.

Tomando en cuenta, que el salario emocional es toda aquella retribución no económica que el trabajador percibe de la organización a la que pertenece, para que su objetivo sea incrementar de manera positiva el ambiente laboral e incrementar su productividad, así como satisfacer las necesidades personales, familiares o profesionales que manifiesta, mejorando su calidad de vida y fomentando un buen clima organizacional, y que también contribuye a la satisfacción y retención del talento en la organización. Entonces existe relación entre la satisfacción laboral y el salario emocional: a mayor salario emocional, mayor satisfacción laboral. Es importante considerar ambos aspectos para fomentar un entorno laboral positivo y productivo.

Se considera que el aumento del salario emocional es la mejor opción para optimizar el potencial de los colaboradores, según las condiciones económicas y de la organización actual de la Universidad y específicamente en la Facultad de Enfermería de la UAEM. Como se puede corroborar con los resultados obtenidos de esta investigación.

METODOLOGÍA

El estudio es de enfoque cuantitativo, exploratorio y descriptivo con diseño no experimental y transversal, cuya primera etapa fue desarrollada en el período comprendido entre mayo y julio de 2024.

Se aplicó la encuesta de salario emocional de Salvador Moreno y otros (2021) que está constituida por 18 ítems, conteniendo tres factores (factor 1: ambiente, factor 2: desarrollo, y factor 3: flexibilidad) con un alfa de Cronbach de 0,925. Participaron 53 sujetos de una población de 139, entre hombres y mujeres, de los cuales su categoría contractual según el instrumento es: personal administrativo de confianza, personal administrativo sindicalizado, profesores de tiempo parcial, profesores de tiempo completo y profesores investigadores de tiempo completo.

Aunque así fueron las respuestas, no necesariamente están segregadas por la situación contractual de ellos. Esta información permitirá en un futuro cercano ahondar más y realizar alguna publicación futura.

Tabla 1. Distribución de los ítems por factor

Factor 1: Ambiente	
No.	Ítem
1	Los jefes o directivos acostumbran a saludar al personal
4	La empresa le brinda capacitaciones que luego aplicas en tu trabajo o en tu vida personal
5	Has desarrollado amistad con tus compañeros de trabajo
7	Cuando alguien tiene algún problema familiar (enfermedad o siniestro), tus superiores se solidarizan y ayudan
12	Te sientes alegre de ser parte de esta empresa
17	Cuando despiertas te agrada la idea de ir a tu trabajo y reunirte con tus compañeros
Factor 2. Desarrollo	
2	Les brindan capacitaciones que luego aplicas en tu trabajo o en tu vida personal
8	Existen posibilidades de ascenso por méritos
10	Sus opiniones, informes o sugerencias son bien recibidas por tus superiores
13	Reconocen con gestos, frases o felicitaciones cuando cumplen a cabalidad con alguna tarea especial
16	Te toman en cuenta para actividades, trabajos o comisiones especiales que debe cumplir la empresa
18	Se presentará la renuncia crees que te pedirían que te quedes
Factor 3. Flexibilidad	
3	Se puede pedir permisos para trámites bancarios, legales o de índole personal
6	Desarrollan actividades deportivas o de recreación con todo el personal
9	Tienes la oportunidad de alimentarte durante tu jornada de trabajo
11	Puedes contar con tus descansos (fines de semana, feriados o días libres) sin que te interrumpan o te llamen del trabajo.
14	Tienes espacios para compartir un café o una broma con tus compañeros de trabajo
15	Te brindan alguna flexibilidad en horarios si tuvieras una emergencia o quisieras estudiar

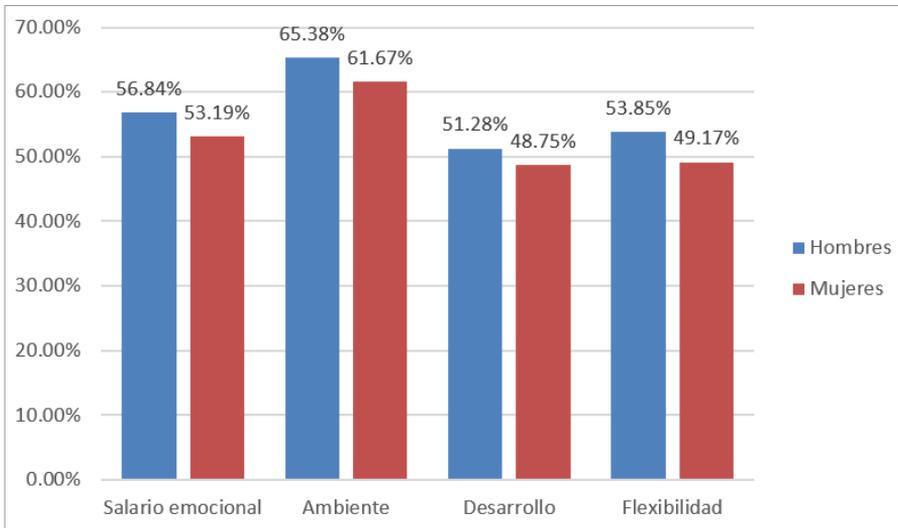
Fuente: Salvador-Moreno y otros (2021, p.47)

RESULTADOS / CONCLUSIONES

Tabla 2. Datos sociodemográficos

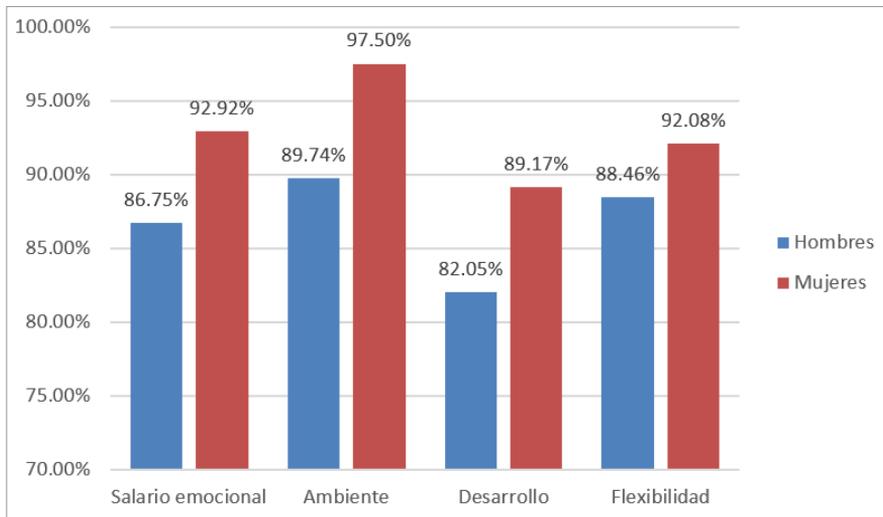
	Frecuencia	Porcentaje
Rango de Edad		
20 a 24	2	3.77%
25 a 29	2	3.77%
30 a 34	4	7.55%
35 a 39	6	11.32%
40 a 44	11	20.75%
45 a 49	12	22.64%
50 a 54	6	11.32%
55 a 59	5	9.43%
60 a 64	4	7.55%
65 a 69	1	1.89%
Sexo		
Hombre	13	24.53%
Mujer	40	75.47%
Antigüedad		
0 a 5 años	13	24.53%
6 a 10 años	27	50.94%
11 a 15 años	6	11.32%
16 a 20 años	3	5.66%
21 a 25 años	3	5.66%
26 a 30 años	1	1.89%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento

Figura 1. Salario emocional por sexo, por Factores, antes de la pandemia por COVID-19.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento

Para este caso, el salario emocional está en el percentil medio, es decir, en un valor entre el 33 y 66%, que significa una calificación media, que la percepción de las compensaciones no monetarias no alcanzó el porcentaje favorable; lo que se puede interpretar como un área de oportunidad. Se observa que los trabajadores externan que la organización deja de lado los estímulos emocionales, como el reconocimiento, los permisos, los incentivos. Lo que permite entender que no se consideraron.

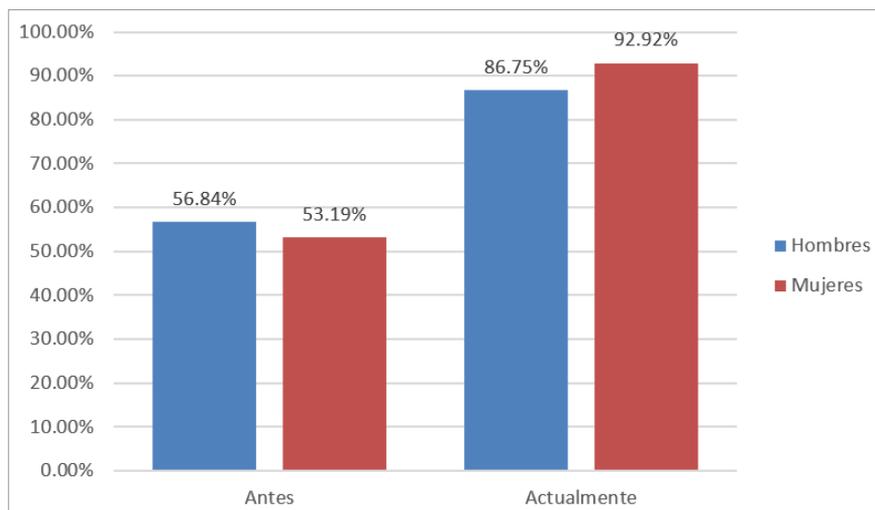
Figura 2. Salario emocional por sexo, por Factores, posterior a la pandemia por COVID-19.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento

No así posterior a la pandemia, en donde se encontraron factores de salario emocional con una calificación ALTA, después de la pandemia por Covid-19 en la Facultad de Enfermería, es decir, que, a partir de octubre de 2022, se ha venido construyendo una vida saludable, productiva y significativa para los trabajadores. Se valora más la fraternidad antes que los aspectos emocionales que les retribuye la Universidad, es decir, se prefiere estar bien con la alta dirección que lo que pudiera aportar la organización como salario emocional.

En la siguiente gráfica, se muestra el éxito al aplicar este tipo de estrategias del salario emocional, se recalca que los trabajadores, aun los que reciben menor remuneración, incorporan en su percepción de satisfacción los incentivos emocionales que no generan acumulación de capital directamente, pero que desarrollan sus competencias, conocimientos, y habilidades generando autoestima y sentimientos de auto eficiencia.

Figura 3. Salario emocional aportado por la administración de la Unidad Académica antes y posterior a la pandemia por COVID-19.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento.

Los resultados obtenidos en esta investigación nos dan lo siguiente. En la actualidad, el reto más importante que debe superar la Alta Dirección es guiar a la organización hacia la eficiencia y eficacia de los procesos que oferta; lo cual les vuelve responsables de adquirir, desarrollar, proteger y aprovechar los recursos que las organizaciones necesitan para el mismo fin. Uno de los recursos más representativos de todas las entidades que operan en los diferentes sectores de la economía es el capital humano, el cual incluye a todos los miembros de una organización, desde los gerentes de alto nivel hasta los colaboradores del nivel operativo

La alta dirección eficiente está consciente del enorme valor del talento humano y toma medidas positivas para que su organización, los integre y utilice plenamente, y con ello adquirir una ventaja competitiva (Chiavenato, 2010, p. 403). Por lo tanto, es indispensable contar con líderes que se centren en la visión de la organización en caso de que se presente; la figura central es quien representa la dirección de la

Facultad de Enfermería lo que lleva a la necesidad de que sea un líder auténtico.

Según Herzberg como se expuso en el apartado teórico, el salario emocional permite incrementar de manera positiva el ambiente laboral y la productividad, así como satisfacer las necesidades personales, familiares o profesionales del trabajador, mejorando su calidad de vida y fomentando un buen clima organizacional, y todo esto permite la retención del talento en la organización. Por tanto, Herzberg no se equivoca al encontrar la relación entre la satisfacción laboral y el salario emocional: a mayor salario emocional, mayor satisfacción laboral.

Considerando lo anteriormente expuesto, es necesario mencionar que el liderazgo es de gran importancia para la organización, ya que mediante él se imprime la dinámica necesaria al capital humano, para que se logren los objetivos. Por lo que, se puede definir al liderazgo como un proceso de interacción entre personas en el cual una de ellas conduce, mediante su influencia personal y poder, las energías, potencialidades y actividades de un grupo, para alcanzar una meta en común, a fin de transformar tanto a la organización como a sus colaboradores.

REFERENCIAS

- Betancur, J. Gil, V. Quintero, L. (2018). Salario emocional y su influencia en la productividad de los colaboradores del área bóveda y custodia del conglomerado financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en el primer semestre del año 2018
- Castellanos, C. A. (2018). El talento humano como parte fundamental de la responsabilidad social empresarial. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/18069>.
- Chiavenato, I. (2010). Gestión de personas: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones.
- Gay Puyal, F. (2006). El salario emocional, clave para reducir el estrés. Gestión práctica de riesgos laborales: Integración y desarrollo de la gestión de la prevención, 33, 44-47.
- Gómez, C. (2011). El salario emocional. Borrador de administración No. 47. Colegio de estudios superiores de administración

- Guzmán, R. (2018) El salario emocional, una estrategia para incrementar la retención del talento humano en el sector asegurador. Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de Ciencias Económicas. Especialización Alta Gerencia Bogotá, D.C.
- Herzberg, F., (1962) Basic Needs and Satisfaction of Individuals», Industrial Relations Monograph, núm. 21, Industrial Relations Counselors, Inc., Nueva York.
- Huete, L. (2003). Servicios & beneficios. La fidelización de clientes y empleados. Grupo Planeta (GBS)
- Isabel Rovira Salvador. (2017, octubre 19). La Teoría del Factor Dual de Frederick Herzberg. Portal Psicología y Mente. <https://psicologiymente.com/organizaciones/teoria-factor-dual-frederick-herzberg>
- Llano Restrepo, P. (2014). La flexibilidad laboral y el salario emocional. *Aglaia*, 5(1), 34-68.
- Montalvo-Poveda, M. E. (2018). Salario emocional y rotación de personal en la empresa Consulting and Tax (Doctoral dissertation, Tesis de Grado). Universidad Central del Ecuador. <https://bit.ly/3d5vW34>).
- Quintero, L. & Betancur, J. (2018) Modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores en la búsqueda de una organización competitiva. *Revista Espacios* vol39 (n. 41). Pág. 8
- Rocco, M. (2009). Satisfacción Laboral y Salario Emocional: Una aproximación teórica. Santiago-Chile: Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Carrera de Psicología
- Soler Blanch, G. (2015). El salario emocional para el equilibrio de la vida personal y profesional en los centros universitarios. Un estudio de FUNITEC (URL), EPSEB (UPC) y EPSEVG (UPC).
- Temple, I. (27 de febrero de 2007). Inés Temple. Obtenido de Inés Temple Web site: <http://www.inestemple.com/2007/02/el-salario-emocional-2/>

Aproximaciones en el uso de la Inteligencia Artificial en las microempresas

DR. JOSÉ RAMÓN ROMÁN SOLÍS¹
MTRO. NEHEMÍAS ROBLERO SALAS²

RESUMEN:

Las organizaciones están evolucionando al ritmo del siglo veintiuno con innovaciones en los sistemas de gestión empresarial, actualmente todas las organizaciones en especial las comerciales, cuentan con sistemas integrados que abarcan inventarios, ventas, facturación y en algunos casos la atención al cliente, además, el avance de la tecnología y el desarrollo de software y aplicaciones en redes sociales que facilitan en especial a las pequeñas y medianas empresas conocidas pymes, la adopción de estas aplicaciones con la finalidad de ampliar su cobertura en la atención a los clientes, en este sentido la Inteligencia Artificial ha proporcionado una estrategia para agilizar este proceso y gestionar los recursos como la consulta de productos, saldos, seguimiento a pedidos entre otros, por tanto, es importante abordar el uso de software con la Inteligencia Artificial y la importancia de la implementación por parte de la gerencia de las MiPymes , así como lo beneficios que se logran a corto plazo.

¹ Doctor en Administración | profesor de tiempo completo, Universidad Autónoma de Chiapas, ramon.roman@unach.mx, mexicano, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-0305-760>

² Maestro en Educación/ Técnico Académico, Universidad Autónoma de Chiapas, Mexicano. nehemias.roblero@unach.mx

ANTECEDENTES

La evolución de la actividades en las organizaciones han sido beneficiadas por la investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología para agilizar los procesos y obtener los mejores resultados, lo anterior tiene su origen desde (Livacic Rojas, 2009) a partir del auge de la revolución industrial y de sus nuevas formas de producción, que a través de desarrollos tecnológicos permitieron incrementar el volumen de producción a menores costos con respecto a la producción artesanal; en este siglo veintiuno con el avance de la tecnología y el nacimiento de la cuarta revolución industrial con el uso de las tecnologías de la información y comunicación, por medio del internet de las cosas y el surgimiento de aplicaciones con Software de Inteligencia Artificial donde las MiPymes se encuentran en una de oportunidad ante la implementación de la nueva tecnología en las operaciones cotidianas con la finalidad mejorar los resultados considerando que las organizaciones son dinámicas y adaptables, por lo tanto, en este siglo donde el uso del software con Inteligencia Artificial para mejorar las actividades que no requieren supervisión humana evitando congestión en las tareas ejecutada por las personas, en este sentido, la gerencia debe revisar los manuales operativos identificando los procesos que correspondan a mejorar las actividades que no requieran supervisión humana para ser sustituidos con software con Inteligencia Artificial, justificado por el análisis del diagnóstico interno y en los nuevos modelos de gestión, basado en lo anterior, se plantea la interrogante en relación a los beneficios de implementar aplicaciones y software con Inteligencia Artificial en los procesos repetitivos en las MiPymes, desahogando el trabajo a los integrantes de la misma, Por lo tanto, el objetivo de este capítulo es la revisión de la literatura que aporten conocimientos sobre los beneficios en la implementación de aplicaciones con software de Inteligencia Artificial en la gestión de las MiPymes.

En el contexto anterior, las MiPymes contribuyen al desarrollo económico del país, que se integran por personas, sistemas y están dirigidas por gerentes con habilidades natas para lograr los propósitos de su creación, en consecuencia, las MiPymes han evolucionado a través del tiempo en concordancia con la innovación tecnológica, y en este cuarto de milenio también deben de estar a la vanguardia que corresponde.

Considerando esto, la (Secretaría de Economía, 2024) de México, identifica a las micro, pequeña y mediana empresa (MiPymes) con cualidades socioculturales, que integra a empresas familiares dedicadas al comercio al por menor, servicios y manufactura, promoviendo el desarrollo regional y fortaleciendo a la economía, habiendo 4.7 millones de MiPymes que emplean a 27 millones de personas, contribuyendo al 52 % del PIB. Con esta información, la gerencia tiene la oportunidad de proponer estrategias para ser competitivo, y de acuerdo con (Díaz Muñoz et al., 2021) la competitividad es medir la capacidad de administrar eficientemente los recursos disponibles, por otro lado, para (Abdel y Romo, 2004, p. 9) la ventaja competitiva a través de sus métodos de producción y de organización, por ende, la gerencias está obligado a realizar el diagnóstico organizacional para identificar procesos obsoletos actuales y proponer nuevos métodos de producción y organización, en el caso de la producción, esta debe disminuir los gastos y aumentar la productividad de la MiPymes, identificando procesos duplicados, repetidos y obsoletos reemplazando con la implementación de la tecnología de vanguardia.

Por lo consiguiente, para (Bravo Rojas, 2019), el diagnóstico de una organización y empresa consiste en evaluar la situación estratégica actual, sus debilidades reflejadas en sus problemas; así como, sus potencialidades y su alcance, incluyendo su crecimiento, en este contexto, (Rodríguez, 2016) argumenta que el diagnóstico organizacional se hace para evaluar la situación de la empresa, sus problemas, potencialidades y vías eventuales de desarrollo.

El presente capítulo analiza las aportaciones en la literatura con respecto al uso de software con Inteligencia Artificial en las MiPymes, así como la aplicación y en las estrategias operacionales con el propósito de mejorar los procesos claves de las MiPymes.

Para contextualizar, de acuerdo con el (INEGI, 2023) el 93.1 millones de personas usan Internet y 93.8 millones de personas son usuarias de telefonía celular, que representan el 75.6 por ciento de la población, así mismo, las actividades de comercio electrónico, las operaciones bancarias y pagos en línea con el 34, 27.6 y 30.5 por ciento respectivamente,

En este sentido, el incremento en el uso de dispositivos digitales ha cubierto un porcentaje significativo de las poblaciones, en consecuencia, también las MiPymes se encuentran con esta oportunidad para comercializar sus productos, por tanto, es necesario que la gerencia evalúe la opción para innovar en la utilización de aplicaciones digitales, en este contexto, (Hernández & Ávila, 2023) dice que las MiPymes deben desarrollar capacidades para emprender mayor interacción con el mercado y compartir conocimiento con los miembros que integran.

Por tanto, se pueden emplear aplicaciones y software con Inteligencia Artificial a un bajo costo, permitiendo la innovación tecnológica en la gestión de las MiPymes, y que para (Sosa Sierra, 2007) se centra en la creación de sistemas inteligentes diseñados para servir de soporte al complejo análisis en el descubrimiento de tendencias del negocio.

La definición de la Inteligencia Artificial (IA) de acuerdo por (IBM, 2021) “Es la ciencia y la ingeniería para crear máquinas inteligentes, especialmente programas informáticos inteligentes, está relacionada con la tarea similar de utilizar ordenadores para comprender la inteligencia humana, pero la Inteligencia Artificial, no tiene por qué limitarse a métodos que sean biológicamente observables”

Por lo consiguiente, (Zúñiga Segura, 2022) tomado de la enciclopedia británica define la Inteligencia Artificial como la “habilidad de una computadora digital o de un robot controlado por computadora, para ejecutar tareas comúnmente asociadas con seres inteligentes”

En las MiPymes, la oportunidad radica en identificar los procesos que se adapten para la implementación de estrategias tecnológicas con el uso de software con Inteligencia Artificial, y que aporten soluciones específicas beneficiando a todos los procesos en su conjunto, por consiguiente, la gerencia por medio del diagnóstico organizacional debe actualizar los procesos de gestión en la estrategia que convenga para cumplir las metas de la MiPymes, consiguientemente, la gerencia debe apoyarse del pensamiento estratégico, que de acuerdo a (Nogueira Hidalgo et al., 2014) es una combinación de pensamiento racional y pensamiento experiencial; los conocimientos de la dirección y la gerencia permiten ampliar la gama de opciones para la toma de decisiones, combinando la experiencia en el sector productivo donde se encuentra operando.

Ahora bien, una área viable para llevar con éxito esta innovación es la atención a clientes, donde se puede implementar la mensajería por redes sociales con el apoyo de la Inteligencia Artificial, agilizando la comunicación con el consumidor, aportando una pronta respuesta a solicitudes recurrentes, entre algunas son, consulta de precios, el saldo actual o el estado de cuenta, además, información sobre horarios de atención, información sobre promociones y el seguimiento de la entrega de productos, entre muchas otras soluciones.

Con la finalidad de transformar a la organización (Román Solís, 2022), argumenta que “el líder resiliente es una persona que supera los cambios significativos en su vida cotidiana, teniendo en cuenta los momentos actuales que se viven, en todos los aspectos, como el social, el religioso, el político, o el tecnológico, así como, los cambios acelerados en la industria”.

Bajo el concepto anterior, y en el contexto de la innovación tecnológica de las MiPymes, y atendiendo los cambios acelerados en la industria, los gerentes se transforman de espectadores a desempeñar el rol de actores principales en la implementación de software con Inteligencia Artificial, asumiendo el liderazgo con la actitud resiliente y afrontando los cambios positivamente en beneficio de la MiPymes.

Una de las implementaciones es en el servicio al cliente por medio de asistentes virtuales que a definición de (Rojas Ahumada et al., 2023) son programas informáticos diseñados para interactuar con los consumidores y ayudarles en diversas tareas. En este sentido, las MiPymes utilizan el software con inteligencia artificial par responder preguntas e interactuar con los consumidores ofreciendo una experiencia distintiva.

CONCLUSIÓN

La innovación tecnológica es una aliada en el desarrollo de la competitividad de las microempresas y el uso de la Inteligencia Artificial se convierte en una estrategia gerencial acompañada del liderazgo resiliente en la implementación de esta nueva tecnología, con la finalidad de mejorar la eficiencia en los procesos productivos y organizaciona-

les, reducir costos y mantenerse como una opciones en los consumidores, quienes también están evolucionando y adaptándose más rápido a estas innovaciones tecnológicas.

Las MiPymes modernas que busquen una ventaja competitiva, deben diseñar la estrategia para transformar la gestión tradicional para (Castro Monge, 2010) y este de (Porter, 1985) la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable en el sector, por lo tanto, al implementar software con Inteligencia Artificial en los procesos que decida la gerencia, la MiPymes se posicionará como una opción más que una alternativa a las necesidades de los consumidores, obteniendo mejores oportunidades de cuotas de mercado.

REFERENCIAS Y/O BIBLIOGRAFÍA

- Bravo Rojas, L. M. V. M. A. R. V. P. M. T. A. A. A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316–1325. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/29062051021.pdf>
- Castro Monge, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Revista de Ciencias Económicas*. <https://doi.org/10.15517/rce.v28i1.7073>
- Díaz Muñoz, G. A., Quintana Lombeida, M. D., & Fierro Mosquera, D. G. (2021). La Competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145–161. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Hernández, N. C., & Ávila, B. S. (2023). Estudio de la innovación y competitividad empresarial en pequeñas empresas. *STUDIES IN MULTIDISCIPLINARY REVIEW*, 4(1). <https://doi.org/10.55034/smr4n1-003>
- IBM. (2021). *AI in the enterprise*. <https://www.ibm.com/artificial-intelligence>
- INEGI. (2023). ENDUTIH_22. *Instituto de Estadística, Geografía e Informática*, 1–19. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/ENDUTIH/ENDUTIH_22.pdf
- Livacic Rojas, C. (2009). Evolución de las Organizaciones: Un mundo en cambio. *Revista de Estudios Politécnicos*, 02(12).

- Noguera Hidalgo, Á. L., Barbosa Ramírez, D. H., & Castro Ríos, G. A. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 153–161. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.004>
- Rodríguez, D. (2016). *Diagnóstico organizacional / Dario Rodríguez* (Octava edición). Alfaomega. <https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=6f74ec01-894e-32d6-8968-20349e3f8d83>
- Rojas Ahumada, K. A., López Zavaleta, V., & Mendoza de los Santos, A. C. (2023). El impacto de la Inteligencia Artificial en la mejora de la atención al cliente: Una revisión sistémica. *Innovación y Software*, 4(2). <https://doi.org/10.48168/innosoft.s12.a90>
- Román Solís, J. R. (2022). Liderazgo Resiliente en las organizaciones. *Grupo Editorial HESS233*, 1 (Financiamiento, Tributación y Estrategias Territoriales de MIPYMES, en Tiempos de Contingencia Sanitaria), 233–245. https://www.researchgate.net/publication/374740050_Liderazgo_Resiliente_en_las_organizaciones/related
- Secretaría de Economía. (2024). *MiPymes mexicanas: motor de nuestra economía*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626_Dosier_MIPYMES_SALIDA_Interactivo_5_.pdf
- Sosa Sierra, M. D. C. (2007). Inteligencia artificial en la gestión financiera empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 23, 153–186. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602307>
- Zúñiga Segura, L. (2022). Inteligencia artificial en las organizaciones. *Investiga TEC*, 15(45).

Pilares de la transformación digital de microempresas lideradas por mujeres

MTRA. AMÉRICA NOHEMI PÉREZ-CASTILLO¹
DRA. MARTHA JIMÉNEZ-GARCÍA²
MTRA. ADRIANA MERINO-ROMERO³

RESUMEN:

La transformación digital se ha convertido en un factor crucial para la competitividad y sostenibilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas en la era digital actual. Debido a que, desde el inicio de la pandemia, los consumidores han preferido realizar compras y servicios en línea, lo que destaca la necesidad de que las MiPymes lideradas por mujeres sean transformadas digitalmente. Por lo tanto, se llevó a cabo una investigación cuantitativa descriptiva con el objetivo principal de analizar los pilares base de la transformación digital de las microempresas de la Ciudad de México lideradas por mujeres. Para lo cual se aplicó un cuestionario a una muestra de 400 MiPymes ubicadas en la Ciudad de México sobre el proceso de transformación digital. Entre los resultados, se encontró que el 77% de las líderes de microempresas en la Ciudad de México no se capacitan. También que

¹ Instituto Politécnico Nacional, aperezc0814@alumno.ipn.mx mexicana, ORCID 0000-0001-7837-8650

² Instituto Politécnico Nacional, majimenez@ipn.mx, mexicana ORCID 0000-0002-8556-2955

³ Instituto Politécnico Nacional, amerinor1900@alumno.ipn.mx mexicana, ORCID 0009-0008-7828-2112

el proceso de compras lo realizan de manera personal o en la página web del proveedor. Finalmente, en las conclusiones se destaca el uso de redes sociales como principal instrumento de trabajo para lograr la Transformación digital de las microempresas basados en su aplicación en los pilares o áreas como lo son, Procesos y Operaciones; Comercialización y Distribución; Marketing digital; y por último Control y Evaluación.

Palabras clave: Transformación Digital, MiPymes, Redes Sociales.

ANTECEDENTES:

La transformación digital se ha convertido en un factor crucial para la competitividad y sostenibilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas en el siglo XXI (OTD, 2019). El autor Crupi (2020), define a la transformación digital como el proceso de uso de tecnologías digitales para crear nuevos procesos de negocio y con ello mejorar la experiencia del cliente, con la finalidad de que las empresas estén listas para adaptarse a las demandas de los mercados.

Sin embargo, la adopción y el uso de tecnologías digitales varían significativamente entre diferentes tipos de empresas y contextos, como, por ejemplo, la pandemia de COVID-19. En este caso las microempresas, fueron las empresas que presentaron el mayor número de cierres definitivos y alta rotación de personal, con lo cual se dificultó que lograran su digitalización (INEGI, 2020; OTD, 2019).

Aunado a esto, otro factor que limita la digitalización de las microempresas es la brecha de género tecnológica. Esta brecha se define como las diferencias que existen entre hombres y mujeres en el acceso, uso y dominio de las tecnologías digitales. Lo cual representa un desafío importante para las mujeres líderes de estas empresas y para el desarrollo y crecimiento de México (Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2021).

Es por ello la importancia de que las microempresas lideradas por mujeres logren transformarse digitalmente, combinando la experiencia física con las ventajas que ofrece el entorno digital (Malodia et al., 2023). Para con ello llegar a nuevos clientes, optimizar sus operaciones, adaptarse a los constantes cambios del mercado y asegurar su crecimiento y sostenibilidad (Gobierno de México & INEGI, 2022).

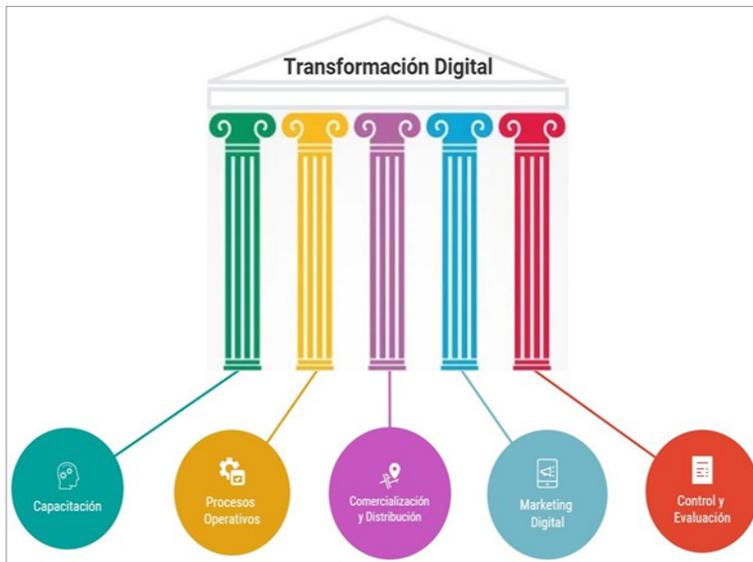
Debido a esto, este estudio se centra en las microempresas lideradas por mujeres en la ciudad de México, un grupo que enfrenta desafíos únicos, pero también posee un potencial significativo para el crecimiento económico y la innovación del país.

OBJETIVO:

El objetivo del capítulo es presentar los resultados obtenidos en la investigación, la cual tuvo como objetivo analizar los pilares base de la transformación digital de las microempresas de la Ciudad de México lideradas por mujeres.

TEORÍA BASE:

Para los autores Gamboa-Salinas (2023) y Salas (2018) el éxito de la transformación digital se debe al trabajo en conjunto del líder de la empresa y sus colaboradores. Este trabajo debe enfocarse en cinco pilares fundamentales de la transformación digital, los cuales se representan en la figura 1 y se explican a continuación.

Figura 1. Pilares de la transformación digital

Fuente: Elaboración propia

1er Pilar, Capacitación:

La capacitación juega un papel primordial en la transformación digital, especialmente en las lideradas por mujeres, ya que impulsa el desarrollo del capital humano de la empresa y facilita la adopción y uso de nuevas tecnologías. Como señala el autor Gamboa-Salinas (2023), la capacitación es una herramienta integral para el desarrollo del personal, la cual mejora el conocimiento, las actitudes y habilidades, con lo cual se les permite a los integrantes de la empresa realizar sus labores de manera más eficiente, logrando una alfabetización digital y empoderando a las mujeres (UNESCO, 2023).

2do pilar, Procesos Operativos:

Los procesos operativos constituyen el núcleo de las actividades clave de una microempresa y son fundamentales para su éxito. Además, en

relación con la transformación digital, estos procesos incluyen una serie de actividades relacionadas que permiten a las empresas procesar información, alcanzar objetivos y mejorar su rendimiento mediante la eliminación de tareas que no generan valor (Kusumadi, 2021).

Para que las microempresas lideradas por mujeres avancen en su digitalización, es esencial que sus procesos operativos sean revisados y ajustados para asegurar que estén alineados con los objetivos estratégicos en un entorno digital. En este sentido, según Li (2023), la transformación digital debe verse como un proceso continuo, donde las microempresas estén dispuestas a adoptar y mejorar sus operaciones a medida que surgen nuevas tecnologías y oportunidades. Es decir, la creación de una cultura empresarial de mejora continua, donde las microempresas no solo puedan optimizar procesos, sino también fortalecer su capacidad de resiliencia en un entorno cada vez más competitivo y digital.

3er pilar, Comercialización y Distribución:

La comercialización y distribución representan aspectos fundamentales en la transformación digital de las microempresas, ya que implican los procedimientos para introducir productos y servicios al mercado, así como los canales mediante los cuales se realizan las transacciones comerciales. La comercialización incluye no sólo las estrategias de venta, sino también las vías que utiliza la empresa para comprar y vender, mientras que la distribución abarca cómo los productos o servicios llegan de manera efectiva a los clientes finales (Thrassou et al., 2020).

En este sentido, la digitalización permite a estas empresas adaptarse a segmentos de mercado específicos, aprovechando plataformas en línea, redes sociales y comercio electrónico para optimizar sus estrategias de venta y distribución. Con lo cual se mejora la visibilidad de los productos y servicios, y se asegura que estos lleguen de manera eficiente a los usuarios finales (Garzoni et al., 2020).

4to pilar, Marketing Digital:

El marketing digital se ha consolidado como una herramienta clave de la transformación digital, debido a que este se basa en medios y cana-

les digitales como, por ejemplo, las redes sociales. Estas permiten a las empresas crear vínculos directos con clientes potenciales, impulsando la comercialización y ventas. Este enfoque no solo incrementa la visibilidad de la marca, sino que también contribuye a la fidelización de los clientes, logrando que cada venta sea un punto de partida para la siguiente (Gamboa-Salinas et al., 2023).

Para las microempresas, la fidelización es uno de los mayores logros que puede obtenerse a través del marketing digital. Como lo indica el autor López-Jáuregui (2019), las estrategias más efectivas para generar lealtad en los clientes incluyen factores como precios competitivos, calidad en el servicio y comunicación efectiva tanto online como offline. En este contexto, el líder debe desarrollar habilidades de comunicación digital y asegurar una presencia en línea consistente, relevante y útil, y que siempre esté alineada con las interacciones offline.

5to pilar, Control y evaluación:

El control y la evaluación permiten a las microempresas medir el impacto de las estrategias y sistemas implementados en su transformación digital. Estos procesos verifican si las actividades se realizaron correctamente, si los objetivos planteados fueron alcanzados y qué resultados se obtuvieron. Además, facilitan la retroalimentación, permitiendo corregir errores y ajustar las estrategias de manera oportuna (Rodríguez-Pasquín et al., 2021).

También, el control y la evaluación aseguran una implementación exitosa y sostenible de las estrategias digitales, optimizando el uso de recursos y facilitando la adaptación a las demandas del mercado digital, respaldando una toma de decisiones asertiva y permitiendo ajustes continuos que maximicen el alcance de los objetivos esperados (Ghobakhloo & Iranmanesh, 2021).

METODOLOGÍA:

A continuación, en este apartado se detalla la metodología utilizada en esta investigación.

Tipo de investigación y enfoque metodológico

Se trata de una investigación cuantitativa descriptiva. El enfoque metodológico utilizado fue cuantitativo, este estudio se centró en recopilar datos numéricos y estadísticos, con el objetivo de analizar los pilares en los cuales las microempresas de la Ciudad de México lideradas por mujeres se basan para lograr la transformación digital. La investigación buscó proporcionar una comprensión detallada de las prácticas y preferencias relacionadas con las microempresas ubicadas en la Ciudad de México lideradas por mujeres.

Diseño de Investigación

El diseño de investigación comprendió los siguientes pasos:

Definición del objetivo

Consistió en definir claramente el objetivo de la investigación, que es: analizar los pilares base de la transformación digital de las microempresas de la Ciudad de México lideradas por mujeres.

Revisión de literatura

Se realizó una revisión de la literatura relacionada existente de los últimos años sobre la Transformación digital en las MiPymes.

Diseño del Instrumento

Se desarrolló un cuestionario estructurado compuesto por preguntas sobre el proceso de transformación digital de las MiPymes.

Selección de la muestra

Se seleccionó una muestra de MiPymes de la Ciudad de México.

Aplicación de encuestas

Se aplicaron 400 cuestionarios a las MiPymes seleccionadas.

Población y muestra

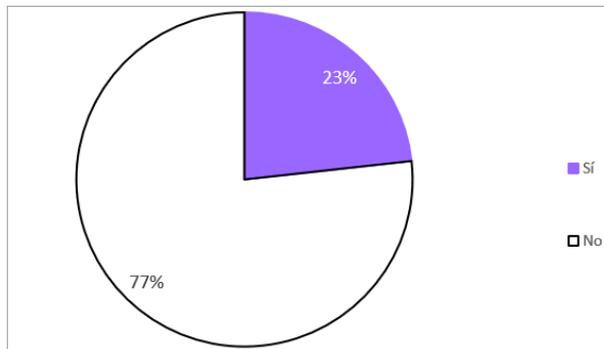
La población objetivo de esta investigación consistió en MiPymes ubicadas en la Ciudad de México. La muestra se compone de 400 MiPymes ubicadas en la CDMX.

RESULTADOS:

Derivado del análisis de los datos recabados en las encuestas se obtuvieron los siguientes resultados descriptivos, los cuales se presentan en relación con cada uno de los pilares de la transformación digital.

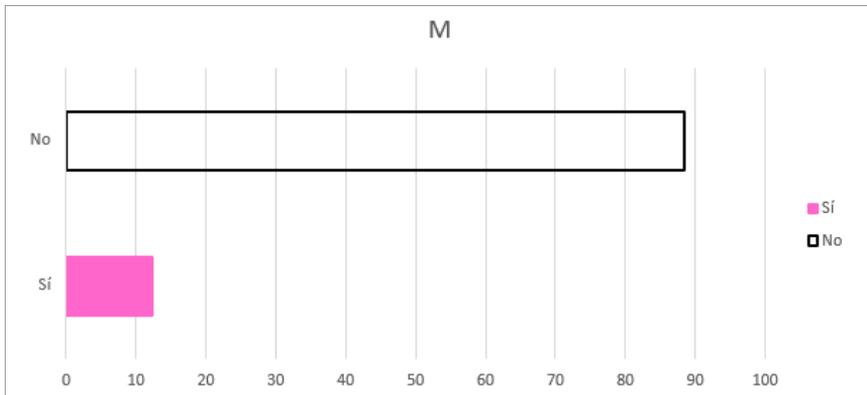
En cuanto al primer pilar: Capacitación, como se puede observar en la Figura 2, el 77% de las líderes de microempresas en la Ciudad de México no se capacitan, solo el 23% se capacita constantemente. Además, como se muestra en la figura 3, del porcentaje que si se capacita solo el 12% lo hace en habilidades digitales.

Figura 2. Capacitación constante



Fuente: Elaboración propia

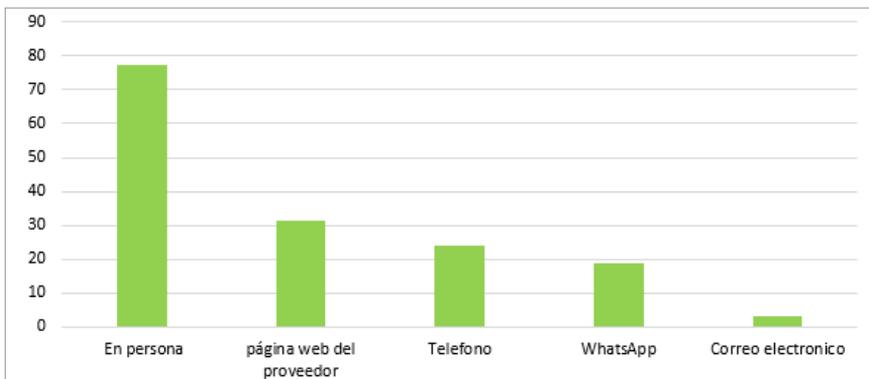
Figura 3. Capacitación en habilidades digitales



Fuente: Elaboración propia

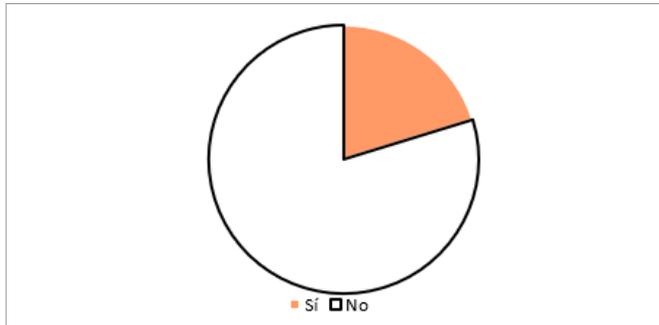
En relación con el segundo pilar: Procesos y Operaciones, se observa que las microempresas lideradas por mujeres aún prefieren realizar su proceso de compras a sus proveedores de manera presencial, y un porcentaje menor ya realiza este proceso mediante la página web del proveedor, por teléfono o WhatsApp, como se muestra en la figura 4. También que, en cuanto al proceso administrativo, la mayoría no utiliza ningún software, como se observa en la figura 5.

Figura 4. Proceso de compras a sus proveedores



Fuente: Elaboración propia

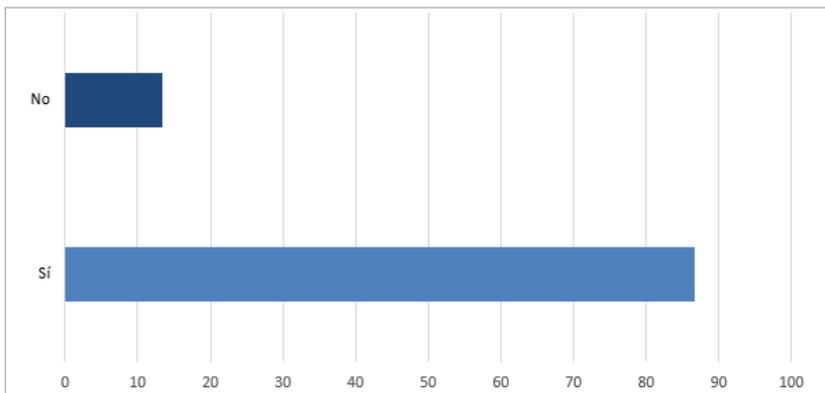
Figura 5. Porcentaje de microempresas que utiliza algún software para el proceso administrativo



Fuente: Elaboración propia

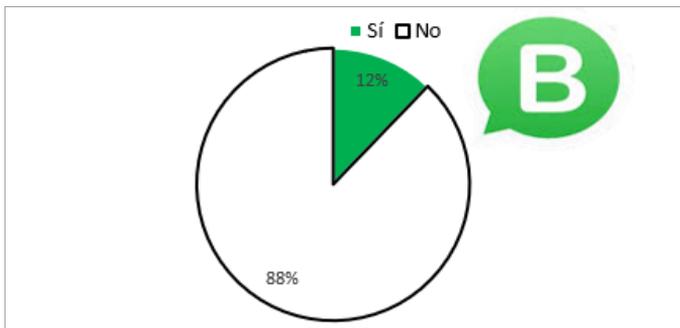
Relacionado al tercer pilar: Comercialización y Distribución, la mayoría de las microempresas lideradas por mujeres en la ciudad de México venden en línea, como se observa en la figura 6. Además, el 12% ya cuenta con tienda en línea en la aplicación WhatsApp Business, como se muestra en la figura 7. También, en la figura 8, en relación con este pilar, las microempresas prefieren realizar el proceso de logística de manera personal, seguido por un porcentaje menor que realiza las entregas mediante la aplicación Uber.

Figura 6. Porcentaje de microempresas lideradas por mujeres que venden en línea



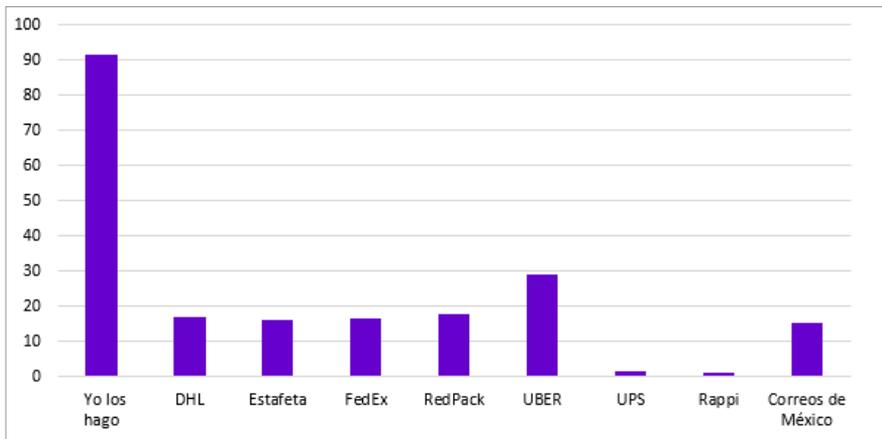
Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Porcentaje de microempresas lideradas por mujeres que cuenta con tienda online



Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Logística en microempresas lideradas por mujeres

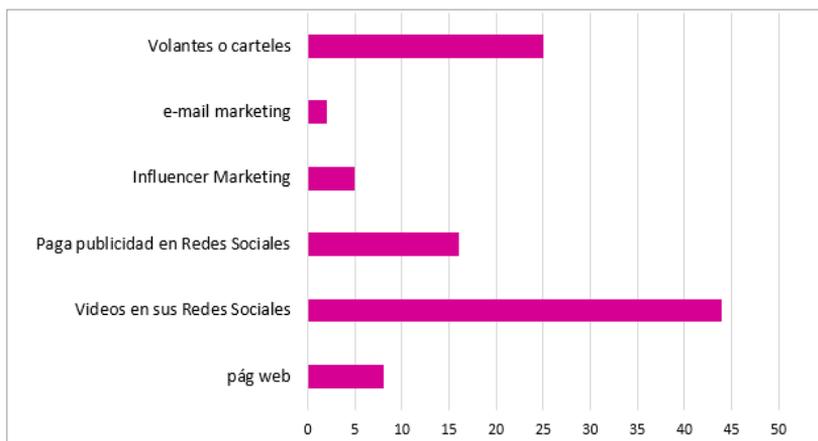


Fuente: Elaboración propia

En cuanto al cuarto pilar: Marketing Digital, las microempresas lideradas por mujeres expresan, como se muestra en la figura 9, que la estrategia de marketing digital preferida es subir videos en sus redes sociales, y en segundo lugar aun los volantes o carteles. También, las líderes mencionan realizar estas estrategias en las siguientes plataformas de redes sociales, en primer lugar, en Facebook, seguido por un

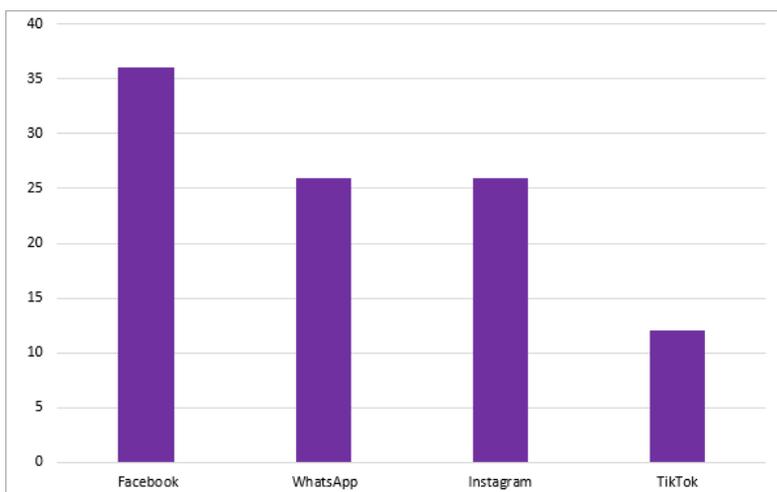
empate entre WhatsApp e Instagram y al final se encuentra TikTok, como se observa en la figura 10.

Figura 9. Estrategias de Marketing



Fuente: Elaboración propia

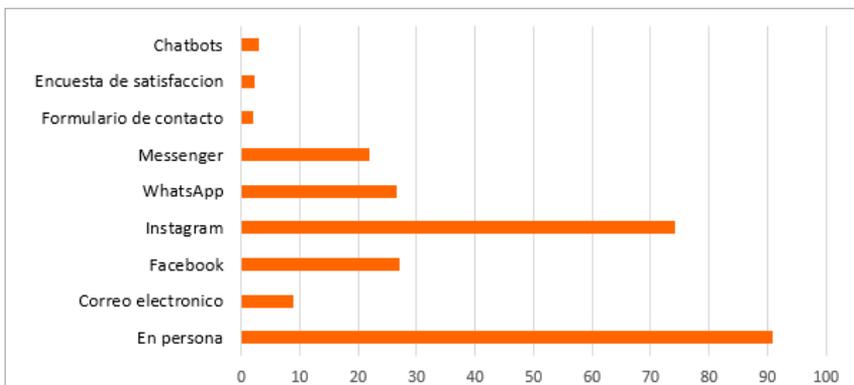
Figura 10. Plataformas para Marketing digital



Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en lo concerniente al quinto pilar: Control y Evaluación, las microempresas lideradas por mujeres ofrecen servicios de atención y seguimiento al cliente como se muestra en la figura 11, en primer lugar, encabeza la lista la atención de manera personal presencial, seguida por la atención mediante redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp en los primeros lugares.

Figura 11. Atención y seguimiento al cliente



Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES:

De acuerdo con el análisis de los resultados obtenidos, se concluye que las microempresas lideradas por mujeres en la Ciudad de México actualmente basan su proceso de transformación digital en cuatro de los cinco pilares utilizados en esta investigación, omitiendo el pilar Capacitación, ya que solo un porcentaje pequeño está realizando capacitaciones.

Por lo tanto, se concluye que las microempresas lideradas por mujeres están realizando su proceso de transformación digital basado en los pilares: Procesos y Operaciones; Comercialización y Distribución;

Marketing digital; y por último Control y Evaluación, siendo las redes sociales su principal instrumento de trabajo en estas áreas o pilares.

REFERENCIAS:

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2021* (978-92-1-005566-6). www.cepal.org/apps
- Crupi, A., Del Sarto, N., Di Minin, A., Gregori, G. L., Lepore, D., Marinelli, L., & Spigarelli, F. (2020). The digital transformation of SMEs – a new knowledge broker called the digital innovation hub. *Journal of Knowledge Management*, 24(6), 1263–1288. <https://doi.org/10.1108/JKM-11-2019-0623/FULL/XML>
- Gamboa-Salinas, J. M., Mancheno-Saá, M. J., & Hurtado-Yugcha, J. D. P. (2023). Management skills and digital transition for Mipymes Zone 3-Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 297–315. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.101.19>
- Garzoni, A., De Turi, I., Secundo, G., & Del Vecchio, P. (2020). Fostering digital transformation of SMEs: a four levels approach. *Management Decision*, 58(8), 1543–1562. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2019-0939/FULL/PDF>
- Ghobakhloo, M., & Iranmanesh, M. (2021). Digital transformation success under Industry 4.0: a strategic guideline for manufacturing SMEs. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(8), 1533–1556. <https://doi.org/10.1108/JMTM-11-2020-0455/FULL/PDF>
- Gobierno de México, & INEGI. (2022). *México | SIODS | Sistema de Información de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.agenda2030.mx/ODSopc.html?ti=T&goal=0&lang=es#/ind>
- INEGI. (2020, June 25). *Estadísticas a propósito del día de las micro, pequeñas y medianas empresas (27 de Junio) Datos Nacionales*. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2020/MYPIMES20.pdf>
- Kusumadi, I. (2021, November 3). Improving SMEs Knowledge with Adoption Knowledge from Social Media. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*.
- Li, H., Yang, Z., Jin, C., & Wang, J. (2023). How an industrial internet platform empowers the digital transformation of SMEs: theoretical mechanism

- and business model. *Journal of Knowledge Management*, 27(1), 105–120. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2022-0757/FULL/PDF>
- López-Jáuregui, Á., Martos-Partal, M., & Labeaga, J. M. (2019). Impact of SMEs strategy on loyalty: the hairdresser case. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 23(2), 273–293. <https://doi.org/10.1108/SJME-11-2018-0051/FULL/PDF>
- Malodia, S., Mishra, M., Fait, M., Papa, A., & Dezi, L. (2023). To digit or to head? Designing digital transformation journey of SMEs among digital self-efficacy and professional leadership. *Journal of Business Research*, 157, 113547. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113547>
- OTD Observatorio de Trabajo Digno. (2019). *Reporte Especial COVID 19*. <https://frentealapobreza.mx/reportes-especial-covid-19/>
- Rodríguez-Pasquín, M., García-Luque, O., & López-Martínez, M. (2021). Digitalización y brechas de género en España: el índice mujeres en digital. *Feminismo Digital. Violencia Contra Las Mujeres y Brecha Sexista En Internet*, 94–117. <https://www.researchgate.net/publication/357048946>
- Salas, C. (2018). Variables críticas para el éxito en el proceso de adopción de tecnología en el marco de la transformación digital. *Perspectiv@s. Revista de Tecnología e Informática*, 15(15), 70–76. <https://cutt.ly/0E2p1CT>
- Thrassou, A., Uzunboyly, N., Vrontis, D., & Christofi, M. (2020). Digitalization of SMEs: A Review of Opportunities and Challenges. *Palgrave Studies of Cross-Disciplinary Business Research, in Association with EuroMed Academy of Business*, 179–200. https://doi.org/10.1007/978-3-030-45835-5_9/COVER
- UNESCO. (2023, March 15). *La tecnología digital es un instrumento clave para mejorar la alfabetización de las niñas y las mujeres*. <https://www.unesco.org/es/articulos/la-tecnologia-digital-es-un-instrumento-clave-para-mejorar-la-alfabetizacion-de-las-ninas-y-las?hub=401>

Tendencias de compra y obstáculos en las compras en línea

MTRA. ADRIANA, MERINO-ROMERO¹

DRA. MARTHA, JIMÉNEZ GARCÍA²

MTRA. AMÉRICA NOHEMÍ, PÉREZ CASTILLO³

RESUMEN

Dado el creciente impacto del comercio electrónico, este capítulo se centra en las tendencias de compras en línea en el mercado mexicano, utilizando como referencia la Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares (2022). En particular, se destacan las compras de vestimenta y calzado, alimentos y bebidas, y productos de cuidado personal. Además, se analizan los principales factores que influyen en la decisión de los mexicanos de no comprar en línea, basándose en la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH, 2022). Entre estos factores, sobresalen “prefiere comprar en persona”, “no le interesa” y “no sabe cómo hacer la compra”. El capítulo también aborda los métodos de pago más utilizados para compras en línea en México, respaldados por datos de la misma encuesta ENDUTIH, destacan en porcentaje de uso la tarjeta de débito, las transferencias y la tarjeta crédito. Finalmente, se presentan las conclusiones y se discuten los resultados en función de la información documental.

¹ IPN-UPIICSA, amerinor1900@alumno.ipn.mx, mexicana, ORCID 0009-0008-7828-2112

² IPN-UPIICSA, majimenez@ipn.mx, mexicana, ORCID: 0000-0002-8556-2955

³ IPN-UPIICSA, aperezc0814@alumno.ipn.mx, mexicana, ORCID: 0000-0001-7837-8650

CONTENIDO

El comercio electrónico ha experimentado un crecimiento acelerado a nivel mundial en los últimos años (Orzol & Szopik-Depczynska, 2023). A raíz de la pandemia de COVID-19, se ha producido un cambio significativo en los hábitos de consumo. En particular, los minoristas de moda rápida han adoptado rápidamente esta herramienta, lo que ha resultado en un incremento en las ventas para algunas de estas empresas (Bilinska-Reformat & Dewalska-Opitek, 2021). El comercio electrónico se ha consolidado como una herramienta crucial para la satisfacción del cliente y el éxito empresarial, especialmente en sectores como la atención médica y los productos sanitarios (Chatterjee et al., 2021). Esto plantea la pregunta: ¿cuáles son las tendencias de compra en línea en México?

Para abordar esta cuestión, se recurrió a la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en su Encuesta Nacional de Ingreso y Gasto de los Hogares (ENIGH) (INEGI, 2023a), con la finalidad de detallar las categorías por productos que los mexicanos compran con mayor frecuencia por internet. La decisión de realizar este análisis se fundamenta en la literatura existente, que destaca cómo el estudio de los patrones de consumo puede contribuir al desarrollo de estrategias efectivas para el comercio electrónico (Barrios et al., 2021).

Para el análisis del presente capítulo se seleccionó el conjunto de datos correspondiente a “Gastos del Hogar” y para entender el contexto socioeconómico de las viviendas que realizan este tipo de compras se vinculó con el conjunto “Concentrado hogar”. Posteriormente con el software SQL se ejecutó un filtro con relación a las compras por internet. Identificada esta información se utilizó la “Clave” para definir los tipos de compras, que luego se categorizaron utilizando la tabla de “Gastos” de los catálogos de la base de datos. Este proceso arrojó un total de 7,238 registros que representan los tipos de compras realizadas por internet, según la ENIGH, en los hogares mexicanos.

El análisis de la estadística descriptiva de las variables socioeconómicas de los participantes en la encuesta ENIGH del año 2022 se muestran en la Tabla , donde las variables son:

- El estrato socioeconómico, se divide en cuatro categorías que son (1) bajo, (2) medio bajo, (3) medio alto y (4) alto.
- El género del jefe de familia, con dos opciones, (1) hombre y (2) mujer,
- La edad del jefe de familia, con un rango de 17 a 77 años, y
- La educación del jefe de familia, con once opciones, (1) sin instrucción, (2) preescolar, (3) primaria incompleta, (4) primaria completa, (5) secundaria incompleta, (6) secundaria completa, (7) preparatoria incompleta, (8) preparatoria completa, (9) profesional incompleta, (10) profesional completa y (11) posgrado.

Tabla 1. Estadística descriptiva de las variables socioeconómicas de la encuesta ENIGH 2022

	<i>Estrato socioeconómico</i>	<i>Género del jefe de familia</i>	<i>Edad del jefe de familia</i>	<i>Educación del jefe de familia</i>
<i>Media</i>	2.86	1.31	49.27	7.47
<i>Error típico</i>	0.01	0.01	0.19	0.03
<i>Mediana</i>	3	1	48	8
<i>Moda</i>	3	1	33	10
<i>Desviación estándar</i>	0.81	0.46	16.17	2.58
<i>Varianza de la muestra</i>	0.66	0.22	261.34	6.64
<i>Curtosis</i>	-0.95	-1.36	-0.69	-1.04
<i>Coefficiente de asimetría</i>	-0.01	0.80	0.32	-0.42
<i>Rango</i>	3	1	77	10
<i>Mínimo</i>	1	1	17	1
<i>Máximo</i>	4	2	94	11

Fuente: Elaboración propia. Encuesta ENIGH 2022.

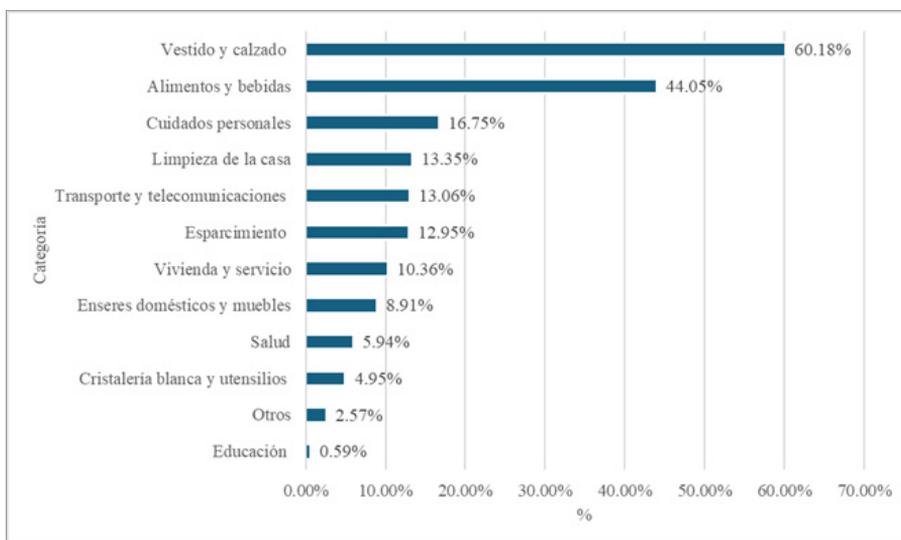
De la tabla 1 se pueden hacer diversas observaciones, en primer lugar con relación al estrato socioeconómico se destaca que de acuerdo con la media la mayoría de los jefes de familia se encuentran cercano al estrato medio alto, por tener un valor cercano a 3. En segundo lugar el género del jefe de familia indica que hay una mayor tendencia a que este sea del género masculino ya que la media se encuentra cercana al valor 1 que es el designado para los hombres, lo que se confirma con la mediana y moda que es de 1. En tercer lugar tenemos que en la edad del jefe de familia la media es cercana a 49 años, por lo que el promedio de estos está cercano a esta variable, es de destacar que la moda es de 33 años lo que indica que este grupo es el más frecuente dentro de los encuestados. Por último la educación del jefe de familia muestra una media cercana a 7, que indica una educación con niveles entre preparatoria incompleta y completa, la moda de 10 nos indicaría que la categoría más frecuente es la de jefes de familia con educación profesional completa.

Una vez que fueron explicadas las variables socioeconómicas se muestran los datos obtenidos en relación con los productos que adquieren los mexicanos por internet en la Figura 1, obtenidos de la encuesta ENIGH de 2022, la más reciente disponible. Se basó en las respuestas de 3,737 personas que afirmaron realizar compras por internet, de un total de 7,238 encuestados. Cabe destacar que, dado que una persona puede comprar en varias categorías, la suma de los porcentajes no es igual a 100%. Entre las categorías más destacadas, el vestuario y el calzado ocupan el primer lugar, seguidos por alimentos y bebidas en segundo lugar, y cuidados personales en tercer lugar. Esta información es especialmente relevante para quienes venden productos en línea.

Los resultados presentados en la Figura 1 en relación con las dos principales variables que compran los mexicanos concuerda con lo encontrado por Campisi et al., quienes identificaron a los alimentos y la ropa como los sectores más lucrativos en un estudio realizado en países de habla inglesa (Campisi et al., 2023). Esta coincidencia sugiere una fuerte demanda en estos mercados, posiblemente impulsada por la creciente comodidad y accesibilidad del comercio en línea. Estos hallazgos también se alinean con un estudio enfocado en empresas de

fast fashion y sus ventas en línea tras la pandemia, donde se observó un rápido crecimiento debido a la adopción del comercio electrónico (Bilinska-Reformat & Dewalska-Opitek, 2021). Además, otro estudio sobre empresas de moda destacó una oportunidad de crecimiento al desarrollar sitios web dirigidos a públicos maduros, ya que, aunque la mayoría de estos sitios están enfocados en un público joven, se ha observado que las personas mayores están aumentando sus compras en línea (Boardman & McCormick, 2023).

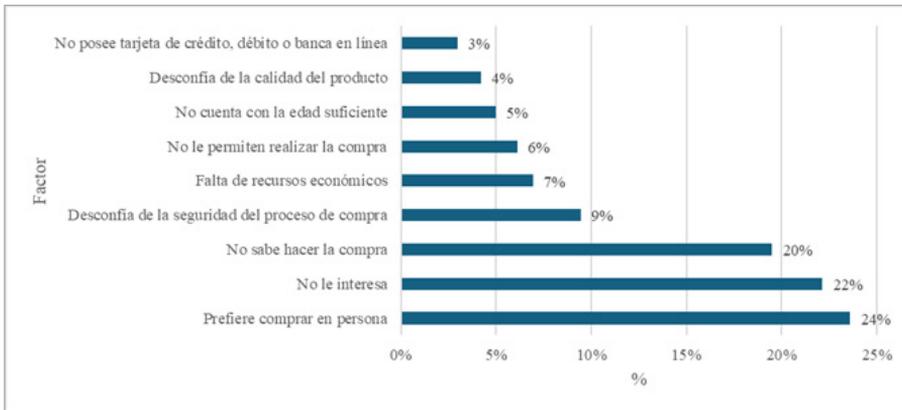
Los productos de cuidado personal ocupan el tercer lugar entre los productos comprados por los mexicanos (Figura 1). En un estudio realizado en Croacia, se destacó que los productos de cuidado personal han mostrado tendencias de crecimiento en el comercio electrónico desde 2018, siendo identificados como productos con un crecimiento exponencial (Martinovic et al., 2018). Además, otro estudio centrado en este sector subraya que comprender los sentimientos y emociones de los clientes es fundamental para fomentar el compromiso y la lealtad hacia estas empresas en el ámbito de las ventas en línea (Chatterjee et al., 2021). Esto subraya la creciente importancia de este sector en el comercio electrónico, reflejando tanto las tendencias globales de crecimiento como la necesidad de entender las emociones y preferencias de los consumidores para fomentar la lealtad y el compromiso hacia las marcas en línea.

Figura 1 Categorías de compras online que realizan los mexicanos

Fuente: Elaboración propia. Encuesta ENIGH 2022

Después de analizar los productos que los mexicanos consumen en línea, se examinaron los factores que los encuestados señalaron como motivos para no realizar compras por internet. Para ello, se utilizaron datos de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) del año 2022, la más reciente disponible en el portal de INEGI al momento del estudio (INEGI, 2023b). Los resultados de este análisis se presentan en la Figura 2. Los principales factores que disuaden a los mexicanos de realizar compras en línea son: la preferencia por comprar en persona (24%), la falta de interés (22%) y el desconocimiento sobre cómo efectuar la compra (20%).

Figura 2. Factores que limitan las compras por internet en el contexto mexicano



Fuente: Elaboración propia. Encuesta ENDUTIH año 2022

Una vez identificados estos factores, se recurrió a la literatura para encontrar propuestas que ayuden a mitigar estas desventajas en el comercio electrónico. Para el primer factor, que es la preferencia de los consumidores por comprar en persona, se encontró que, según un estudio realizado en Indonesia, una manera efectiva de reducir la incertidumbre sobre los productos es aumentar su visibilidad a través de imágenes detalladas e información relevante (Chandrea et al., 2024). Esto puede crear una experiencia de compra más cercana a la física y ayudar a reducir la desconfianza en la calidad del producto. Este problema también es analizado por Lawrence et al. (2010), quienes lo abordan desde una perspectiva sociocultural. Identifican que uno de los factores que más impacta en la preferencia por la compra física es la “posibilidad de comunicar comentarios, críticas o pedidos para nuevos productos”. Por lo tanto, se sugiere que enfatizar estas interacciones podría aumentar la preferencia por la compra en línea.

En relación con el segundo factor “No le interesa” se puede disminuir ante al tener contenido que promueva los productos con contenido visual que atraiga a posibles cliente (Mercado et al., 2019). Además, Salas-Rubio et al. (2021) concluyeron en su investigación sobre la actitud del consumidor que ciertas ventajas en el proceso de com-

pra en línea, como descuentos, servicios postventa gratuitos, entrega a domicilio y ofertas especiales, pueden mejorar la disposición de los consumidores hacia las compras en línea. Una herramienta destacada para generar interés en nuevos consumidores es el *live streaming*, que consiste en vídeos en vivo mostrando los productos y su uso, lo cual despierta interés en los productos en nuevos sectores. (Bilinska-Reformat & Dewalska-Opitek, 2021). Esto muestra que existen diversas herramientas que se pueden aplicar para disminuir este factor y generar nuevos clientes.

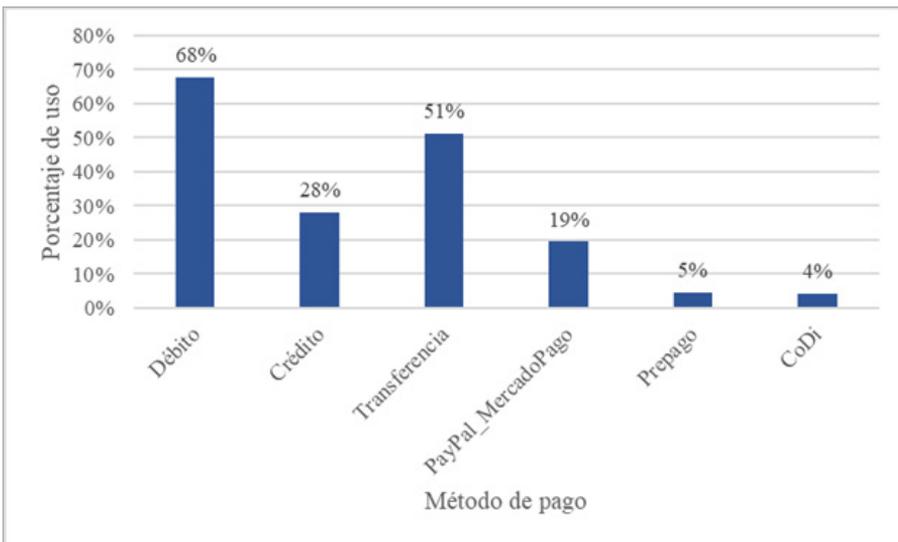
El tercer factor “No sabe hacer la compra” puede ser abordado por diferentes enfoques, uno es el generar contenido sencillo, intuitivo y bien estructurado, lo que podría modificar la actitud del consumidor frente a las compras online, esto a su vez se puede combinar con incentivos (Rodríguez-Orejuela et al., 2021). El siguiente enfoque que se puede tomar es generar contenido que eduque a los posibles clientes en la compra de los productos, que a su vez se puede ayudar de contenido intuitivo como se mencionó anteriormente.

En cuanto al cuarto factor, la “desconfianza en la seguridad del proceso de compra”, este se identifica como un obstáculo significativo según la investigación de Vela et al., que destaca la importancia de la percepción de seguridad del usuario en la decisión de compra (Vela-Reyna et al., 2023). Esto subraya la necesidad de priorizar la seguridad en las transacciones en línea. A partir de este hallazgo, se aborda el siguiente aspecto analizado: los métodos de pago utilizados por los consumidores mexicanos.

En la Figura 3 se muestran los métodos de pago que fueron analizados con base a la información de la encuesta ENDUTIH del año 2022 (INEGI, 2023b). Aquí los medios de pago que más destacan son la tarjeta de débito con un 63% de uso, en segundo lugar las transferencias con un 51% y la tarjeta de debito con un 28%. Al igual que los indicadores anteriores los encuestados pueden referir usar más de un método de pago, por lo que la suma de los porcentajes es diferente de 100%. De acuerdo con Lawrence et al. (2010), en los países en vías de desarrollo, la falta de un sistema bancario robusto, así como la ausencia de políticas y compromiso por parte de las entidades crediticias para asumir responsabilidades, son obstáculos significativos para

la confianza y el desarrollo del comercio en línea. Como resultado, el consumidor es el más perjudicado en casos de robo o fraude, lo que podría explicar por qué el uso de la tarjeta de crédito en México es menor en comparación con otros métodos de pago.

Figura 3. Métodos de pago usados en las compras online por los mexicanos en el año 2022



Fuente: Elaboración propia. Encuesta ENDUTIH año 2022

CONCLUSIONES

Finalmente consideramos que como mencionan Ma & Gu para que las empresas se mantengan competitivas en el marco actual estas deben de innovar constantemente, ajustar sus estrategias de marketing y expandir su presencia en el mercado. Es esencial que cada empresa adopte un enfoque innovador en sus estrategias de marketing (Ma & Gu, 2024). Para alcanzar estas innovaciones, Orzol y Szopik-Depczyńska (2023) recomiendan el uso de herramientas como Big Data, Internet de las Cosas e Inteligencia Artificial, siempre enfocados en el consu-

midor y ajustándose a las capacidades de la empresa o del emprendedor para su implementación.

Los resultados en relación con los artículos que más se compran en México pueden representar una oportunidad de innovar en estos sectores, como se mencionó en los artículos encontrados hay múltiples técnicas que pueden generar lealtad y compromiso de los clientes con las marcas. Además las empresas se deben de mantener en la vanguardia tecnológica para mantener y generar nuevos clientes.

Creemos que es importante que se hagan estudios que se centren en las principales categorías de compras y analicen que sectores de estos representan más nichos para las empresas, de esta manera se puede incentivar la economía y enfocar los recursos de las empresas en productos que el consumidor final está buscando. Este debe ser un trabajo conjunto entre las empresas, gobierno e instituciones. En este sentido la nueva tendencia de libertad de la información podría jugar un papel crucial, para que los investigadores puedan desarrollar trabajos con un mayor alcance.

REFERENCIAS

- Barrios, A. V., Islas, A. C., & Velázquez, J. G. F. (2021). Perspectivas de eComerce y los Hábitos de Consumo Tras COVID-19. *European Scientific Journal ESJ*, 17(4). <https://doi.org/10.19044/esj.2021.v17n4p112>
- Bilinska-Reformat, K., & Dewalska-Opitek, A. (2021). E-commerce as the predominant business model of fast fashion retailers in the era of global COVID 19 pandemics. *Procedia Computer Science*, 192, 2479–2490. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.09.017>
- Boardman, R., & McCormick, H. (2023). Exploring how different ages of consumers shop on women's fashion retail websites. *International Journal of Human Computer Studies*, 177. <https://doi.org/10.1016/j.ijhcs.2023.103064>
- Campisi, T., Russo, A., Basbas, S., Bouhouras, E., & Tesoriere, G. (2023). A literature review of the main factors influencing the e-commerce and last-mile delivery projects during COVID-19 pandemic. *Transportation Research Procedia*, 69, 552–559. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2023.02.207>

- Chandrea, M., Sukmaningsih, D. W., & Sriwardiningsih, E. (2024). The Impact of Live Streaming On Purchase Intention In Social Commerce In Indonesia. *Procedia Computer Science*, 234, 987–995. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.03.088>
- Chatterjee, S., Goyal, D., Prakash, A., & Sharma, J. (2021). Exploring health-care/health-product ecommerce satisfaction: A text mining and machine learning application. *Journal of Business Research*, 131, 815–825. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.043>
- INEGI. (2023a). Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2022. www.inegi.org.mx
- INEGI. (2023b). Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2022. <https://inegi.org.mx/programas/dutih/2022/>
- Lawrence, Japhet Eke and Tar, Usman A. (2010) *Barriers to e-commerce in developing countries*. *Information, society and justice journal*, 3 (1). pp. 23-35. ISSN 1756-1078
- Ma, X., & Gu, X. (2024). New marketing strategy model of E-commerce enterprises in the era of digital economy. *Heliyon*, 10(8). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e29038>
- Martinovic, M., Domovic, J., & Piric, V. (2018). Perception of health products and trends in online shopping and promotion of health products in Croatia. <http://tcfcr.com/2017-retail-trends/>,
- Mercado, K. E., Perez, C. B., Castro, L. A., & Macias, A. (2019). Qualitative study of consumer behavior in online shopping. *Informacion Tecnologica*, 30(1), 109–120. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000100109>
- Orzol, M., & Szopik-Depczynska, K. (2023). Development trends in e-commerce sector. *Procedia Computer Science*, 225, 4157–4166. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.10.412>
- Rodríguez-Orejuela, A., Peña-García, N., & Casañas-Chavez, M. I. (2021). Factores que motivan la compra por impulso en el contexto de la compra en grupo en línea. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 89. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2846>
- Salas-Rubio, María Inés, Ábrego-Almazán, Demián, & Mendoza-Gómez, Joel. (2021). Intención, actitud y uso real del e-commerce. *Investigación administrativa*, 50(127), 12703. Epub 02 de marzo de 2021. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.03>

Vela-Reyna, J. B., Olmedo-Noguera, C. N., & Ibarra-Cisneros, M. A. (2023). E-commerce: Experiencia, Seguridad, Confianza y Satisfacción E-commerce: Experience, Security, Trust and Satisfaction. <https://orcid.org/0000-0002-4583-5859>

Importancia de los medios tecnológicos para las Mipymes en Tuxtla Gutiérrez

MTRA. MARÍA ISABEL OREA-PAREDES

DR. ARCADIO ZEBADÚA-SÁNCHEZ

DRA. KARLA BEATRIZ GARCÍA-ARTEAGA

DRA. CONSUELO GUADALUPE MORALES-FLORES

DR. CARLOS OCTAVIO CRUZ-SÁNCHEZ

RESUMEN:

Hoy en día es evidente como las tecnologías de información han causado gran influencia en el estilo de vida de las personas; sin embargo, en donde ha generado mayor relevancia es en los medios publicitarios, valiéndose de plataformas multimedia y redes sociales para fortalecer la lealtad y cercanía con la audiencia. Para las MIPYMES, el marketing digital ha representado una forma de captación de clientes para darles información del producto o servicio con la rapidez que estos tiempos demanda, para así lograr incrementar las ventas y ampliar su cartera de clientes quienes pueden provenir de distintas localidades.

El capítulo presenta una investigación enfocada en las estrategias de comunicación que se pueden generar a través de las redes sociales para publicitar un negocio, posicionar una marca y fidelizar a los clientes (engagement), tomando como referencia las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de la Ciudad de Tuxtla Gutiérrez, con énfasis en dos casos específicos: aquellas que se han tenido que adaptar a lo que los tiempos demandan incorporando medios tecnológicos orientados a las ventas, y aquellas que ya han sido pensadas y

planteadas desde una estructura tecnológica de forma orgánica. Así mismo, se propone la implementación de diversas herramientas que permitirán evaluar el posicionamiento y el impacto del mensaje de la marca hacia el sector comercial.

Palabras Clave: Marketing digital, MIPYME, Posicionamiento de Marca, Engagement, Redes Sociales.

INTRODUCCIÓN

Desde el inicio de los intercambios comerciales, hemos observado que con el paso de los años se han ido moldeando las bases de toda empresa, jugando un papel importante dentro de la economía, ya sea internacional, nacional o regional de toda nación, siendo espacios que generan empleos, que se encuentran en constante innovación y buscan la satisfacción del cliente.

México se caracteriza por ser un país que cuenta en su mayoría, con micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que aporta a la nación el mayor número de unidades económicas y personal ocupado. Sin embargo, para mantenerse vigentes tienen que ser eficientes, competitivas y ofrecer productos y/o servicios de calidad; ya que las condiciones de mercado, tanto a nivel nacional como internacional, demandan empresas que se mantengan en constante modernización y abiertas al desarrollo digital.

Por consiguiente, es relevante destacar los indicadores del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), que señala la existencia de 4.9 millones de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) en el país; específicamente en Chiapas, registrando 304,825 establecimientos, que representan el 2.77% de las MIPYMES a nivel nacional. Del total del sector privado y paraestatal, 50.9% corresponden al sector comercio, 35.5% a los servicios no financieros, 11.8% a las manufacturas y 1.8% al resto de las actividades económicas (INEGI, 2019).

Considerando los datos anteriores, se puede enfocar una parte del crecimiento empresarial a la aplicación de estrategias de marketing

que, de acuerdo con la definición en la revisión literaria, se cita lo siguiente:

Métodos, planificaciones operativas que trazan y describen procedimientos diseñados para que una empresa pueda lograr objetivos de marketing específicos a corto, mediano o largo plazo. La finalidad es comunicar mensajes estratégicos como llegar a potenciales consumidores y convertirlos en clientes de productos y servicios o comunicar ventajas competitivas sobre las empresas con las que rivalizan (Universidad ORT Uruguay, 2023)

Al revisar la definición, se infiere que las empresas al estar dentro del sector comercial, buscan establecer un vínculo cercano con sus clientes, haciéndolos parte del proceso, y hoy en día, se busca obtener una ventana de comunicación a través de la digitalización de la información, dando un nuevo significado al concepto de marketing tradicional y transformándolo en marketing digital.

Ahora bien, la definición de marketing tradicional de acuerdo a Cibrián (2018), citado por Gazca, Mejía & Herrera (2022, p. 2) se refiere que:

Es como un proceso que lo abarca todo: desde el estudio del mercado para detectar las necesidades de los consumidores o usuarios hasta la satisfacción de esas necesidades con el lanzamiento de nuevos servicios, productos o mejoras en estos, pasando por la comunicación y establecimiento de precios; la estrategia de fidelización de los clientes internos (personal) y externos (consumidores), su comportamiento y el servicio postventa.

Sin embargo, con el paso de los años y los avances tecnológicos, tal como se ha mencionado anteriormente, se ha transformado en marketing digital el cual de acuerdo a Calero (2020), citado por Lozano, Toro & Calderón (2021, p. 910) se define como:

Todas las aplicaciones de tecnologías digitales, que tienen como propósito apoyar a las actividades del marketing, dirigidas a lograr la rentabilidad y retención de clientes, a través del reconocimiento

de la importancia estratégica de las tecnologías digitales y del desarrollo de un enfoque planificado para mejorar el conocimiento del cliente, la entrega de comunicación integrada específica y los servicios en línea que coincidan con sus particulares necesidades.

Lo anterior, en referencia a la personalización de los productos y/o servicios como parte de la búsqueda del cliente por la comodidad, inmediatez, precio y facilidades de pago. Muchas empresas han buscado la forma de adaptarse a los tiempos tecnológicos que vivimos actualmente; siendo un punto de inflexión el periodo de pandemia COVID-19 vivido en 2020, en donde para sobrevivir se adaptaron a sistemas informáticos, aplicaciones digitales, sistemas de servicios a domicilio, entre otros canales, a través de los cuales se logró un acercamiento crucial con los clientes; sin embargo, también fue el momento relevante en donde se comprobó que no se trata de implementar tecnologías o medios digitales que se encuentren de moda, sino decidir qué estrategias responden a las necesidades de los clientes y de la empresa, para crear un vínculo permanente con su mercado objetivo.

Considerando la situación postpandemia, el cuidado del aspecto social y la relación con los clientes que se ha promovido para impulsar el comercio a nivel mundial, así como los antecedentes descritos, el planteamiento del problema de la presente investigación se determinó a partir de la adaptación necesaria de las MIPYMES a los medios digitales y de la creación de estrategias efectivas de marketing digital que apoyen la integración tecnológica a las MIPYMES de Tuxtla Gutiérrez.

Por último, citando textualmente a Freire y Gutiérrez (2010) el mundo ha llevado a la sociedad a “ser conscientes de la necesidad de adaptarse con rapidez a tres tipos de cambios que significan: cambios en los modelos de organización; cambios en la comunicación; y cambios en el concepto de valor y gestión del talento” (p. 19).

Esta adaptación a nuevos desafíos en materia de marketing digital implica innovar, atreverse, arriesgar a navegar en la nueva era de la información. A través del uso de las redes sociales, las páginas web, los servicios móviles conlleva el ingreso a un nuevo paradigma en donde la interacción social con el usuario-cliente significa la introducción y seguimiento a través de estos medios, por lo cual la organización tiene

que emplear estrategias adecuadas que le permitan obtener el engagement del cliente, así como considerar la imagen que difundirá a sus clientes, en otras palabras, el cómo es valorada en la mente de los individuos que integran el mercado meta al cual va dirigido.

A manera de subrayar lo anterior, a continuación, se expone:

Las empresas pymes deben aprovechar las ventajas de la implementación de las redes sociales como medio de comunicación y difusión, logrando con ello siempre estar en el momento justo en que la persona busca un producto o servicio brindándole al consumidor lo que desea para satisfacer sus necesidades (Rendón, Ospina, Palacio, et. al., 2022, p. 11).

Hay que señalar que, en el estudio de casos de este capítulo, se refiere a dos experiencias distintas, ya que para una organización, desde el inicio de operaciones, se incorporó el marketing digital, mientras que para la otra, lleva cierto número de años en el mercado y por circunstancias del contexto se vio en la necesidad de incursionar en el marketing digital. Esta situación implica retos en lo relacionado a contar con personal capacitado, la selección adecuada del medio tecnológico así como las acciones que impliquen el logro de un engagement. Dado lo anterior, se requiere un plan de marketing para hacer uso adecuado de los medios tecnológicos a emplear. En lo expuesto por Urango (2019) un plan de marketing es: "...un análisis exhaustivo para identificar los comportamientos, intereses, preferencias y tendencias cambiantes de los consumidores" (p. 162)

OBJETIVO

El objetivo del capítulo es presentar los resultados de la investigación referente a conocer la importancia de la integración de los medios tecnológicos (redes sociales, páginas web, servicios móviles) a una muestra de MIPYMES de Tuxtla Gutiérrez, con la finalidad de generar ventaja comercial en relación con la competencia, aplicar estrategias de marketing y dar seguimiento a las necesidades de sus clientes.

APROXIMACIÓN TEÓRICA

En este apartado se busca contextualizar los distintos momentos históricos en los que se ha desarrollado el término de marketing, definiciones y evolución del marketing tradicional a marketing digital.

El término marketing comenzó a utilizarse en Estados Unidos a partir de 1910 cuando en la Universidad de Wisconsin se introducen cursos “*sobre Métodos de Marketing*”, en los siguientes párrafos se realizará un análisis de los aspectos teóricos y prácticos, las tendencias y evolución de los distintos elementos que intervienen, que de acuerdo al proyecto de investigación titulado: “*La Evolución de las Estrategias de Marketing en el Entorno Digital: Implicaciones Jurídicas*”, se encuentran divididos en cuatro periodos (Rivera, 2015):

Periodo (1881 – 1920). Periodo previo a la Revolución Industrial. Escuelas de pensamiento del marketing: funciones, institucionalidad y análisis de producto

Se entiende que el término de marketing fue utilizado por primera vez en el periodo comprendido entre 1881 y 1910, cuando se fundan las primeras escuelas de administración. Además, según Bartels (1988) se afirma que las universidades de Harvard y Wisconsin fueron los centros originales de influencia en el desarrollo del marketing, posteriormente académicos migran a Alemania en el siglo XIX influidos por el modelo científico del historicismo y, regresan a América, en 1870 para ser pioneros del pensamiento del marketing. En América Latina se han utilizado distintos vocablos anglosajones, que se pierden en la traducción y la formalización del concepto.

Al citar la definición de marketing en la Real Academia de la Lengua Española (RAE), se encuentra que redirige la búsqueda a mercadotecnia, definiendo este término como “conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda”.

En España el término empieza a utilizarse en la década de los sesenta, como consecuencia de la apertura internacional e ingreso masivo de capital y empresas del exterior, el incremento de la competitividad

en el mercado y el tardío advenimiento de una sociedad próspera que posee nuevos hábitos de consumo.

También se aborda el desarrollo histórico con diferentes periodos evolutivos. El primero es el “Periodo Precedente, Periodo Prehistórico y de Principios” comprendido entre 1800 y 1920 denominado el Periodo de Orientación a la Producción, anterior a la Revolución Industrial.

No existe documentación del marketing como tal de periodos antiguos; sin embargo, se infiere que estas sociedades se desarrollaron a través de la economía feudal, agraria o forestal, en donde la población era autosuficiente y producía sus propios, alimentos, utensilios y materiales. Más tarde con el transcurso de los años, surge la división del trabajo y los artesanos comienzan a producir artículos en los que sobresalen, con ello, se originan las bases del comercio, siendo este el corazón del marketing.

Posteriormente, se desarrolla el término oferta, es decir, aparecen más competidores, orientando el comercio más al producto que a la producción. Se evoluciona al marketing moderno principalmente en Estados Unidos, en la cual la producción sufre cambios e incrementos sustanciales, transformando el comercio artesanal en fábricas y se observa el florecer empresarial.

Por último, surge el marketing masivo como requisito previo para la producción en serie, disfrutando las economías de escala y entretejiendo la red social de producción, distribución y consumo.

Aparecieron tres escuelas de pensamiento: *Escuela Funcional*: enfatiza las actividades de marketing y las transacciones como la venta, compra, transporte y distribución conocidos como “elementos del marketing”. *La Escuela Institucional*: orientada a la distribución de productos y la administración de los canales de distribución, estableciendo las bases de la venta minorista y la *Escuela de Análisis de Producto*: concentrada exclusivamente en la distribución de productos.

También se desarrolla el concepto de publicidad desde un enfoque de la psicología para entender los procesos mentales que inducen a los seres humanos a la compra.

*Segundo periodo del Marketing (1920 – 1950).
Orientación a las Ventas. Fase de Estructuración
del Marketing. Investigación de Mercados*

El segundo periodo comprendido entre 1920 a 1950, se denomina Orientación a las ventas. En la primera década se enfoca en la fase de estructuración.

La investigación de mercados caracteriza esta época, concentrándose en la sistematización de los métodos y el conocimiento con el fin de alcanzar los propósitos de los negocios en vigencia; se desarrollan técnicas de recolección de datos y trabajo de campo. Adquiere vigencia la investigación por encuestas con el propósito de medir y poder guiar el desempeño de las organizaciones, mejorando la demanda de bienes y servicios.

De 1930 a 1950, se experimentan las consecuencias generadas por la Gran Depresión vivida en Estados Unidos. Se establecen fronteras entre el comportamiento del consumidor y la gerencia del marketing. También se destaca la aparición de las relaciones públicas como una nueva variable de comunicación comercial.

*Tercer Periodo del Marketing (1950 – 1990). Orientación
al Marketing. Surgimiento del Comité de la American
Marketing Association (AMA) y sus directrices
estructurales y conceptuales para la nueva disciplina*

En estos años el objetivo deja de ser vender y se favorece la satisfacción del cliente. Se caracteriza por la concepción del marketing como proceso socioeconómico que pasa de su condición de función empresarial, a la condición de ser eficiente para que el concepto así establecido tenga sentido.

Se orientan los esfuerzos de promoción a las masas mediante los medios de comunicación (cine, radio, televisión) que comenzaban a aparecer en este periodo.

El año más destacable es 1960 cuando el Comité de la American Marketing Association (AMA), define al marketing como la realiza-

ción de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el producto al consumidor o usuario.

Cuarto Periodo (1999 – actualidad) La Era de la Internacionalización y el Libre Comercio. Instauración de Internet y los Nuevos Paradigmas para la Era Digital

La instauración de Internet, ha contribuido a la realización de negocios a través del mundo constituyéndose en el desarrollo tecnológico más revolucionario producido durante los últimos años con la evidente expansión de su utilización, disponibilidad de información y accesibilidad.

Se crea la intranet (B2E, Business to Employee), la extranet (B2B, Business to Business) y el internet (B2C, Business to Consumer), muy utilizadas en las diferentes organizaciones y constituyendo las bases del Comercio Electrónico. La era digital como nuevo escenario del marketing y específicamente del e-marketing.

Al inicio de la década de los 90's nace Archie, el primer buscador de archivos específicos, tres años más tarde, aparece el primer banner de publicidad web seleccionable que propone un nuevo sistema para llegar al público adecuado. En 1997, surge la red social, siendo la primera SixDegrees, basada en la famosa teoría de los seis grados de separación, como directorio electrónico. En 1998 nace Google, un buscador que con su algoritmo da paso a SEO (Search Engine Optimization) definido como "estrategia y conjunto de prácticas destinadas a la captación y fidelización del tráfico proveniente de los buscadores" (Marketing XXI).

El nuevo milenio, cambia la historia del marketing digital, dándole poder a los usuarios, de su forma de interactuar y el intercambio de contenido. En 2003 aparecen LinkedIn, MySpace y Facebook; después Twitter y para 2010, Instagram. En 2011, se humaniza el marketing digital, es decir, las herramientas tecnológicas cobran un sentido en donde su uso está a disposición del cliente y nace el influence marketing.

Finalmente, llegamos a la época actual, en donde se comprende al cliente como una persona compleja, surgen marcas más humanas, con

mayor compromiso, ofertas y contenido totalmente personalizado (Evoluciona, 2020). Hoy en día, la fidelización hacia la marca es una meta que se busca alcanzar y que implica mayores desafíos para las organizaciones dada la existencia de la diversidad de productos, lo que se traduce en una variedad de productos por parte de la competencia a quienes hay que enfrentar con los medios tecnológicos que el marketing digital pone a disposición.

Del Marketing Tradicional al Marketing Digital

Por otra parte, es necesario hacer mención de algunos de los conceptos esenciales al momento de hablar de marketing digital. De acuerdo, a Philip Kotler, se realiza la siguiente clasificación (Suárez – Cousillas, 2018):

- **Marketing 1.0:** Se centra en el producto y el consumidor, no recibe ningún tipo de atención, ya que las empresas se enfocan en los precios de los productos y la producción.

Figura 1. Las 4P's del Marketing



Fuente: Córdova, 2018

Figura 2. Marketing 1.0

Marketing 1.0

- ❖ **Objetivos:** Ventas.
- ❖ **Herramientas:** Revolución Industrial.
- ❖ **Visión de los Consumidores:** Compradores masivos con necesidades.
- ❖ **Concepto Clave:** Desarrollo del Producto.
- ❖ **Propuesta de Valor:** Funcionalidades.
- ❖ **Estrategia de Marketing:** Especificación del Producto.

Fuente: Jiménez (2024)

Figura 3. Publicidad Ford, 1912



Fuente: Baumann (2021)

- **Marketing 2.0:** Se enfoca en el consumidor, ya que aumentó sus exigencias y realiza compras inteligentes.

Figura 4. Marketing 2.0

Marketing 2.0

- ❖ **Objetivos:** Satisfacer y retener al consumidor.
- ❖ **Herramientas:** Tecnologías de Información.
- ❖ **Visión de los Consumidores:** Consumidor inteligente con necesidades específicas.
- ❖ **Concepto Clave:** Diferenciación.
- ❖ **Propuesta de Valor:** Funcional y emotiva.
- ❖ **Estrategia de Marketing:** Posicionamiento corporativo del producto.

Fuente: Jiménez (2024)

Figura 5. Publicidad Coca Cola



Fuente: Baumann (2021)

- **Marketing 3.0:** “Nace como respuesta a las nuevas tecnologías, los problemas generados por la globalización y el interés de las personas por expresar su creatividad, valores y espiritualidad” (Kotler). Es decir, se centra en los valores de las personas, la interacción y formas de pensar, evoca las emociones y las estrategias son más creativas y con mayor impacto.

Figura 6. Marketing 3.0**Marketing 3.0**

- ❖ **Objetivos:** Satisfacer necesidades con base a la conciencia social medioambiental.
- ❖ **Herramientas:** Tecnología New Wave (ordenadores, teléfono móvil, Internet y redes sociales).
- ❖ **Visión de los Consumidores:** Ser humano con necesidades complejas.
- ❖ **Concepto Clave:** Valores.
- ❖ **Propuesta de Valor:** Funcional, emocional y conciencia.
- ❖ **Estrategia de Marketing:** Misión, visión y valores.

Fuente: Jiménez (2024)

Figura 7. Publicidad Starbucks

Fuente: Baumann (2021)

- **Marketing 4.0:** Inicia la era digital y da paso al e – commerce, se convierte en un canal para cualquier empresa rompiendo las barreras de tiempo, distancia y edades.

Figura 8. Marketing 4.0**Marketing 4.0**

- ❖ **Objetivos:** Personalización y Conectividad.
- ❖ **Herramientas:** Sistemas expertos.
- ❖ **Visión de los Consumidores:** Búsquedas precisas, palabras clave.
- ❖ **Concepto Clave:** E – commerce
- ❖ **Propuesta de Valor:** Creación de comunidad.
- ❖ **Estrategia de Marketing:** Resultados semánticos.

Fuente: Jiménez (2024)

Figura 9. Publicidad Amazon

Fuente: Amazon Ads

- **Marketing 5.0:** Desarrollos tecnológicos que comienzan a ser parte del día a día de las personas, tecnologías como: inteligencia artificial, big data, realidad aumentada, realidad virtual. Toman relevancia también el metaverso, las redes sociales, live streaming commerce (ventas en tiempo real) y los NFT (Non Fungible Tokens).

Figura 10. Marketing 5.0

Fuente: Jiménez (2024)

Figura 11. Publicidad marketing 5.0

Fuente: Google Images

Mastercard lanza personalización de sonidos al momento de pasar la tarjeta de crédito en cualquiera de sus terminales.

Nikeland, mundo virtual creado en Roblox para compra – venta de productos exclusivos.

Definición de MIPYMES

La definición que propone el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO) es que las MIPYMES son las micro, pequeñas y medianas

empresas. Sin embargo, a nivel mundial existen múltiples criterios a partir de los cuales distintos países, organismos internacionales e instituciones realizan la clasificación. Puede ser debido al propósito para categorizar las empresas de forma estadística o también, contemplando los fines legales o administrativos. Estos criterios, se construyen a partir de atributos de las empresas como el personal ocupado, el sector en el que se desempeñan, el monto de sus ventas anuales o sus estados financieros.

De manera muy general, citando a Gallegos Rodríguez (2012), todas las MIPYMES comparten casi siempre las mismas características, enumerando las siguientes:

1. El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad, que por lo general, es de carácter familiar.
2. Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa por lo que esto se enuncia como administración empírica.
3. Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso internacional.
4. Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del Estado que algunas veces las considera causantes menores dependiendo de sus ventas y utilidades.
5. Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas.
6. Personal poco calificado o no profesional.
7. Poca visión estratégica y capacidad para planear a largo plazo.
8. Falta de información acerca del entorno y el mercado.
9. Falta de innovación tecnológica, puede deberse a la falta de recursos, o por no contar con espíritu innovador.
10. Falta de políticas de capacitación, se considera un gasto, no una inversión.
11. Tienden a realizar procesos de la misma forma con la idea de que cuando un método no funciona mal, se mantiene sin ana-

lizar la existencia de otros que pueden mejorar la dinámica interna y/o externa.

12. Falta de liquidez.

La clasificación de las MIPYMES, que siempre se encontrará, será la siguiente:

Figura 12. Clasificación de las MIPYMES



Fuente: BBVA (2023)

Posicionamiento de Marca

Se define como “la estrategia de marketing que las empresas crean para definir su identidad de marca, mientras comunican su propuesta de valor, motivo por el que un cliente la prefiera por encima de otras” (Amazon Ads, 2015-2023).

Cuando se realiza una declaración de posicionamiento de marca, se busca promover el valor que la marca aporta a un mercado objetivo y a los clientes, por lo que es fundamental al momento de estructurarla, considerar dar respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el mercado o los clientes que se tiene como objetivo?

- ¿Cuál es la categoría de productos o servicios?
- ¿Cuál es el mayor beneficio e impacto que aporta el producto o servicio?
- ¿Cuál es la evidencia de ese beneficio e impacto?

Algunos de los beneficios son:

- Ventas continuas, pues la oferta comercial siempre está en la mente del consumidor.
- Mayor reconocimiento y visibilidad de la marca.
- Autoridad en el mercado, construyendo audiencias.
- Credibilidad y mejor imagen.

Tipos de Posicionamiento de Marca:

Figura 13. Tipos de Posicionamiento de Marca

Tipo	Descripción	Ejemplo
Basado en el Valor	Lo que lo diferencia es la calidad, prestigio, poder, exclusividad.	
Basado en la Calidad	No importa el precio, ya que es lo mejor del mercado	
Basado en la Competencia	Estudiar a la competencia y buscar formas de diferenciarnos.	
Basado en los Beneficios	Vinculada a la experiencia del cliente.	
Basado en Problemas y Soluciones	Enfocado para empresas con nichos extremadamente definidos, prima el sentido de urgencia y rapidez.	
Basado en el Precio	Tiene gran impacto en la rentabilidad.	

Fuente: Corrales (2021)

El marketing digital es una herramienta de bajo costo que coadyuva a la identificación y posicionamiento de la marca, en busca de la rentabilidad del negocio, reconocimiento de la marca de tal manera que se influya en la toma de decisiones.

METODOLOGÍA

Tomando como referencia los objetivos planteados al inicio de esta investigación, se realizó el presente estudio bajo la metodología de estudio de casos, analizando dos MIPYMES de Tuxtla Gutiérrez de diferente giro y destacadas en sus respectivos sectores.

La primer empresa que se estudió fue una MIPYME dedicada a la venta de regalos y cosméticos que tiene más de 15 años en el comercio chiapaneco, y que con el tiempo, se ha consolidado y adaptado a lo que el mercado demanda, estableciendo distintos canales de comunicación con sus clientes a través de medios tecnológicos, como lo son las redes sociales u otras aplicaciones, con la finalidad de siempre mantenerse vigente.

La segunda empresa se dedica a la elaboración de alimentos, que a diferencia de la MIPYME anterior, desde su creación se ha contemplado el uso de medios tecnológicos tales como la promoción en medios digitales o pago electrónico.

Por consiguiente, el objetivo de analizar ambas empresas fue con la intención de observar cómo algunas se han adaptado a su entorno, y otras, ya contemplan ciertos factores desde su nacimiento como algo natural en la estructura empresarial. Así también, se propone el uso de la tecnología y la aplicación de estrategias de marketing en las MIPYMES de la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, para que puedan dar seguimiento a la interacción con sus clientes, generar *engagement* y mantener ventaja comercial en relación a la competencia con el uso de estas herramientas.

Se consideró el método de tipo inductivo, el cual es un proceso de razonamiento basado en la observación y experimentación para llegar a una conclusión general a partir de casos específicos, a través de los patrones y tendencias (Bernal, 2006). Las conclusiones que se derivan de esta investigación provienen de casos particulares en los que se observa lo que ocurre al poner en evaluación aspectos específicos relacionados con la preferencia de los clientes, divididas en categorías y subcategorías que registran de manera cuantitativa la consulta de las preferencias a través de medios tecnológicos.

Este estudio se relaciona con una investigación descriptiva - interpretativa para poder dar respuesta a las interrogantes qué, por qué y cómo se presenta la situación planteada (Hernández – Sampieri & Mendoza, 2018). La observación de los dos casos en su ambiente natural permite al investigador dar cuenta de la incidencia que puede tener la tecnología al incorporarla en la actividad comercial, lo cual se busca dar cuenta mediante un esquema o cédula que se diseñó para realizar la investigación.

De los datos obtenidos en la investigación descriptiva se desarrolló una metodología de forma cualitativa, a partir de la muestra seleccionada. Se desarrollaron *cédulas de observación* que ayudaron a realizar comparativas en cuanto al crecimiento, publicidad y engagement de los clientes, que aunque fue en un periodo muy breve, permitieron comprender las estrategias actuales de las MIPYMES, el conocimiento que tienen o experimentan referente al marketing digital y la implementación efectiva de la digitalización.

RESULTADOS

A continuación, se desglosan puntos esenciales de las MIPYMES analizadas y los resultados obtenidos a través de las cédulas creadas:

MIPYME 1:

Empresa dedicada a la venta de regalos y cosméticos

Giro: Comercial

Sector: Belleza

Número de Sucursales: 5

Tiempo de Creación: + 15 años

Empresa 100% chiapaneca, que tiene más de 15 años en el mercado, con el paso de los años, ha adaptado recursos tecnológicos para la generación de ventas, mantener comunicación constante con sus clientes y la promoción de sus productos y/o servicios.

Figura 14. El perfil de sus redes sociales



Fuente: Instagram y Facebook

Figura 15. Cédula de Observación
Fecha 17 Septiembre 2023

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CIFRA	FECHA	OBSERVACIÓN
Autoridad en el Contenido de la Marca	No. de referencias en diarios y portales online			
	Uso de contenido de la marca en presentaciones o conferencias			
Influencia de la Marca en Redes Sociales	No. de fans en Facebook	42,000	11/10/2023	Se observó un aumento considerable a comparación del mes pasado.
	No. de fans en Instagram	9,035	11/10/2023	Interacción significativa a través de reels .
Participación de los Seguidores	Comentarios y Me gusta en Facebook	17,000	11/10/2023	Interacción significativa con los usuarios.
	Engagement en Instagram	0.33%	11/10/2023	Resultados positivos para atraer y mantener a los usuarios.

Figura 16. Cédula de Observación
Fecha 11 Octubre 2023

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CIFRA	FECHA	OBSERVACIÓN
Autoridad en el Contenido de la Marca	No. de referencias en diarios y portales online			
	Uso de contenido de la marca en presentaciones o conferencias			
Influencia de la Marca en Redes Sociales	No. de fans en Facebook	41,900	17/09/2023	
	No. de fans en Instagram	9,023	17/09/2023	
Participación de los Seguidores	Comentarios y Me gusta en Facebook	16,970	17/09/2023	
	Engagement en Instagram	0.21%	17/09/2023	

Fuente: Elaboración propia acorde a las variables consideradas para el estudio.

MIPYME 2

Empresa dedicada a la elaboración de alimentos

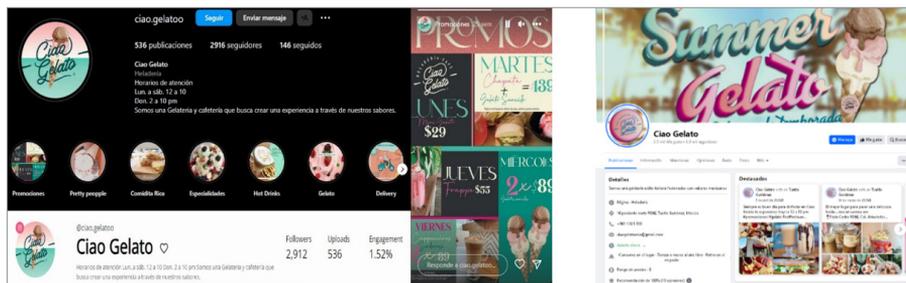
Giro: Comercial

Sector: Restaurante

Número de Sucursales: 1

Empresa 100% chiapaneca, que tiene 2 años en el mercado, ubicado en la calle 16 Poniente Norte #266 Col. Arboledas, Plaza Cedros de la Ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Desde su creación se contempló el uso de redes sociales para la promoción de sus productos y servicios, mantener interacción con los clientes y mejorar los procesos por medio de la retroalimentación de sus comentarios.

Figura 17. El perfil de sus redes sociales



Fuente: Instagram y Facebook

Figura 18. Cédula de Observación Fecha 17 Septiembre 2023					Figura 19. Cédula de Observación Fecha 11 Octubre 2023				
CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CIFRA	FECHA	OBSERVACIÓN	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	CIFRA	FECHA	OBSERVACIÓN
Autoridad en el Contenido de la Marca	No. de referencias en diarios y portales online				Autoridad en el Contenido de la Marca	No. de referencias en diarios y portales online			
	Uso de contenido de la marca en presentaciones o conferencias					Uso de contenido de la marca en presentaciones o conferencias			
Influencia de la Marca en Redes Sociales	No. de fans en Facebook	2,700	11/10/2023	Se observó un aumento considerable a comparación del mes pasado.	Influencia de la Marca en Redes Sociales	No. de fans en Facebook	2,500	17/09/2023	
	No. de fans en Instagram	3,994	11/10/2023	Interacción significativa a través de <u>redes</u> .		No. de fans en Instagram	3,004	17/09/2023	
Participación de los Seguidores	Comentarios y Me gusta en Facebook	2,500	11/10/2023	Interacción significativa con los usuarios.	Participación de los Seguidores	Comentarios y Me gusta en Facebook	2,300	17/09/2023	
	<u>Engagement</u> en Instagram	0.55%	11/10/2023	Ha disminuido la atracción y permanencia de los usuarios.		<u>Engagement</u> en Instagram	1.45%	17/09/2023	

Fuente: Elaboración propia acorde a las variables consideradas para el estudio.

A partir de los datos recabados a través de las *cédulas de observación*, se plantean los siguientes indicadores:

- Es necesario que las MIPYMES conozcan el mercado y el público al que se dirigen, ser constantes en las publicaciones e interacción, para poder lograr mantener el engagement y la lealtad del cliente.
- Se observa un conocimiento adecuado de las plataformas utilizadas, la publicidad de los productos es orgánica y mantienen perfiles con información puntual, veraz y de fácil interacción con el usuario.
- Se puede constatar que si se mantiene un cuidado del perfil digital, publicaciones constantes y acordes al giro al que se enfoca la empresa, obtendrá un crecimiento y posicionamiento de marca en línea y se reflejará en las ventas reales, ya que permeará la recomendación por la buena experiencia experimentada por el cliente.

- Es necesario destacar la importancia de la voz de los clientes, esencial en las diferentes áreas de la empresa, ya que ayuda a una sana retroalimentación y mejora en la calidad de los productos y servicios.

Aunque no existe una fórmula mágica e instantánea sobre cómo mantener el interés del público en los productos y/o servicios, sí es posible seguir una serie de estrategias efectivas, tal como se ha constatado con las MIPYMES observadas, enlistando:

1. **Generación de confianza y contenido propio:** Compartir contenido creíble, original, de calidad y al alcance de todos. Al transmitir confianza en lo que se publicita y vende, es posible generar engagement y convertir a los seguidores.
2. **Inmediatez:** Al compartir anécdotas de venta, fragmentos del día a día en la empresa y el buen ambiente laboral, invitará a los clientes a sentir que son una parte importante de la MIPYME.
3. **Uso de Hashtags:** Muestran el alcance en redes sociales para atraer nuevos usuarios, siempre y cuando se usen de forma adecuada. Se recomienda usar un máximo de 5 palabras clave y que tengan relación con la imagen o video mostrados.
4. **Definición de Identidad:** Todo negocio debe de definir una personalidad, un estilo propio que le ayude a diferenciarse de la competencia, a través de la tipografía, colores, lenguaje, etc. Así también con el uso de los medios tecnológicos, las empresas se exponen y transparentan a través de sus acciones, opiniones, formas de interacción social virtual con sus clientes y con quienes llegan a ser sus seguidores.
5. **Frecuencia de Publicaciones:** Es necesario mantener una consistencia en las publicaciones que se realizan; sin embargo, también se deben definir horarios y número de elementos que se han de compartir, ya que cuando existe un exceso, el público se cansa y deja de preferir el producto o servicio y la preferencia del cliente se vuelve baja o nula.

6. **Interacción constante:** El responder los mensajes, dar *me gusta* y tener un canal de comunicación disponible, es la muestra ideal de interés de la empresa por dar seguimiento al cliente antes, durante y después de la compra, dando como resultado indudable clientes satisfechos y que seguirán recomendando a la empresa.

De acuerdo con Rendón, Ospina, Palacios, et. al. (2022) en su artículo “Factores perceptuales del uso del marketing digital en pequeñas y medianas empresas” realizaron un mapa mental en donde plasman las ventajas del uso del marketing digital, mencionan entre ellas las siguientes: se obtienen nuevos clientes, es un método de difusión económico y rentable, se logra agilidad en el envío de información e interacción con el cliente, se logra un posicionamiento del mercado, permite conectar fácil y directamente con el cliente, permite obtener comentarios y opiniones que retroalimenten la labor, etc. Estas implicaciones producen cambios en la manera de apreciar a la tecnología, como por ejemplo, el considerarla como un factor de cambio para mover y/o redirigir los esfuerzos de la organización de forma tal que se cuente con el personal capacitado para ello y que conozca y ejecute acciones en pro de obtener ventajas competitivas de la tecnología.

De acuerdo con lo expuesto hasta el momento, se considera que la importancia del marketing digital radica en las siguientes reflexiones:

1. Es un concepto que permite la amplitud de la cobertura de clientes.
2. La empresa a través de la interacción social virtual permite la identificación de necesidades de cambio en las preferencias, opiniones de consumo, comentarios acerca de quienes ya han comprado y esto puede contribuir a mejoras en el producto o servicio. La empresa puede desarrollar en el interior, actividades relacionadas con la gestión de comunidades virtuales obtenido esto por la comunicación bidireccional con el cliente. La obtención de clientes se diversifica a que éstos provengan más allá del espacio local.

3. Se extiende la posibilidad de contar con proveedores que resulten convenientes para la organización, es decir, aquellos que ofrezcan insumos de calidad y de bajo costo.
4. Es posible ver como una alternativa de permanencia en el mercado, es decir, mantenerse *siempre competitivo*, lo que puede representar para los clientes un factor de decisión de compra para hacerlas más atractivas y contribuir al engagement.

Al estar relacionados con el ámbito de los medios tecnológicos, permite a las empresas conocer acerca de los gustos y preferencias de los clientes, pero además de lo que se dice y se hace en la competencia, con la posibilidad de poder entablar redes de colaboración y la exploración y conocimiento de las tendencias de actualidad en los diversos temas.

CONCLUSIONES

El uso de medios tecnológicos en las MIPYMES en Tuxtla Gutiérrez enfrenta desafíos como lo hacen en otros confines. Uno de ellos es el reto de atreverse a incursionar e incorporar tecnología, ya sea desde la concepción del negocio o bien una vez en marcha. Entre los retos, se puede mencionar el enfrentarse a la inexperiencia, la resistencia al cambio, el miedo a apostarle a moverse de la zona de confort, o la inversión desmedida e innecesaria en capacitación para la implementación y seguimiento del uso de dichos medios. Lo anterior aunado a lo que describe Urango (2019), en referencia a las microempresas, que enfrentan el desafío del tamaño del mercado, el grado de penetración de sus productos o servicios y el enfrentar la presión de una competencia agresiva que desafía la rentabilidad de la compañía.

Con base en la revisión bibliográfica y la investigación de campo realizadas, se propone lo siguiente:

Tal y como se ha observado en esta investigación, nos encontramos inmersos en una economía globalizada y totalmente digitalizada, como efecto de la postpandemia vivida en años recientes; por lo que, sin importar el tamaño de la empresa es necesaria una correcta plani-

ficación del uso e implementación del gran abanico de herramientas y plataformas tecnológicas gratuitas existentes hoy en día, para incursionar en nuevos mercados, dando como resultado una correcta gestión y control de nuestros clientes mediante estadísticas, generar un posicionamiento de marca sólido, mantener el engagement y aceptación de lo que se promociona en este mundo digital con la finalidad de concretarlo en el mundo real.

Un factor esencial es considerar la interacción social virtual con los clientes procurando en todo momento el lenguaje adecuado, es decir, conocer el cómo se expresa el público al que se dirige el producto y/o servicio; así como, a mantener una interacción constante y oportuna a través de los medios tecnológicos. Un ejemplo efectivo de lo anterior, es la implementación de *lives* (sesiones en vivo).

Así también el empresario de las MIPYMES, podría pensar que los consumidores serían con mayor frecuencia los jóvenes, esto por tener la idea de que siendo nativos digitales se encuentran más familiarizados con la tecnología; o que los adultos mayores, serán un público difícil al presentar conflictos para navegar por la red o realizar alguna compra. Sin embargo, actualmente, es palpable el avance agigantado en el mundo online, creando entornos digitales más intuitivos y amigables que coadyuva a que su uso se extienda y consolide, permitiendo una penetración exitosa en cualquier nicho de mercado.

También, otro punto que no hay que perder de vista es lo señalado por Rendón, Ospina, Palacio, et. al., (2022), que consideran que el marketing digital es hablar de *humanización de la marca*, es decir, en la actualidad es imprescindible enfocarse en las necesidades del cliente, transmitiendo emociones y conciencia social. Del mismo modo, aplica en las decisiones que se tomen en materia de marketing digital al considerar el contexto particular, en este caso aterrizándolo al entorno chiapaneco, para identificar las preferencias y necesidades del mercado local, buscando la innovación constante e identificación de proveedores atractivos para la región.

Por consiguiente, es primordial que las MIPYMES conozcan cómo funciona el entorno digital, el uso de las redes sociales, cuál conviene a su negocio, el alcance que pueden obtener a través de estas e idear estrategias sólidas, con el objetivo de enfocarse en la captación

de nuevos clientes, mantener los consumidores actuales o crear redes de trabajo entre pares y expandirse a otros mercados.

Entre las recomendaciones de herramientas accesibles y exitosas de implementación dentro de las MIPYMES, encontramos:

- Google Analytics.
- Socialstats.
- Redes Sociales: Facebook, X (antes Twitter), Instagram, TikTok, Whatsapp.
- Aplicaciones móviles.

Finalmente, hoy en día la digitalización ha contribuido a facilitar nuestro entorno y estilos de vida de formas inimaginables, contribuyendo a un desarrollo económico, social y tecnológico sin precedentes en cualquier parte del mundo. Por ello, ante todo lo observado en esta investigación, todas las herramientas de las que disponemos nos ofrecen un panorama lleno de posibilidades infinitas que, en conjunto del acompañamiento de estrategias de comunicación efectivas, un feedback constante y permanente, y sobre todo un seguimiento puntual de resultados, las MIPYMES están listas para brillar en el futuro.

REFERENCIAS

- Amazon Ads. (2015 - 2023) *¿Qué es el Posicionamiento de Marca y Por Qué es Tan Importante?* <https://advertising.amazon.com/es-mx/library/guides/brand-positioning>
- AMOCVIES. Reseña Informativa del Estado de Chiapas. http://www.amocvies.org.mx/sites/default/files/Asambleas/A44%20Chiapas/PROGRAMA_DE_ACOMPAÑANTES.pdf
- Antón, C., Gutiérrez, J. *Concepto de Marketing: Implicaciones Estratégicas*. Anales de Estudio Económicos y Empresariales. ISSN 0213 – 7569, N° 4, 1989, pp. 9 – 26. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=785565>
- Arroyo Arroyo, I., Vázquez Olarra, G., Coronado Hernández, J. (2015). *Cómo Aprendí Mi Negocio: Un Análisis Descriptivo de los Negocios en el Muni-*

- cipio de Pénjamo, Guanajuato. Emprendimiento e Innovación en la Mi-Pyme Familiar: Casos. Vol. 1. Grupo Editorial HESS, S.A. de C.V. Facultad de Contaduría y Administración Campus I. Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales. Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de la Investigación y Posgrado del Pacífico – Delfín. ISBN: 978 – 607 – 9011 – 35 – 2.*
- Barrientos, O. (2022). *Evolución del Marketing: Nacimientos, Etapas y sus Perspectivas Hacia su Futuro en el Metaverso*. Marketing4 e – Commerce. <https://marketing4ecommerce.mx/evolucion-del-marketing-nacimiento-etapas-y-futuro/>
- Baumann, H. (2021). *¿Qué es el Marketing 1.0 al 5.0? De la Edad de Piedra a la “Tecnología para la Humanidad”*. Crehana Blog. <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/que-es-marketing-1-0/>
- BBVA. (2023) *¿Qué son las MIPYMES y Qué Tipos Hay?* <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/creditos/que-es-una-pyme.html>
- Beltrán, L., Chiatchoua, C. (2018). Políticas Públicas en el Desarrollo de las Mi – PYMES: Un Acercamiento Preliminar en el Estado de México. *DE-NARIUS. Revista de Economía y Administración. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa (UAM – Iztapalapa)*. <https://denarius.izt.uam.mx/index.php/denarius/article/view/5>
- Bermeo Giraldo, M.C., Guisado Gómez, S., & Valencia – Arias, A. (2022). Factores Determinantes para la Adopción del Marketing Digital en Pymes: Un Estudio Exploratorio. *Semestre Económico*, 24(57), pp. 217 – 237. <https://doi.org/10.22395/seec.v24n57a11>
- Bernal, C. (2006). Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. Pearson Educación.
- BBVA (2023). *¿Qué son las Pymes en México? Conoce todo de ellas*. <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/creditos/que-son-las-pymes-en-mexico.html>
- Coca, M. (2006). El Concepto de Marketing: Pasado y Presente. *Perspectivas*. Vol. 9, (18), pp. 41 – 72. Universidad Católica Boliviana San Pablo. Cochabamba, Bolivia. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942516002.pdf>
- Córdoba, A. (2018). *Utilidad de las 4P en el Comercio Internacional*. Notas Académicas. Centro Hispano Mexicano (CUHM). <https://cuhm.edu.mx/2018/06/30/utilidad-las-4p-comercio-internacional/>

- Corrales, J. (2021). *Guía del Posicionamiento de Marca: Cómo Consolidar la Fuerza de tu Empresa en el Mercado Consumidor*. Blog Rockcontent. <https://rockcontent.com/es/blog/posicionamiento-de-marca/>
- Cortés, S. (2011). *Marketing Digital Como Herramienta de Negocios para PYMES*. Seminario para Optar al Título de Ingeniero Comercial. Facultad de Economía y Negocios. Universidad de Chile. https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116571/ec-cortes_v.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Data México. Gobierno de México (2022). Municipio de Chiapas. Tuxtla Gutiérrez. https://datamexico.org/es/profile/geo/tuxtla_gutierrez?ho usingConnectivity=technologyAccess&indicatorCensus=Economic%20Unit
- DocuSign. (2023) *¿Cuántas PYMES Hay en México y Qué Datos Relevantes Sobre Estas Debemos Considerar?* <https://www.docusign.mx/blog/cuantas-pymes-hay-en-mexico#:~:text=Seg%C3%BAAn%20datos%20del%20Instituto%20Nacional,de%20PYMES%20en%20el%20pa%C3%ADs>.
- Evoluciona. (2020) *Historia del Marketing Digital en 12 Fechas que señalar*. <https://www.evoluciona.com/historia-marketing-digital/#gref>
- Flores, R. *El 60% de los Chiapanecos Sin Acceso a Internet*. Cuarto Poder. Diciembre 05. <https://www.cuartopoder.mx/chiapas/el-60-de-los-chiapanecos-sin-acceso-a-internet/308530/>
- Freire, J., Gutiérrez – Rubí, A. (2010). *2010 – 2020: 32 Tendencias de Cambio*. Grafiko. España. https://gutierrez-rubi.es/wp-content/uploads/2010/09/32Tendencias_de_cambio.pdf
- Galeano, S. (2021). *Definición de Marketing Digital, Su Historia, Objetivos y sus Grandes Tendencias*. M4rketing Ecommerce Mx. <https://marketing4ecommerce.mx/marketing-digital-definicion-historia/>
- Gallegos Rodríguez, E. (2012). *Las PYMES en México*. Integración de Manufactura Esbelta y Seis Sigma Aplicada a las PYMES Mexicanas. Repositorio Digital de la Facultad de Ingeniería. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/handle/132.248.52.100/89>
- García, A. (2023). *¿Qué Programas de Apoyo para Jóvenes Emprendedores Existen en México?* Blog Tienda Nube. <https://www.tiendanube.com/mx/blog/jovenes-emprendedores/>
- Garrido, C. (2011). *Nuevas Políticas e Instrumentos para el Financiamiento de las Pymes en México: Oportunidades y Desafíos*. Documentos de Proyec-

- tos e Investigación. Repositorio CEPAL. Naciones Unidas, Santiago de Chile. <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3896/S2011064.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gazca Herrera, L. A., Mejía Gracia, C. A., & Herrera Ramos, J. (2022). Análisis del Marketing Digital Versus Marketing Tradicional. Un Estudio de Caso en Empresa Tecnológica. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 18(35), pp. 1-11. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409674549001/409674549001.pdf>.
- González, L. (2021). *De Recuperación, Nacimiento y Muerte de Negocios en México*. El Economista. <https://www.economista.com.mx/opinion/De-recuperacion-nacimiento-y-muerte-de-negocios-en-Mexico-20211222-0002.html>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Editorial Mc Graw Hill Education.
- INADEM. (2018). *Las MiPyme en México: Retos y Oportunidades*. Privado: Blog del Emprendedor. Unidad de Inteligencia y Desarrollo de Negocios. <https://www.inadem.gob.mx/las-mipyme-en-mexico-retos-y-oportunidades/>
- INEGI. *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2021*. Comunicado de Prensa Núm. 350/22, 04 de Julio de 2022. Pp. 1 – 19. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/OtrTemEcon/ENDUTIH_21.pdf
- INEGI. *Estadísticas a Propósito del Día Mundial del Internet (17 de Mayo) Datos Nacionales*. Comunicado de Prensa Núm. 266/23. 15 de Mayo de 2023. Pp. 1 – 8. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2023/EAP_Internet23.pdf
- Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C. (2021). *Las PYMES en México*. De la Informalidad a la Competitividad: Políticas Públicas para un Ecosistema donde las PYMES Crezcan y se Desarrollen”. https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2021/02/20200217_Pymes-de-la-informalidad-a-la-competitividad_Documento.pdf
- Jiménez, A. (2024). *Evolución del Marketing del 1.0 al 5.0*. Smile Comunicación Estratégica. <https://smilecomunicacion.com/evolucion-del-marketing-del-1-0-al-4-0/#::~:~:text=Marketing%201.0%3A%20Enfoque%20en%20el,la%20personalizaci%C3%B3n%20y%20la%20conectividad.>

- Junta de Castilla y León (2012). *Marketing Digital para PYMES*. Consejo Regional de Cámaras de Comercio e Industria de Castilla y León. https://bibliotecadigital.jcyl.es/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=10060082
- Lasso, T. (2020). *Análisis de la Aplicación de Marketing Digital en las PYMES de Servicios de GUAYAS*. Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas. Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. Sede Guayaquil. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22627/1/UPS-GT003747.pdf>
- Lozano Torres, B.V., Toro Espinoza, M.F., Calderón Argoti, D.J. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales, *Revista científica dominio de las Ciencias*, Vol. 7, (6), pp. 907-921. DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2371>
- Marketing XXI. (2023) *¿Qué es el SEO?* CEF. Cursos Marketing. <https://www.marketing-xxi.com/seo.html>
- Martínez, M. (2014). *Plan de Marketing Digital para PYME*. Tesis para la Obtención del Título de Posgrado Magister en Dirección de Empresas. Biblioteca Digital – Producción Académica, Repositorio Institucional de la Universidad Católica de Córdoba, Gestionado por el Sistema de Bibliotecas de la UCC. Argentina. https://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/1379/1/TM_Martinez.pdf
- Monroy, M. (2021). *87.7% de la Unidades Económicas de Chiapas No Usan Internet para Comerciar*. El Heraldo de Tuxtla Gutiérrez. Diciembre 28, 2021. <https://elheraldodetuxtla.com.mx/87-7-de-las-unidades-economicas-de-chiapas-no-usan-internet-para-comerciar/>
- Morales, Y. (2020). *97% de las Empresas en Chiapas son Microempresas; Quienes Van a Pique por Crisis Económica Generada por la Pandemia*. Chiapas Paralelo. <https://www.chiapasparalelo.com/noticias/chiapas/2020/07/97-de-las-empresas-en-chiapas-son-microempresas-quienes-van-a-pique-por-crisis-economica-generada-por-la-pandemia/#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de%20Estad%C3%ADstica,mill%C3%B3n%20055%20mil%200905%20personas.>
- OCDE. (2013). *Temas y Políticas Clave sobre Pymes y Emprendimiento en México*. OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264204591-es>
- Ojeda Hidalgo, J., Linares Rodríguez, A., García Gasca, D. (2015). *Causas de Emprendimiento en Empresas Familiares: Caso Ferreterías*. Emprendimiento e Innovación en la MiPyme Familiar: Casos. Vol. 1. Grupo

- Editorial HESS, S.A. de C.V. Facultad de Contaduría y Administración Campus I. Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales. Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de la Investigación y Posgrado del Pacífico – Delfín. ISBN: 978 – 607 – 9011 – 35 – 2.
- Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., Van Bruggen G., Wieringa, J., Wirtz, J. (2020). *The Role of Marketing in Digital Business Platforms*. Journal of Interactive Marketing. Vol. 51, August 2020, pp. 72 – 90. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1094996820300876>
- Rendón Londoño, L.M., Ospina Londoño, Y., Palacio Pereja M., Arcila Acosta, C.A. & Bermeo Giraldo, M.C. (2022). Factores perceptuales del uso del marketing digital en pequeñas y medianas empresas. Cuadernos Latinoamericanos de Administración. Vol. 18, No. 35, <https://www.redalyc.org/journal/4096/409674549003/>
- Restrepo Correa, G., Hernández López, E. (2020). *La Importancia del Marketing Digital para las Pymes del Sector Comercial de la Comuna 2 del Municipio de Itagüí*. Trabajo de Grado – Pregrado. Tecnológico de Antioquía Institución Universitaria. <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/635/Marketing%20digital.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ríos Montañez, O. (2011). *La Pyme en el Contexto de México. Metodología de Análisis Financiero para Pymes*. Tesina. Licenciatura en Administración de Empresas Módulo en Finanzas. Departamento de Administración de Empresas. Escuela de Negocios y Economía, Universidad de las Américas, Puebla. Recuperado el 30 de Agosto del 2023, de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lmfi/rios_m_of/capitulo2.pdf
- Rivera Sanclemente, M. (2015). *La Evolución de las Estrategias de Marketing en el Entorno Digital: Implicaciones Jurídicas*. Tesis Doctoral. Departamento de Derecho Privado. Universidad Carlos III de Madrid. Getafe. https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/22498/rosario_rivera_tesis.pdf
- Sánchez Cortés, R., Ramírez Elías, G., Moreno Rivera, J., Corona Velázquez, L., Flores Luján, N., Rosas Lezama, H. (2014). *Impacto de las Pymes en la Economía Mexicana*. Facultad de Ciencias Económico Administrativas. Universidad de Tlaxcala. <https://promep.sep.gob.mx/archivospdf/MEMORIAS/Producto2410836.PDF>
- Suárez – Cousillas, T. (2018). Evolución del Marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, Vol. 1, (022), pp. 209–227. <https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4943>

Torres, B.V.L., Espinosa, M.F.T., & Argoti, D.J.C. (2021). El Marketing Digital: Herramientas y Tendencias Actuales. *Revista dominio de las Ciencias*, 7(6), pp. 907 – 921. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2371>

Universidad ORT Uruguay (2023). Facultad de Administración y Ciencias Sociales. Blog de Administración y Ciencias Sociales. <https://facs.ort.edu.uy/blog/estrategias-de-marketing>

Urango, Y. (2019). Marketing digital como recurso táctico para las microempresas. *Revista Ad-Gnosis*. Vol.9. (8). ISSN 2344.7516. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8703283>

Desempeño de Educa-t UNACH en la Facultad de Ciencias de la Administración. Campus IV

IDALIA LÓPEZ RIVERA¹

HUMBERTO ESQUINCA RUIZ²

RAMÓN EMILIO RAMOS GARCÍA³

EDUARDO ALBERTO ESQUINCA LÓPEZ⁴

FRANCISCO MERCED TOLEDO ARIAS⁵

RESUMEN

En este capítulo se presenta el análisis de la eficiencia que tiene la plataforma Educa-T UNACH en el proceso enseñanza-aprendizaje de forma digital, considerando a estudiantes y docentes de la Facultad de Ciencias de la Administración. El objetivo general de esta investigación es “Medir el desempeño de un Sistema Digital empleado en la Educación a Distancia, con el propósito de ofrecer seguridad a los edu-

¹ Universidad Autónoma de Chiapas, idalia.lopez@unach.mx, orcid.org/0009-0003-9792-8068

² Universidad Autónoma de Chiapas, humberto.esquinca@unach.mx, orcid.org/0000-0002-9037-3120

³ Universidad Autónoma de Chiapas, ramon.ramos@unach.mx, orcid.org/0009-0009-9219-9017

⁴ Universidad Autónoma de Chiapas, Eduardo.esquinca@unach.mx, orcid.org/0009-0005-5882-8817

⁵ Universidad Autónoma de Chiapas, francisco.arias@unach.mx, orcid.org/0009-0001-4818-5935

candos y disminuir los costos de operación” así mismo, se plantearon tres objetivos particulares que permitieron determinar los componentes del sistema digital, encuestar a los estudiantes y entrevistar a los profesores, esto con el propósito de conocer su opinión con respecto al uso de la herramienta digital en el proceso de enseñanza-aprendizaje a nivel superior y de esta forma medir su eficiencia en la impartición y recepción de clases a distancia. Continuando con la metodología de general de la investigación a partir del planteamiento de una pregunta de investigación: **¿Qué beneficios ofrecen a los estudiantes y docentes los sistemas digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje a distancia?** Y suponiendo lo siguiente: Que los sistemas digitales actuales solucionan los problemas de impartición de clases en caso de que se presenten contingencias de salud, así como también disminuyen los costos.

Los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas a alumnos y docentes, sugieren criterios y opiniones que permiten llegar a una propuesta importante, destacando los factores de utilidad que benefician la economía del estudiante, como es el caso de la Internet, la precaria situación de los estudiantes para comprar sus insumos tecnológicos para participar en las clases, cabe señalar que se trabaja con estudiantes de escasos recursos, y la mayoría viven en zonas rurales. Para subsanar en parte este problema la Universidad Autónoma de Chiapas en la época plena de la pandemia, año 2020 donó a los estudiantes que viven en poblaciones rurales tabletas y contrató el acceso de la red de internet para apoyar a esta población estudiantil.

Se concluye, por lo tanto, con los resultados obtenidos que los alumnos y los docentes, están convencidos que esta Plataforma es confiable para recibir e impartir las clases dado que la enseñanza-aprendizaje es eficiente y disminuye los costos para los grupos involucrados, principalmente la economía de los estudiantes y los gastos de operación de la Institución educativa. Opinan, además, que el uso de Educa-t es pertinente en cualquier época y máxime ante la presencia de cualquier contingencia que afecte las actividades educativas. Sin embargo, como todo en la naturaleza de las actividades de la sociedad organizada tiene sus ventajas y desventajas, en la opinión principalmente de los docentes mencionan que el uso de la plataforma facilita en varios aspectos

la enseñanza de los estudiantes principalmente con relación al envío y entrega de las tareas, pero es sabido por todos los profesionales de la educación. que el empleo de estas Plataformas digitales está subordinado a las condiciones de los sistemas de comunicación tecnológica, como es el Internet y la socialización entre los estudiantes y profesores, esto último es difícil que se logre en esta modalidad, ya que es una característica esencial de la educación presencial

INTRODUCCIÓN

A raíz de la Pandemia del Covid-19 la Universidad Autónoma de Chiapas, habilitó el uso urgente de la plataforma digital identificada como Educa-T, que es un sistema de información para la gestión del aprendizaje, misma que se tenía implementada desde el 2003 en la Universidad Virtual para programas a distancia, esto con el propósito de no suspender las clases de los estudiantes en todas la facultadas con que cuenta la Institución Educativa, dicha plataforma es muy compleja y ofrece la oportunidad de organizar el trabajo docente desde lo pedagógico y lo administrativo, ya que a través de ella se pueden implementar prácticas, tareas, calificar los exámenes y las tareas, así como obtener los resultados en forma oportuna.

Los profesores por su parte utilizan esta plataforma para impartir clases, compartir documentos, tales como; apuntes, ensayos, antologías, mapas informativos, videos, películas, organizar foros, animaciones para realizar actividades académicas con los estudiantes. Desde el año 2003, Educa-T ha sido utilizado por los docentes y estudiantes de la UNACH en la Universidad Virtual, es cierto que ha evolucionado con el paso de los años y trata de estar a la vanguardia en las tecnologías educativas, sin embargo en ningún momento se consideró que iba a utilizarse para atender la contingencia del COVID 19, cuando la Universidad Autónoma de Chiapas, por decreto presidencial confina a la comunidad universitaria a partir del mes de marzo del año 2020; directivos, profesores, estudiantes y administrativos con la finalidad de evitar el contagio de este virus.

Desde luego esto trae como consecuencia que los docentes de la Facultad de Ciencias de la Administración, que no estaban actualizados en el uso de las Tics, según ellos mismos manifestaron y según obra en su hoja de vida laboral y desde luego que cumplían con el requisito con base en la Ley Federal del Trabajo y la Legislación universitaria optaron por jubilarse y los que se quedaron tuvieron que asumir el reto iniciado la capacitación tecnológica que la propia Institución les impartió tanto a los profesores como a los estudiantes para el uso de sistema Educa-t.

Es importante mencionar que este proyecto es pertinente porque evalúa la eficiencia de un sistema tecnológico que atiende a los estudiantes a distancia ofreciendo el cuidado de su salud en casos de que se presenten enfermedades contagiosas, donde las clases presenciales no son convenientes, por otra parte, es importante destacar que el uso de este tipo de Sistemas refleja el avance de la ciencia en beneficio de la sociedad estudiantil. Por lo tanto, con base en lo antes planteado, en este capítulo surge la pregunta de investigación:

¿Qué beneficios ofrecen a los estudiantes y docentes los sistemas digitales en el proceso de enseñanza-aprendizaje a distancia?

Esta pregunta nos conduce a responder a través del siguiente supuesto:

Los sistemas digitales que existen actualmente permiten la solvencia en la impartición de clases a distancia, con el propósito de disminuir los costos y contingencias que puedan suceder.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo general que se estableció para el proyecto de investigación realizado en la Institución Educativa es el siguiente:

Medir el desempeño de un Sistema Digital empleado en la Educación a Distancia, con el propósito de ofrecer seguridad a los educandos y disminuir los costos de operación.

En forma particular se definen los siguientes objetivos:

1. Determinar los componentes que se emplean en el sistema digital.
2. Encuestar a la población estudiantil de la Facultad de Ciencias de la Administración.
3. Entrevistar a los profesores de la Institución objeto de estudio.

ESTADO DEL ARTE

Porter (1985), señala que, si implementamos el modelo del desempeño, este es visto como un ejercicio al identificar y resolver problemas; la información primero es evaluada para identificar cuando ocurren los problemas. Agrega este autor que los problemas que resulten por las medidas del desempeño muchas veces son ignorados, por tal razón cuando el desempeño no es medido en forma frecuente los problemas no se detectan en tiempo y forma y por lo tanto no se alcanzan los objetivos planeados.

Por su parte, Bruns (1992), dice que la medida del desempeño es una parte esencial del control gerencial y pondera dondequiera los resultados anticipados, de la acción planeada una vez que estos son realizados. La aportación de este autor presiona el sistema organizacional al implementar su sistema de Control Interno como herramienta de desempeño, atendiendo principalmente estrategias financieras y de costos con el propósito de lograr una alta rentabilidad e incluyendo categorías de productividad, calidad y satisfacción a los clientes. Las organizaciones dan mayor importancia a los sistemas de desempeño de medidas financieras, en virtud de que para todo empresario lo más importante es el lucro y desde luego atender y cumplir con los requerimientos legales del Sistema de Administración Tributaria (SAT).

Por su parte Lebas (1996), agrega además que para enfrentar el futuro que se avecina, las organizaciones se deben transformar a través de una actitud diferente en los empleados, que parta de la integración solidaria, del sentido de innovación y colaboración, del cuidado de los recursos, del fomento de valores del trabajo en equipo, tales como la

confianza y el compromiso. Esto puede lograrse a partir de un modelo para mejorar el desempeño.

Pfeffer (2000), por su parte señala que aunque muchas organizaciones en la actualidad, cuya supervivencia se asocia de manera precaria con el desempeño, se ubican en el sector público, de ningún modo deben pensarse que este fenómeno afecta únicamente a este sector. Los factores que afectan el desempeño no son necesariamente los mismos que rigen la supervivencia. De manera general se aprecia en la opinión de Pfeffer, que las variables ambientales institucionales afectan los índices de fundación y disolución de las organizaciones, mientras que las variables ambientales de las tareas afectan significativamente el desempeño de las organizaciones en funcionamiento.

Según Hernández y Sánchez (2003), el desempeño organizacional es una corriente que incluye aportaciones de la teoría organizacional, así como de la teoría económica. No obstante que en estas teorías se consideran altamente correlacionadas en el sentido que las organizaciones que no cuidan y miden periódicamente las funciones y actividades con eficiencia y eficacia están en riesgo de perecer.

Ramírez-Martínez (2004), señala que los enfoques de evaluación del desempeño han tenido transformaciones importantes en los entornos cambiantes, el nuevo rol del hombre empresario, las nuevas formas de aplicar el proceso administrativo, las nuevas corrientes de Management, y la corriente mundial que se basa en la responsabilidad social de las organizaciones, entre otros factores, han provocado una revolución entre los nuevos modelos administrativos modernos y los modelos tradicionales. En nuestros días se puede aseverar que no se está aplicando un proceso de evaluación individual, sino que se trata de un proceso integrador, que es el de Management del Desempeño. Por otra parte, se requiere para un adecuado Management del Desempeño organizacional, distinguir en forma clara las actividades rutinarias de las que están direccionadas a lograr el progreso organizacional. Así mismo, los resultados de índole cualitativa han sido integrados en los procesos de Management del Desempeño de órganos colegiados, comités o colectivos, en donde no sólo es importante la eficiencia y eficacia sino la legitimidad de los resultados obtenidos.

METODOLOGÍA

La presente investigación se desarrolló en la Facultad de Ciencias de la Administración, con un enfoque metodológico cuantitativo y la recolección de la información se utilizó herramientas cualitativas, encuestas y entrevistas, las que se aplicaron a los participantes seleccionados, estudiantes y maestros, de la unidad académica antes mencionada. La población de estudiantes, en el periodo de estudio, en donde se seleccionaron los participantes fue de 1700 estudiantes; así mismo, la población de docentes en donde se seleccionaron los participantes fue de 78. La estimación del tamaño de la muestra para seleccionar a estudiantes y docentes participantes se realizó considerando un 10% en ambos casos. Tomando en cuenta que la unidad académica ofrece diferentes programas educativos, el tipo de muestreo aplicado para la selección de los estudiantes fue estratificado. En el caso de los docentes se estimó el porcentaje antes referido.

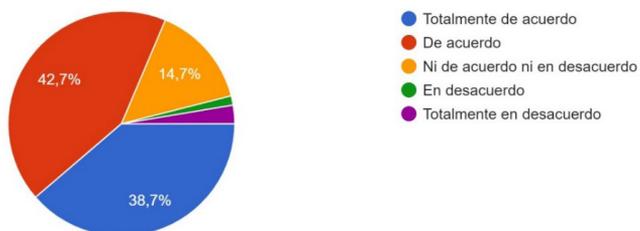
La información recogida a través de la encuesta se colectó en forma virtual con apoyo de la escala de Likert (Canto de Gante et al.,2020), y las entrevistas se aplicaron con una guía estructurada en forma presencial. Los resultados del procesamiento de la información se presentan mediante la construcción de gráficas y cuadros en donde se establecen de manera concreta la interpretación de estos.

RESULTADOS

A) ALUMNOS

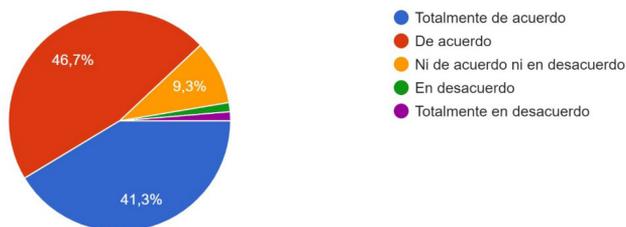
1. ¿La plataforma Educa-T Unach, es una herramienta útil para estudiar una profesión

75 respuestas



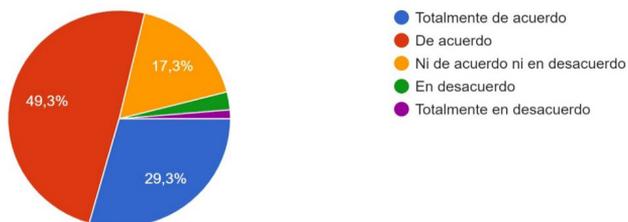
2. ¿Consideras que es fácil el uso técnico de la Plataforma Educa-T?

75 respuestas



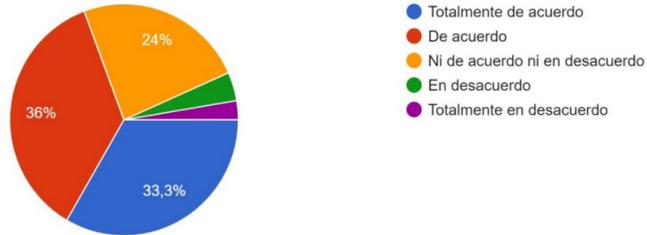
3. ¿Los Programas Analíticos se cubren totalmente durante el semestre?

75 respuestas



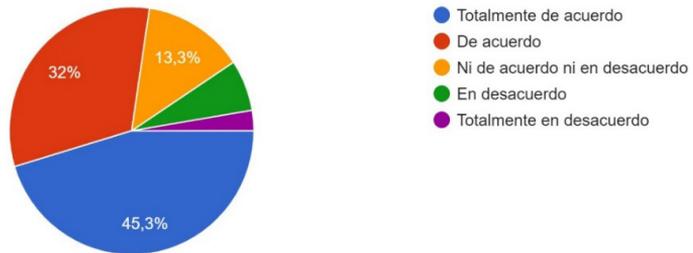
4. ¿Los profesores cumplen puntualmente a sus clases y dan explicación amplia de los contenidos del programa.?

75 respuestas



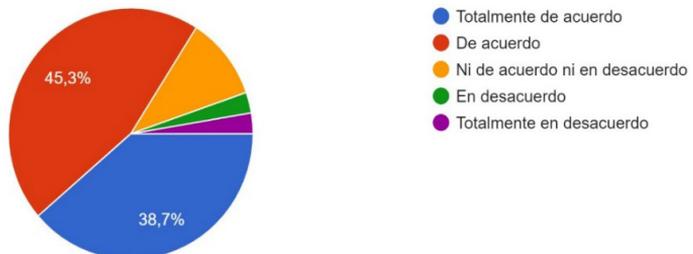
5. ¿Consideras más económico este tipo de enseñanza a distancia.?

75 respuestas



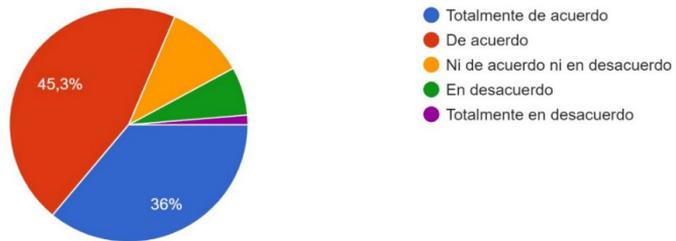
6. ¿La Plataforma Educa-t es eficiente y eficaz en su funcionamiento?

75 respuestas



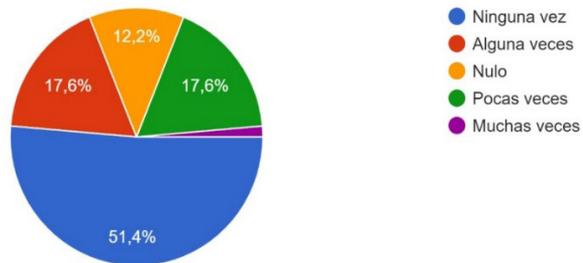
7. ¿Consideras que es una herramienta fácil de aprender a usar y eficaz en sus resultados.?

75 respuestas



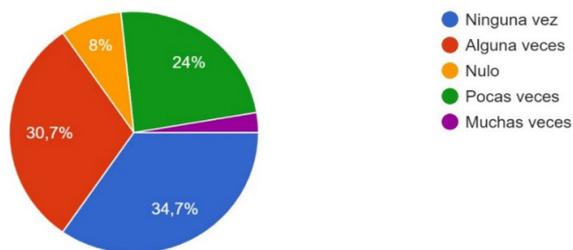
8. ¿Cuántas veces se suspendió la clase por fallas en la Plataforma?

74 respuestas



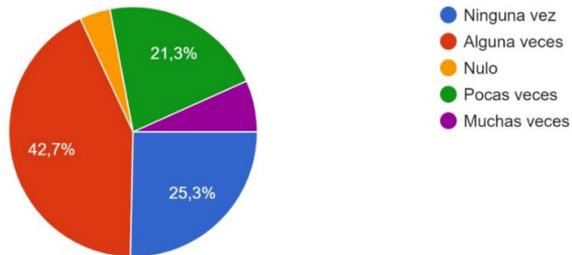
9. ¿Cuántas veces faltó el profesor a clases sin avisarles?

75 respuestas



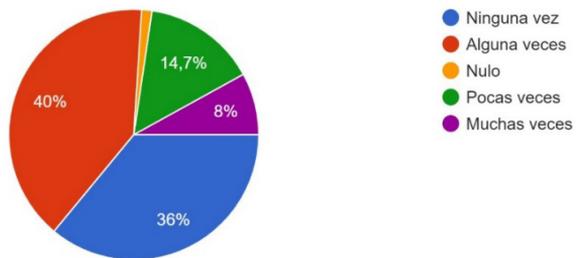
10. ¿Cuántas veces se suspendió la clase por fallas en el internet?

75 respuestas



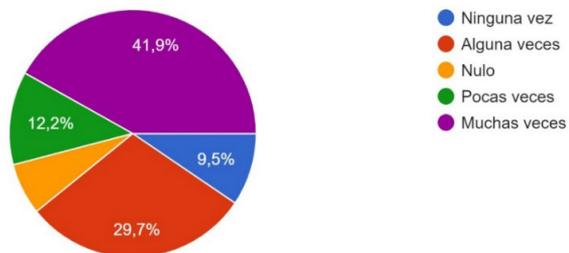
11. ¿El envío de tareas se dificultó?

75 respuestas



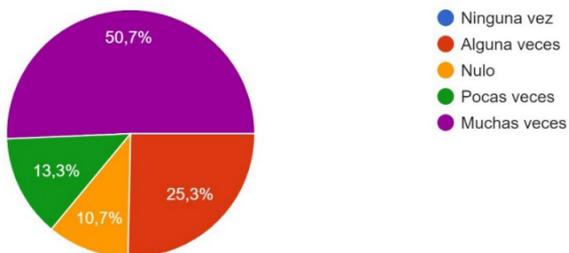
12. ¿El profesor te envió oportunamente los resultados de tus calificaciones?

74 respuestas



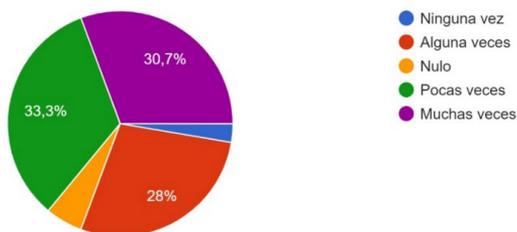
13. ¿Se realizaron estrategias de enseñanza en las clases? (Debates, foros, exposición de etc.)

75 respuestas



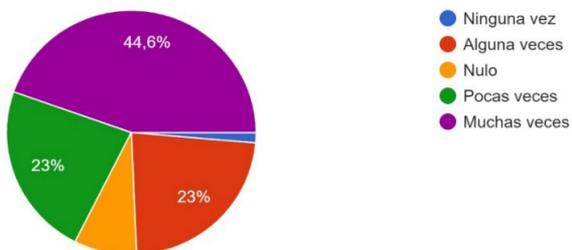
14. ¿Socializaste con tus compañeros en la clase y te sentiste cómodo para trabajar en grupos?

75 respuestas



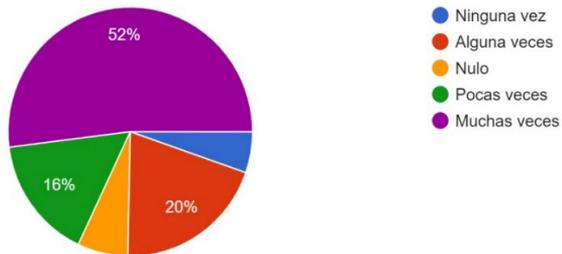
15. ¿Te identificaste de manera amena y cordial con tus profesores?

74 respuestas



16. ¿Te gustaría continuar recibiendo tus clases en la Plataforma Educa-t Unach?

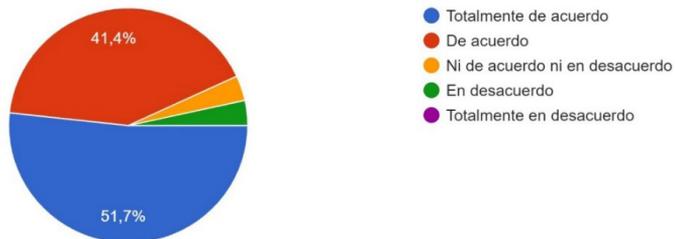
75 respuestas



A) DOCENTES

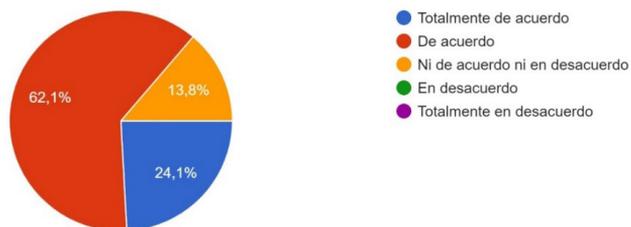
1. ¿La plataforma Educa-¿T Unach, es una herramienta útil para estudiar una profesión

29 respuestas



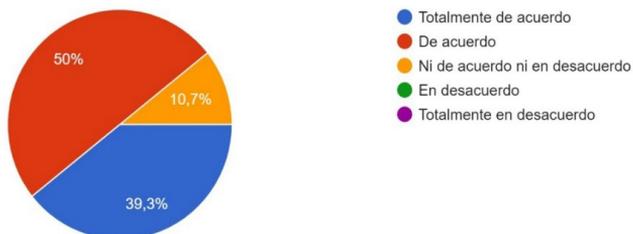
2. ¿Consideras que es fácil el uso técnico de la Plataforma Educa-T?

29 respuestas



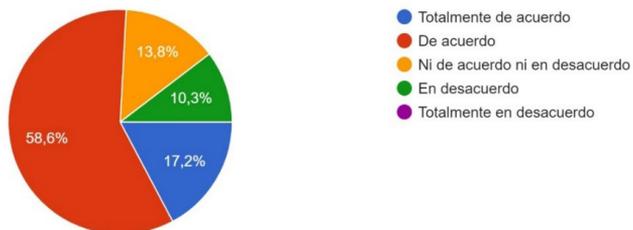
3. ¿Los Programas Analíticos se cubren totalmente durante el semestre.?

28 respuestas



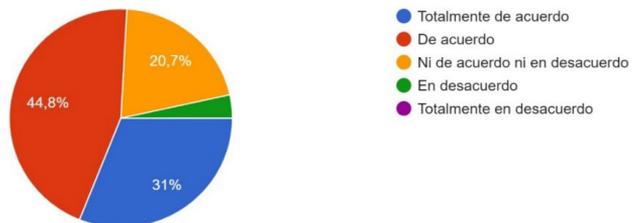
4. ¿Los estudiantes cumplen puntualmente a sus clases. ?

29 respuestas



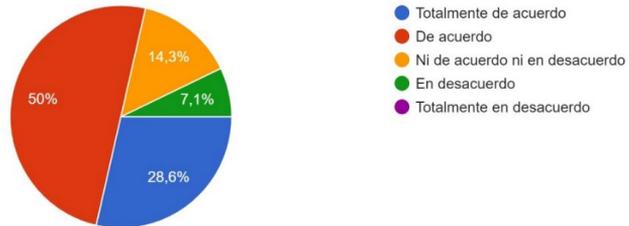
5. ¿Consideras más económico este tipo de enseñanza a distancia. ?

29 respuestas



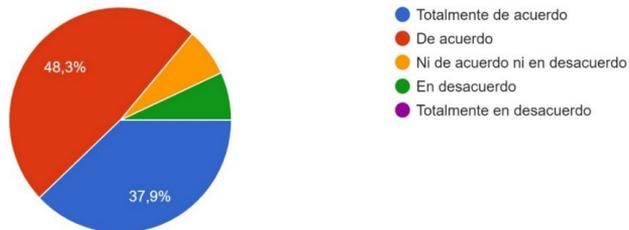
6. ¿La Plataforma Educa-t es eficiente y eficaz en su funcionamiento?

28 respuestas



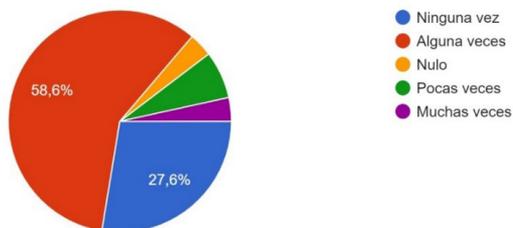
7. Consideras que es una herramienta fácil de aprender a usar y eficaz en sus resultados.?

29 respuestas



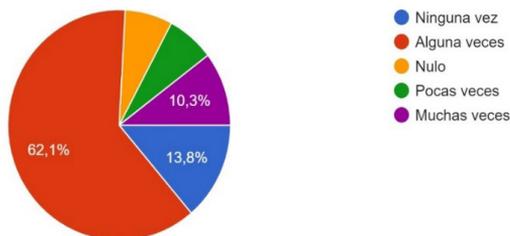
8. ¿Cuántas veces se suspendió la clase por fallas en la Plataforma?

29 respuestas



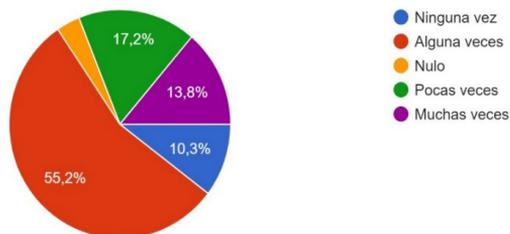
9. ¿Cuántas veces no se presentaron los estudiantes a clases sin motivo oficial?

29 respuestas



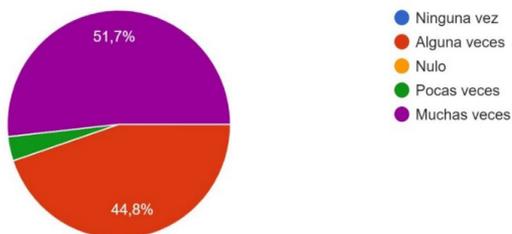
10. ¿Cuántas veces se suspendió la clase por fallas en el internet?

29 respuestas



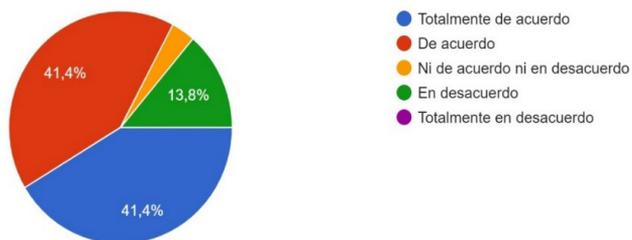
11. ¿Entregaron oportunamente sus tareas los estudiantes?

29 respuestas



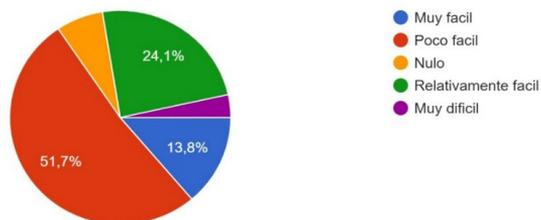
12. ¿Es eficiente la Plataforma para enviar archivos, tareas y resultados a los estudiantes?.

29 respuestas



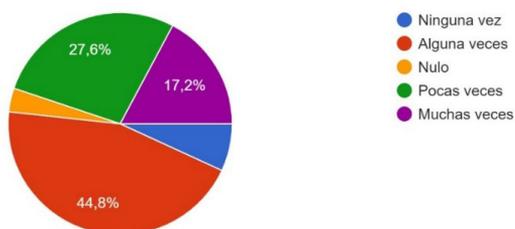
13. ¿Se te facilitó realizar estrategias de enseñanza en las clases? (Debates, foros, exposición de grupos, etc.)

29 respuestas



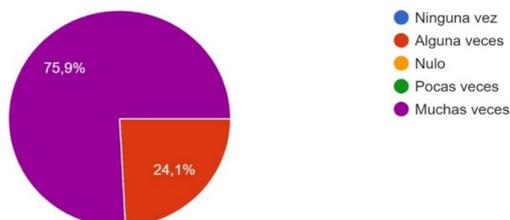
14. ¿Socializaste con tus compañeros profesores y con tus estudiantes durante el uso de la Plataforma?

29 respuestas



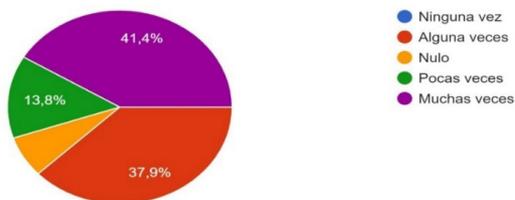
15. ¿Te identificaste de manera amena y cordial con tus estudiantes?

29 respuestas



16. ¿Te gustaría continuar impartiendo tus clases en la Plataforma Educa-t Unach?

29 respuestas



Enseguida se presentan los resultados obtenidos al interpretar las gráficas:

Cuadro 1. Resultados de las gráficas de alumnos.

GRÁFICA	PONDERACIÓN
1	La figura informa que el 80% están de acuerdo.
2	Se observa que más de 80% están de acuerdo.
3	El 79% está de acuerdo.
4	En esta gráfica se aprecia que el 69% está de acuerdo.
5	El resultado en esta gráfica es que 77% está de acuerdo.
6	Se aprecia que el 84% está de acuerdo.

GRÁFICA	PONDERACIÓN
7	La figura reporta que más del 81% están de acuerdo.
8	La opción "algunas veces" reporta 69%.
9	Más del 65% responden a la opción "algunas veces"
10	El 68% responden que si "algunas veces" falló el internet.
11	"Algunas veces tuvo dificultad" indica el 66%
12	Más del 50% responde "algunas veces el profesor envió los resultados oportunamente".
13	En esta pregunta el 76% de los alumnos responden que "entre muchas y algunas veces".
14	Más del 58% indicaron que muchas y algunas veces"
15	Se observa en esta gráfica se observa que más del 77% de los alumnos respondieron "muchas y algunas veces"
16	Más del 70% respondió que si le gustaría seguir recibir clases a distancia.

Fuente: elaboración propia.

CONCLUSIÓN GLOBAL DE LAS RESPUESTAS DE LOS ESTUDIANTES

En general la mayoría de los estudiantes encuestados confirman la confianza e interés de recibir clases a través de Educa-t, en virtud que a su parecer este Sistema Digital les parece eficiente, además que les permite subsanar su economía familiar, ya que es un medio de comunicación a distancia, donde pueden recibir asesoría por parte de sus profesores y para los que trabajan es cómodo atender los horarios laborales y desde luego los horarios de sus clases.

Cuadro 2. Respuestas de los profesores encuestados.

GRÁFICA	PONDERACIÓN
1	El 93.3% están de acuerdo.
2	Más del 80 % están de acuerdo.
3	Más del 80% están de acuerdo.
4	Cerca del 76% están de acuerdo.
5	Más del 75% están de acuerdo.
6	En esta gráfica se aprecia que más del 78% están de acuerdo.
7	86.2% de los docentes respondieron que “están de acuerdo”
8	Más del 58% de los profesores encuestados respondieron que “algunas veces” y solo el 27.6% que “ninguna vez”.
9	Más del 72% responde “alguna o muchas veces”
10	La respuesta de más del 82% es que se presenta “pocas o muchas fallas”
11	Más del 96% respondieron de “muchas a algunas veces”
12	El 82.8% de los docentes encastados están de acuerdo.
13	El porcentaje mayor es del 80.2% en la opción “poco a muy difícil”.
14	El 75% respondieron de “poco a ninguna vez”.
15	El 100% se identifica con sus alumnos.
16	Más del 40% señalaron que “muchas veces” y en este caso 49.7% opinan que “algunas o pocas veces”, en su opinión debe utilizarse Educa-t.

Fuente: elaboración propia.

INTERPRETACIÓN GLOBAL DE LAS OPINIONES DE LOS DOCENTES

En la opinión final de los profesores estos comentan que el uso de Educa-t facilita la enseñanza-aprendizaje de profesores y estudiantes, específicamente en la asignación y recepción de tareas, desarrollo de debates y diversas actividades para lograr fortalecer el aprendizaje, sin

embargo se presenta la problemática que en nuestra Región debido a las lluvias, tormentas eléctricas el internet no es de calidad y en muchas ocasiones se tienen que suspender las clases y varios estudiantes no se pueden conectar porque viven en zonas rurales.

Por lo tanto, tomando en cuenta estos inconvenientes, se propone la enseñanza **híbrida a un porcentaje del 80%** presencial y 20% en línea, reestructurando desde luego los planes y programas de estudios y ofrecer capacitación tanto a profesores y estudiantes, con el propósito de mantener la calidad en la enseñanza.

PRINCIPALES APORTES DE LA INVESTIGACIÓN AL CAMPO DE ESTUDIO

Se aporta en esta investigación aspectos críticos-constructivos:

1. Evaluación del Desempeño de Educa-t
2. Enseñanza híbrida a través de la Plataforma Educa-t 80% presencial y 20% en línea en tiempo ordinario y difícil, atendiendo problemas del medio ambiente y aspectos económicos.
3. Se sugiere mayor comodidad y dinamismo en la impartición y recepción de las clases, en virtud que esta actividad se puede hacer desde el hogar

No obstante que la tecnología en nuestro país alcanza su auge en los años 90s, son pocas la Instituciones educativas que le dieron importancia a su uso, en la enseñanza presencial es cierto que se empezaron a usar los cañones dejando atrás el uso de retroproyectores para presentar láminas en acetatos, así como también proyectores de opacos. Luego entonces esta investigación permitió medir el Desempeño de Educa-t, evaluando su pertinencia y calidad para dar continuidad a nuestras actividades docentes, y como resultado se concluyó que no todo es favorable, ya que se encontraron factores negativos colaterales al trabajar en línea, estos son: apatía, desinterés y distracción de los estudiantes y los profesores también manifestaron malos hábitos como son: impuntualidad e inasistencia. Por lo tanto se considera que en la

opinión de los encuestados, las clases en línea son efectivas, más no suficientes dado que las clases presenciales tienen el carácter humano y determinante en la formación académica y moral de los estudiantes.

CONCLUSIÓN

El principal propósito de esta investigación es medir el Desempeño de la Plataforma Educa-t dando como resultado, que este sistema digital es de alta eficiencia para emplearlo en la Enseñanza-aprendizaje, en la opinión de los estudiantes y los docentes encuestados a través de su empleo en el tiempo de la pandemia del Covid 19, comentan que están satisfechos porque se lograron los objetivos planteados en los diferentes planes estudio que tienen que cursar en las licenciaturas que están estudiando, ya que no fue necesario suspender las clases, sin embargo no todo es bonanza porque se presentaron problemas de comunicación e integración y económicos, principalmente con los estudiantes que carecen de recursos para adquirir un equipo de cómputo, así como pagar la renta del internet. Por lo tanto, fue de gran utilidad tomar en cuenta las opiniones de las partes involucradas para aprovechar la coyuntura que la Universidad Autónoma de Chiapas ofrece al contar con una Plataforma Digital de alto nivel, que durante la pandemia coadyuvó con la enseñanza aprendizaje y no fue necesario suspender nuestras actividades. Para cerrar este comentario es importante reconocer que la enseñanza híbrida es una buena oportunidad para disminuir los costos de operación, así como el uso de infraestructura, consumo de luz y contratación de más empleados administrativos y desde luego para atender posibles contingencias que en futuro se puedan presentar.

REFERENCIAS

- Bruns, Jr, W. (1992). Harvard business School Press. Boston, Massachusetts.
- Canto de Gante, A.G., W.E. Sosa-González, J. Escobar-Castillo y A. Santillán-Fernández. (2020) Escala de Liker: Una alternativa para elaborar e interpretar un instrumento de percepción social. *Revista de la Alta Tecnología y Sociedad*, 12(1):38-45.

- Ernult D. J. (2004). Artículo publicado por el Responsable du Département de Recherche et d'Enseignement Finance. Groupe ESC Dijon-Bourgogne. p. 12.
- Hernández M. E. y Sánchez, M. A. (2003). Artículo publicado por profesores investigadores del departamento de administración de la Revista UAM-I
- Lebas, M. (1996). 'Le prix de revient est mort! Vive le cout de revient!'. En Ernult (2004).
- Pfeffer, J. (2000). Nuevos rumbos en la teoría de la organización. (Problemas y posibilidades). Oxford University Press. pp. 213-215.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy*. New York, NY: Free Press, 1980. p. 35. Cit. en: <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/gestion/num4/doc8.html>
- Ramírez-Martínez, G. 2004. *Desempeño Organizacional. Retos y enfoques contemporáneos*. UAM-I. México. p. 35
- <http://www.fao.org/docrep/W7452S/w7452s04.htm>.
- <http://nefijacob.itgo.com/Mis%20documentos/Los%20objetivos.htm>.

Exploración y análisis de unidades económicas rurales de agricultura familiar: experiencias y lecciones del trabajo de campo

DRA. MARISOL VÁZQUEZ-ALFARO¹

CLARISA ROTHMARY VELÁZQUEZ- GABRIEL²

DRA. TLILLALCAPATL GÓMEZ-CARRETO³

RESUMEN

Este capítulo describe la experiencia obtenida durante la fase de campo del proyecto *Agricultura y ganadería familiar: dinamismo de producción, perspectivas y estrategias para su sostenibilidad con perspectiva de género en la región fronteriza de Chiapas, México*, aprobado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) en el marco de las Estancias Posdoctorales por México, convocatoria 2023. Dicha fase se llevó a cabo entre febrero y julio de 2024. El objetivo general de la investigación fue caracterizar y analizar el dinamismo productivo de la agricultura y ganadería familiar, identificando a los actores principales, su vinculación y funciones, con el fin de desarrollar estrategias

¹ CONAHCYT. Universidad Autónoma de Chiapas, marisol.vazquez@unach.mx, mexicano. <https://orcid.org/0000-0001-8262-0315>

² Universidad Autónoma de Chiapas, clarisa.velazquez57@unach.mx, mexicano. Estudiante de pregrado.

³ 3 Universidad Autónoma de Chiapas, tlillalcapatl.gomez@unach.mx , mexicana, <https://orcid.org/0000-0002-4911-9024>. Autora de correspondencia.

orientadas hacia la sostenibilidad en la región fronteriza del estado de Chiapas.

La base teórica del capítulo se centra en la economía campesina, los actores y el desarrollo local, mientras que también se examina el contexto de la agricultura familiar tanto en México como en Chiapas. Además, se detalla la metodología utilizada y se describe la experiencia obtenida en las distintas etapas del trabajo de campo, tales como: exploración de la zona de estudio, diseño del instrumento de recolección de datos (un cuestionario semiestructurado), prueba piloto, muestreo, y almacenamiento de información, incluyendo recomendaciones pertinentes. Los resultados preliminares incluyen la aplicación de 365 cuestionarios, de los cuales 340 han sido procesados en una base de datos en Excel.

ANTECEDENTES:

Este capítulo se deriva del proyecto titulado *Agricultura y ganadería familiar: dinamismo de producción, perspectivas y estrategias para su sostenibilidad con perspectiva de género en la región fronteriza de Chiapas, México*, aprobado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) en el marco de las Estancias Posdoctorales por México, convocatoria 2023. El objetivo general del proyecto es caracterizar y analizar el dinamismo productivo de la agricultura y ganadería familiar, identificando a los principales actores involucrados, su vinculación y funciones, con el fin de generar estrategias orientadas hacia su sostenibilidad en la región fronteriza de Chiapas.

Este proyecto surge ante la relevancia de la Agricultura Familiar (AF) en México, una actividad clave para mitigar la pobreza y la inseguridad alimentaria, especialmente entre los pequeños productores que dependen en gran medida del autoabastecimiento de alimentos básicos. En Chiapas, la AF desempeña un rol similar, presentándose como una solución potencial para reducir la pobreza y el hambre en el estado. No obstante, a pesar de su importancia, los estudios que trascienden el ámbito técnico-productivo son escasos, lo que ha gene-

rado una significativa brecha de conocimiento, particularmente en los aspectos sociales y económicos de esta actividad.

La falta de información actualizada sobre la AF en los principales municipios de la región fronteriza de Chiapas —La Independencia, Las Margaritas, La Trinitaria y Comitán de Domínguez—, desde una perspectiva socioeconómica, ha limitado tanto el desarrollo de estrategias eficaces que fortalezcan esta actividad como la formulación de políticas públicas en su beneficio. En este contexto, resulta fundamental investigar los factores organizacionales, económicos y relacionales que inciden en la AF, tal como señalan la Secretaría de Agricultura, Gadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2012): “el desarrollo competitivo y sustentable de esta actividad representa una oportunidad para transformar lo que se ha considerado como un problema en el campo mexicano (pobreza, vulnerabilidad, inseguridad alimentaria, etc.) en una solución”.

En la práctica, son pocos los estudios que logran desarrollar mecanismos de colaboración activa entre los actores locales y los investigadores, una colaboración indispensable para el éxito de las investigaciones. En este sentido, el proyecto resalta la importancia de fomentar esta cooperación desde las fases de planeación y recolección de datos hasta el procesamiento de la información en los software correspondientes. La experiencia obtenida en este trabajo de campo sirve como guía para investigaciones futuras, demás busca minimizar los errores que suelen ocurrir en el proceso, ofreciendo además un valioso aprendizaje basado en la experiencia de los autores.

OBJETIVO:

El objetivo del capítulo es describir la experiencia obtenida durante el trabajo de campo del proyecto *Agricultura y ganadería familiar: dinamismo de producción, perspectivas y estrategias para su sostenibilidad con perspectiva de género en la región fronteriza de Chiapas, México*, desarrollado entre febrero y julio de 2024.

TEORÍA BASE Y CONTEXTO:

a) Postulados teóricos-conceptuales

Para comprender mejor la información presentada en este capítulo, es necesario partir de la definición de agricultura familiar y abordar los elementos teóricos sobre la economía campesina, el actor local y el desarrollo territorial.

La Asamblea General de las Naciones Unidas declaró el 2014 como el “Año Internacional de la Agricultura Familiar” (AIAF). En este marco, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO] (2014) definió la agricultura familiar (AF) como una estrategia de organización que abarca actividades como pesca, ganadería y acuicultura, gestionadas por una familia que depende mayoritariamente del trabajo familiar, tanto de mujeres como de hombres. La FAO subraya que “la familia y la granja están vinculadas, coevolucionan y combinan funciones económicas, ambientales, sociales y culturales”.

El concepto de economía campesina, por su parte, fue formulado por Chayanov (1985, citado en Santacoloma-Varón, 2015), quien la concibió como un sistema de producción con una lógica económica propia. Este modelo no persigue ganancias, sino que busca equilibrar la producción y el consumo para asegurar la subsistencia de la unidad familiar. La economía campesina, según el Consejo Territorial de Planeación de Antioquia [CTPA] (2023), involucra principalmente a pequeños agricultores y familias campesinas, quienes además de producir alimentos, también producen bienes no agrícolas, promoviendo la diversificación económica.

En cuanto al concepto de actor local, Quispe Fernández et al. (2018) lo describen como cualquier persona, asociación u organización que participa activamente en los procesos de desarrollo local. Este enfoque territorial busca una participación multisectorial en la toma de decisiones, con el objetivo de alcanzar metas de desarrollo coordinado entre los diferentes niveles territoriales de las administraciones públicas (Alburquerque, 2003). Además, Quispe Fernández y Ayaviri Nina

(2017) identifican como actores locales a empresarios agrícolas, industriales y comerciales, tanto de mediana como de pequeña escala, así como a trabajadores urbanos y rurales.

b) Contexto de la agricultura familiar en México y Chiapas

En México, la agricultura familiar representa el 81.3% de las Unidades Económicas Rurales (UER), equivalente a 4.33 millones de unidades de un total de 5.4 millones. De éstas, el 49.6% tiene potencial productivo, lo que corresponde a 2.15 millones de unidades, siendo la agricultura la actividad predominante en un 77%. Los principales cultivos son maíz, frijol, trigo, sorgo, café, caña de azúcar, naranja y alfalfa. La agricultura familiar en México se caracteriza por unidades con superficies reducidas (promedio de 15.5 hectáreas) y mano de obra familiar que oscila entre 1 y 15 personas. Además, es común que estas unidades destinen parte de su producción al autoconsumo y otra parte al mercado, lo que las clasifica como unidades en transición. Este estrato concentra el 56.8% de las UER del país (SAGARPA y FAO, 2012).

En Chiapas, uno de los estados con mayores niveles de pobreza y marginación en la región sur de México, la agricultura familiar ha emergido como una solución potencial para mitigar estos problemas. Las UER en Chiapas se encuentran mayoritariamente en zonas de alta y muy alta marginación, con altos índices de pobreza alimentaria y de capacidades. El jefe de la unidad suele ser un hombre de edad promedio de 53.9 años, con escasa escolaridad y, en muchos casos, perteneciente a poblaciones indígenas. La producción de estas unidades está destinada al autoconsumo y a la venta en mercados locales, representando casi el 45% del ingreso total de la unidad, mientras que un 16.4% proviene de apoyos gubernamentales. Estas unidades poseen en promedio 8.8 hectáreas y solo el 2.7% tiene acceso al crédito (FAO y SAGARPA, 2012). En las regiones socioeconómicas de Chiapas, predomina la “agricultura familiar en transición”, caracterizada por destinar la producción tanto al autoconsumo como a la venta, aunque enfrenta dificultades para generar excedentes que permitan la reproducción y el desarrollo de la unidad (ADESUR, 2020).

METODOLOGÍA:

Este trabajo se presenta como una reseña de la experiencia en campo, por lo que este apartado se enfoca en la descripción y justificación de las principales tareas realizadas: 1) exploración de la zona de estudio, 2) diseño del instrumento de recolección de información, 3) prueba piloto del instrumento, 4) muestreo por bola de nieve, y 5) almacenamiento y gestión de la información.

Exploración de la zona de estudio

El trabajo en campo comenzó con una exploración exhaustiva de la zona de estudio, un paso fundamental para asegurar la viabilidad de las actividades de recolección de datos. Esta familiarización inicial permitió al equipo identificar variables contextuales clave, como la accesibilidad de los actores y las condiciones logísticas, lo cual facilitó ajustes metodológicos adaptados a la realidad local. Este reconocimiento además de mejorar la interpretación de los datos obtenidos, también ayudó a prever posibles obstáculos, garantizando una operación más fluida en el campo. Según Cortés e Iglesias (2004), tras la definición del tema de estudio, la elección del lugar de investigación es una decisión estratégica; en este sentido, la exploración inicial validó y reforzó la selección del área geográfica para la implementación del estudio.

Diseño del instrumento

Una vez concluida la exploración, se procedió a la construcción de un instrumento de recolección de datos que se estructuró en cinco secciones principales: 1) identificación del productor, 2) identificación de la Unidad Económica Rural (UER), 3) infraestructura de la UER, 4) redes, y 5) el rol de la mujer en la UER. En total, se diseñaron 52 ítems, combinando preguntas de opción múltiple y abiertas, lo que permitió capturar información diversa y detallada. Siguiendo las recomendaciones de Cisneros-Caceido et al. (2022), el diseño del instrumento se alineó con los objetivos de la investigación, evitando la recolección de datos innecesarios y asegurando la pertinencia de la información obtenida. La estructura clara y organizada del cuestionario facilitó su

aplicación en campo, optimizando el tiempo y los recursos destinados a la recolección de información.

Prueba piloto del instrumento

Antes de la aplicación definitiva del cuestionario, se realizó una prueba piloto para evaluar su efectividad y asegurar la calidad de los datos recolectados. Esta prueba permitió identificar y corregir problemas de comprensión en las preguntas, ajustar los tiempos de respuesta y minimizar posibles sesgos, como sugieren Mayorga-Ponce et al. (2020). Además, la prueba piloto resultó fundamental para familiarizar a los encuestadores con el instrumento, garantizando su correcta aplicación en campo. Desde una perspectiva económica, la validación previa del cuestionario a través de la prueba piloto justificó los recursos invertidos, evitando errores costosos que podrían haber surgido si el instrumento no hubiera sido probado en un entorno real. Al final del proceso, se mejoró la claridad del cuestionario y se optimizó su estructura, asegurando que cumpliera con los objetivos de la investigación.

Muestreo por bola de nieve

Dada la naturaleza de la población objetivo, cuya identificación no fue posible a través de registros oficiales, se implementó el muestreo por bola de nieve, una técnica no probabilística que permite acceder a grupos difíciles de localizar. Como señalan Hernández (2021), en este tipo de muestreo, los primeros participantes proporcionan información sobre otros individuos que pueden formar parte del estudio, lo que facilita la creación de una red de contactos dentro de la comunidad investigada. En esta investigación, la técnica fue especialmente útil para establecer un flujo continuo de referencias que permitió acceder a la población de estudio de manera más eficiente, ahorrando tiempo y recursos. Además, esta estrategia de muestreo mejoró la confianza de los entrevistados, al ser referidos por contactos conocidos, lo que favoreció la calidad de las respuestas obtenidas.

Almacenamiento y gestión de la información

Para garantizar un manejo ordenado de los datos recolectados, cada cuestionario en papel fue identificado con un folio único, lo que facilitó su seguimiento durante todo el proceso de análisis. Posteriormente, la información fue digitalizada y almacenada en bases de datos estructuradas en Excel, donde cada fila representó un cuestionario y cada columna una variable codificada. Esta organización meticulosa permitió una revisión eficiente de los datos, facilitando tanto la corrección de posibles errores como su posterior análisis.

Una vez organizados los datos en Excel, fue posible integrarlos a software más especializados para análisis estadístico y de redes sociales, como UCINET, Kplayer y Gephi, o programas como SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) y R (lenguaje de programación y entorno de software para el análisis estadístico y gráfico); que permitieron explorar correlaciones y tendencias relevantes. Este proceso optimizó el manejo de la información además de garantizar una trazabilidad clara de los datos y una base sólida para la realización de análisis más complejos en etapas posteriores del estudio.

DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA DE TRABAJO EN CAMPO

Describir la experiencia en campo de una investigación resalta la importancia de una planificación adecuada para asegurar que los objetivos se cumplan en tiempo y forma. En la investigación referida, se abordó esta fase con una planificación meticulosa desde el inicio hasta el final del proceso de campo. Se estableció un cronograma de trabajo detallado que incluyó periodos específicos y presupuestos aproximados para cada actividad. Los costos contemplaron salarios de encuestadores, materiales (como hojas blancas, impresiones, lapiceros, equipo de cómputo, e Internet), transporte y alimentos.

1) Exploración de la zona de estudio

La exploración del área de estudio para la fase de campo del macroproyecto comenzó con la identificación de actores clave, es decir, aque-

llos con vínculos directos con los sujetos de estudio. Se contactó al H. Ayuntamiento de Comitán de Domínguez, el centro urbano más grande de la región. La reunión con los profesionales del área de desarrollo rural proporcionó información valiosa sobre la ubicación de las principales zonas de agricultura familiar en la región. Además, se obtuvo una visión general de la situación de seguridad en el área, lo que permitió informar sobre el proyecto en curso y establecer futuras colaboraciones entre instituciones académicas y públicas.

Otro actor clave fue el Fideicomiso Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), una institución que financia al sector agropecuario. La información proporcionada por los promotores de FIRA facilitó un conocimiento más profundo del área de estudio, identificó grupos y organizaciones de interés, y permitió seleccionar al personal adecuado para la aplicación de cuestionarios. Este personal, con formación académica y experiencia en el área, fue crucial para la obtención efectiva de información y la identificación rápida de las localidades relevantes.

También se identificó a la asociación civil Meseta Comiteca, A.C., que agrupa a productores de diversos municipios como La Independencia, Las Margaritas, La Trinitaria y Comitán de Domínguez. La entrevista con el presidente de la asociación (Imagen 1) fue esencial para establecer contacto directo con los presidentes de organizaciones de productores agropecuarios en diferentes localidades. Esto facilitó la concertación de entrevistas con agricultores familiares, permitiendo una recolección de datos más efectiva y precisa.

Imagen 1. Entrevista al presidente de la Asociación Civil de Usuarios “Meseta Comiteca, A. C., municipio de Comitán de Domínguez, Chiapas.



Fuente: Trabajo de campo- fase exploratoria (Vázquez-Alfaro, 2024).

La técnica de bola de nieve resultó ser muy útil durante esta fase exploratoria. A través de esta técnica, los entrevistados pudieron establecer una red de colaboración mediante referencias entre actores clave. Este proceso, junto con la experiencia del técnico de campo, permitió identificar las localidades más adecuadas para la fase de campo de la investigación. Se recomienda expandir el acercamiento a una mayor cantidad de actores clave, incluyendo instituciones gubernamentales y de investigación dedicadas al fomento de actividades primarias en el campo.

2) Diseño del instrumento de colecta de información

El diseño del cuestionario, como instrumento para la recolección de datos, se basó en una combinación de experiencias previas en investigaciones similares y en los objetivos específicos planteados para el estudio. El cuestionario se estructuró con preguntas tanto abiertas como cerradas, con el propósito de obtener información detallada sobre la situación actual y las perspectivas de la agricultura familiar en la región fronteriza del estado de Chiapas. Además, se buscó identificar

una tipología de productores y evaluar el papel de la agricultura familiar en la seguridad alimentaria de la región.

La experiencia en campo sugirió que, en la medida de lo posible, se deben evitar las preguntas abiertas, salvo cuando sean estrictamente necesarias. Esto se debe a que las respuestas abiertas pueden ser ambiguas y complicar el proceso de análisis. Para mejorar la eficiencia del cuestionario, se hizo un esfuerzo consciente por sintetizarlo, limitando el tiempo de aplicación a un máximo de 30 minutos. Esta decisión se tomó para evitar que el cuestionario interrumpiera o cansara a los sujetos de estudio, facilitando una experiencia de recolección de datos más fluida.

El cuestionario se diseñó para equilibrar la profundidad de la información requerida con la necesidad de mantener la brevedad y la claridad, lo que contribuyó a maximizar la calidad de los datos obtenidos y optimizar el tiempo de aplicación. La estructura final del cuestionario permitió a los entrevistadores obtener datos relevantes de manera eficiente, respetando el tiempo y el compromiso de los entrevistados.

3) Prueba piloto del instrumento

La prueba piloto constituyó una fase esencial en el proceso de investigación, permitiendo validar y ajustar el cuestionario en términos de contenido, forma, tiempos de aplicación y recursos económicos. La ejecución de esta fase se realizó en condiciones similares a las de la investigación real, siguiendo una logística claramente definida para maximizar la eficiencia y precisión del instrumento.

Ubicación y selección de localidades

Inicialmente, se seleccionaron las localidades para la aplicación de los cuestionarios. Se optó por una localidad situada en el municipio más distante de la región de estudio, partiendo desde la institución sede del proyecto (Facultad de Ciencias Administrativas Campus VIII, Universidad Autónoma de Chiapas). Esta elección facilitó la extrapolación de costos para comunidades cercanas. La información proporcionada por actores clave permitió identificar y seleccionar localidades con

presencia de Unidades Económicas Rurales (UER) dedicadas a la agricultura familiar.

Selección de sujetos de estudio

La selección de los sujetos de estudio se realizó bajo dos criterios principales:

- a) Criterio de inclusión: Se eligieron productores dedicados a la agricultura familiar ubicados en comunidades rurales dentro del área de estudio. La identificación de estos productores se realizó mediante representantes de la comunidad (como comisariado ejidal o agente municipal) y utilizando la técnica de bola de nieve, donde los productores recomendaban a otros.
- b) Criterio de disposición: La disposición de los agricultores familiares a participar en la investigación también fue un factor clave.

Durante la aplicación del cuestionario, se registraron los tiempos de respuesta y la dificultad de las preguntas según las respuestas de los entrevistados. Esto permitió ajustar el cuestionario y mejorar la mascarilla de captura de información previamente construida en hojas de cálculo Excel.

Capacitación del entrevistador y ajustes del cuestionario

El entrevistador recibió capacitación previa en técnicas de recolección de datos en campo, abarcando aspectos como conducta, abordaje del entrevistado, dicción, volumen de voz, uso del lenguaje técnico y contenido del cuestionario. Esta capacitación se perfeccionó durante la prueba piloto, asegurando una aplicación efectiva del cuestionario.

Control de tiempo y efectividad de la prueba piloto

Aunque el plan inicial contemplaba 15 días para la prueba piloto, la logística eficiente permitió completar la actividad en siete días. El tiempo restante se utilizó para ajustar el cuestionario, eliminando preguntas innecesarias y refinando el contenido y la estructura, lo que

condujo a una validación efectiva del instrumento. Además, se ajustó el presupuesto inicial basado en los hallazgos de la prueba piloto.

La prueba piloto demostró ser una herramienta indispensable para identificar y corregir errores antes de la aplicación final del cuestionario, evitando así gastos innecesarios y mejorando la fiabilidad del instrumento en la fase de campo. Se recomienda encarecidamente la realización de pruebas piloto en investigaciones similares para garantizar la efectividad del cuestionario y optimizar los recursos.

4) Recolección de información en campo

La fase de recolección de información en campo comenzó tras ajustar el presupuesto económico y validar el instrumento de colecta. Esta etapa se desarrolló durante seis meses, desde febrero hasta julio de 2024, en cuatro de los nueve municipios de la región fronteriza del estado de Chiapas: La Independencia, Las Margaritas, La Trinitaria y Comitán de Domínguez. La limitación a estos municipios se debió a razones de seguridad en los otros cinco municipios, con el fin de proteger la integridad de los participantes en el proyecto.

El proceso de recolección se realizó mediante técnicas de encuesta y entrevista, utilizando un cuestionario semiestructurado previamente validado. La fase se subdividió en las siguientes etapas:

Formación del equipo de trabajo: Se constituyó un equipo integrado por un coordinador general del proyecto, un asesor y un grupo de encuestadores, que incluyó un técnico en campo y dos tesisistas de la institución sede. Los encuestadores se encargaron de aplicar los cuestionarios y realizar actividades investigativas.

Ubicación de localidades: Se priorizó el estudio de las localidades más alejadas, comenzando con Las Margaritas, seguido por La Independencia, La Trinitaria y, finalmente, Comitán de Domínguez. Este enfoque permitió una cobertura estratégica y eficiente del área de estudio.

Ingreso a las comunidades: Antes de ingresar a las comunidades, se contactó y entrevistó a las autoridades locales para obtener el consentimiento necesario. Se adoptaron medidas de seguridad para asegurar la confianza de los sujetos de estudio. Los entrevistadores se identifi-

caron claramente mediante gafetes, vestimenta institucional y oficios de identificación.

Selección y entrevista de agricultores familiares: Utilizando la técnica de bola de nieve, se seleccionaron y entrevistaron a los agricultores familiares. Este método facilitó la identificación de nuevos participantes a través de referencias de sus pares. Se aplicaron hasta cinco cuestionarios por día.

Captura y procesamiento de datos: Al finalizar cada día, los cuestionarios fueron ingresados en una mascarilla de captura en hojas de cálculo Excel, lo que permitió un manejo más eficiente de los datos y una posible revisión posterior.

Una de las principales lecciones aprendidas durante la fase de campo fue la importancia de mantener una actitud de respeto y cordialidad entre el entrevistador y el entrevistado, fomentando una colaboración futura con los sujetos de estudio. Además, la inclusión de estudiantes tesistas como encuestadores (Imagen 2) contribuyó al avance del proyecto y además promovió la formación de recursos humanos al proporcionar a los investigadores jóvenes habilidades prácticas y experiencias situadas en la realidad, que son valiosas para su desarrollo académico y profesional.

Imagen 2. Aplicación de cuestionario a un agricultor familiar del municipio de Comitán de Domínguez.



Fuente: Trabajo de campo- fase de recolección de información (Vázquez-Alfaro, 2024).

RESULTADOS:

Los resultados presentados en este capítulo son preliminares, dado que la fase de campo ha concluido recientemente. En total, se han recopilado 365 cuestionarios, de los cuales 340 han sido ingresados en la base de datos, mientras que el resto aún se encuentra en proceso de captura. La base de datos obtenida es de gran valor, ya que proporcionará la base para la generación y publicación de documentos científicos y de divulgación.

Hasta finales de febrero del presente año 2024, se había procesado y analizado una base de datos inicial de 75 cuestionarios. Esta información preliminar facilitó la participación en un congreso científico enfocado en la agricultura familiar. Una vez que la base de datos esté completa, se procederá a su análisis utilizando herramientas y software especializados. Se emplearán programas como NetDraw 2.083© y Ucinet versión 6.211© para Windows, así como Keplayer2©, para realizar un análisis de redes sociales (ARS). Además, se llevarán a cabo pruebas estadísticas para identificar la tipología de productores de agricultura familiar y analizar correlaciones, utilizando principalmente el paquete estadístico R.

CONCLUSIONES:

Las conclusiones del estudio reflejan los hallazgos preliminares y las implicaciones derivadas de la fase de campo realizada en la región fronteriza del estado de Chiapas. A continuación, se presentan las conclusiones más relevantes:

Validez y utilidad del instrumento de colecta

La validación y prueba piloto del cuestionario demostraron ser esenciales para garantizar la efectividad del instrumento de recolección de datos. La experiencia adquirida subraya la importancia de ajustar y validar los instrumentos de colecta antes de la implementación completa. La adaptación del cuestionario, basada en el feedback recibido durante

la prueba piloto, asegura que el instrumento sea confiable y adecuado para captar la información relevante sobre la agricultura familiar en la región.

Relevancia de la exploración y selección de actores clave

La identificación y el contacto con actores clave, como el H. Ayuntamiento de Comitán de Domínguez y FIRA, fueron relevantes para entender el contexto local y facilitar el acceso a los sujetos de estudio. La técnica de bola de nieve resultó ser efectiva para construir una red de colaboración, lo que permitió una localización más precisa de los productores de agricultura familiar. Este enfoque refuerza la importancia de establecer relaciones con actores locales para el éxito de investigaciones en comunidades rurales.

Estrategia de recolección de datos

La recolección de datos en los municipios seleccionados (La Independencia, Las Margaritas, La Trinitaria y Comitán de Domínguez) se realizó con éxito a pesar de las limitaciones posibles. La organización del trabajo en campo y el empleo de técnicas de encuesta y entrevista, combinados con una planificación meticulosa, contribuyeron a la recopilación efectiva de datos. La capacitación de los encuestadores y el uso de métodos de identificación adecuados facilitaron el acceso y la cooperación de los entrevistados, a pesar de la desconfianza generada por el contexto de inseguridad, lo cual fue abatido con el manejo de una imagen institucional.

Análisis y perspectivas futuras

La base de datos obtenida es fundamental para futuras publicaciones científicas y de divulgación. La utilización de software especializados como NetDraw, Ucinet y el paquete estadístico R permitirá un análisis exhaustivo de los datos, incluyendo el análisis de redes sociales y pruebas estadísticas para identificar tipologías de productores y correlaciones. Estos análisis profundizarán la comprensión del papel de la agricultura familiar en la seguridad alimentaria y contribuirán a la

formulación de recomendaciones basadas en evidencia para políticas y prácticas en la región.

Formación de recursos humanos

La participación de tesistas en la fase de campo contribuyó al éxito del proyecto y ofreció una valiosa oportunidad de formación práctica en investigación. Este aspecto resalta la importancia de involucrar a estudiantes en proyectos de investigación para desarrollar habilidades investigativas y ofrecerles una experiencia directa en el campo, lo que enriquece su formación académica y profesional.

Recomendaciones para futuras investigaciones

Se recomienda realizar un mayor número de acercamientos a actores clave y explorar más instituciones relacionadas con el desarrollo de actividades primarias y la investigación en el sector agropecuario. Además, se sugiere considerar la ampliación de la muestra para incluir los municipios restantes en futuras fases del estudio, una vez que se resuelvan las cuestiones de seguridad, para obtener una visión más completa de la agricultura familiar en la región fronteriza.

Este trabajo proporciona una visión amplia de los hallazgos preliminares y establecen una base sólida para el análisis posterior y la difusión de resultados. La fase de campo ha demostrado ser un componente crucial para la obtención de datos relevantes y la generación de conocimiento útil para el desarrollo del sector agropecuario en la región.

REFERENCIAS:

- ADESUR. (2020). *Agricultura familiar en Chiapas*. Centro de Investigación en Ciencias de Información Geoespacial (CentroGeo)- CONACYT. Consultado el 10 de octubre de 2023. <http://adesur.centrogeo.org.mx/cms/multimedia/cafe/menuSect-25-599>
- Albuquerque, F. (2003). *Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local*. Unión Europea. <https://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/>

agora/files/1251476959.alburquerque_et_al_2003_teorias_y_practica_del_enfoque_de_desarrollo_local_0.pdf

- Cisneros-Caicedo, A.J., Urdánigo-Cedeño, J.J., Guevara-García, A.F. y Garcés-Bravo, J.E. (2022). Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383508> / DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>
- Consejo Territorial de Planeación de Antioquia (CTPA). (2023). *Cartilla economía campesina*. CTPA-Universidad de Antioquia-Gobernación de Antioquia- Unidos. https://ctpantioquia.co/wp-content/uploads/2023/12/Cartilla1-Economia-Campesina_compressed.pdf
- Cortés Cortés, M.E. & Iglesias Iglesias, M. (2004) Generalidades sobre metodología de la investigación. Colección de material didáctico. Universidad Autónoma del Carmen. México. https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- Hernández González, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3), 1-3. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002
- Mayorga-Ponce, R.B., Virgen-Quiroz, A.K., Martínez -Alamilla, A. y Salazar-Valdez, D. (2020). Prueba Piloto. *Educación y Salud. Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Publicación semestral*, 9(17), 69-70. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/article/view/6547>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2014). *Agricultura Familiar en América Latina y el Caribe: Recomendaciones de Política*. FAO. <https://www.fao.org/4/i3788s/i3788s.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) y Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA). (2012). *Diagnóstico del sector rural y pesquero: Identificación de la Problemática del Sector Agropecuario y Pesquero de México*. FAO-SAGARPA.
- Quispe Fernández, G. M. y Ayaviri Nina, V. D. (2017). Endogenous development models in Latin America. Experiences and advances. *Espacios*, 38(54), 1-11. <https://www.revistaespacios.com/a17v38n54/a17v38n54p06.pdf>

- Quispe Fernández, G., Ayaviri Nina, D. y Maldonado Vargas, R. (2018). Participación de los actores en el desarrollo local en entornos rurales. *Revista de Ciencias Sociales*, XXIV(3), 62-82. [https://www.redalyc.org/journal/280/28059580008/html/#:~:text=El%20actor%20local%20es%20aquel,local%20\(Yahia%2C%202008\)](https://www.redalyc.org/journal/280/28059580008/html/#:~:text=El%20actor%20local%20es%20aquel,local%20(Yahia%2C%202008))
- Santacoloma-Varón, L. E. (2015). Importancia de la economía campesina en los contextos contemporáneos: una mirada al caso colombiano. *Entramado*, 11(2), 38-50. <https://www.redalyc.org/pdf/2654/265443638004.pdf>
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2012). *Agricultura familiar con potencial productivo en México*. SAGARPA y FAO. <https://www.agricultura.gob.mx/sites/default/files/sagarpa/document/2019/01/28/1608/01022019-agricultura-familiar-con-potencial-productivo-en-mexico.pdf>
- Vázquez-Alfaro, M. (2024). Agricultura y ganadería familiar: dinamismo de producción, perspectivas y estrategias para su sostenibilidad con perspectiva de género en la región fronteriza Chiapas, México. Expediente técnico. Proyecto aprobado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) en el marco de Estancias Posdoctorales por México Convocatoria 2023 (1).

Impacto en la economía de la Ranchería el Cobán, derivado de la asistencia técnica para la comercialización de café

CONSUELO GUADALUPE, MORALES-FLORES
MARÍA VICTORIA, ESPINOSA-VILLATORO
CRUZ SUSANA, ESTRADA-CASTELLANOS
OLGA REBECA, RINCÓN-ESPINOSA

RESUMEN:

En el presente capítulo se exponen los resultados del impacto en la economía de la Ranchería El Cobán, como consecuencia de la asistencia técnica en la comercialización del café. La localidad, se encuentra situada en el municipio de la Independencia, Chiapas, México, la investigación se enfocó en analizar el efecto económico en la comercialización de café, derivado de la asistencia técnica recibida por cafetaleros del lugar.

La metodología utilizada fue fenomenológica basada en un estudio de caso, su enfoque fue descriptivo, de corte cualitativo. La investigación se llevó a cabo mediante entrevistas semiestructuradas, observación directa e investigación documental. Según los hallazgos de la investigación, los cafetaleros reciben capacitaciones técnicas que les enseñan a manejar adecuadamente la sombra de los cafetales, para lograr un producto de calidad que se venda en favorables condiciones económicas. Al obtener mejores ingresos, los cafetaleros mejoran sus niveles de vida, y con el apoyo del crecimiento de la comunidad, así como la reducción de la migración de sus miembros.

ANTECEDENTES:

La investigación se llevó a cabo con un grupo de cafetaleros de la Ranchería el Cobán, que se encuentra en el municipio de La Independencia, en el Estado de Chiapas. Anteriormente, se llamaba Santa Rita El Cobán, pero en el año 2020 cambió de nombre a Ranchería el Cobán. En la localidad viven 10 familias, de las cuales 31 son hombres y 34 son mujeres, el nivel educativo de los hombres es del 4.15% en tanto que el de las mujeres es de 3.05%, el porcentaje de población vulnerable es del 15.38%, de los cuales 1.54% habla una lengua indígena (Kanjobal). La mencionada Ranchería se encuentra a una altura de entre 1,089 y 1,200 metros sobre el nivel del mar (pueblosamerica.com, s/f)

Figura 1: Ubicación geográfica de la Ranchería El Cobán, municipio de la Independencia, Chiapas, México.



Fuente: INEGI (2024).

Se impartieron capacitaciones al grupo de cafetaleros de la Ranchería El Cobán en dos momentos, el primero consiste en abordar la

parte teórica, se realizaron en la bodega comunitaria de la Ranchería el Cobán, misma que se encuentra ubicada en la propiedad que facilitó el Sr. Morales, en un segundo momento se brinda la capacitación de campo en las diferentes parcelas, o espacios adecuados para tal fin. La capacitación fue impartida por los Ingenieros Agrónomos Nolberto López Parada y Abelardo Jiménez Borraz, durante el período que corresponde del 03 de diciembre del 2023 al 31 de marzo del 2024 sobre los temas siguientes:

- **Control de Sombra**
- **Beneficio húmedo**
- **Acopio / almacenamiento**
- **Comercialización**

Figura 2: Capacitación teórica.



Fuente: López (2023)

Figura 3: Capacitación de campo.



Fuente: Jiménez (2024).

Control de sombra

Como se refiere en Mocca (s/f), “en un cafetal el uso de sombra tiene diversos beneficios, los que destacan son el efecto sobre la cantidad de luz, la formación de un microclima adecuado para su producción y el buen mantenimiento de la fertilidad del suelo”.

Para poder contar con un adecuado control de sombra en las parcelas de la Ranchería El Cobán, en los meses de sequía se deben mantener con suficiente sombra, es decir que en la época de calor se debe cuidar la sombra y limpiar los cafetales de la maleza, lo cual contribuye en el cuidado de las plantaciones del aromático.

Por otra parte, en la temporada de lluvia la sombra crece, las hojas y ramas de los árboles frutales o maderables deben ser cuidadosamente desembrados para evitar que las plantas de café se enfermen debido a que si hay mucha humedad pueden contraer un hongo conocido como ojo de gallo (*Mycena Citricolor*), una vez contraída la enfermedad se empiezan a caer las hojas de los cafetos y si se deja avanzar al hongo éste daña la fruta al grado de que también se pierden, por otro lado en esta época los árboles que proporcionan sombra para evitar la luz directa del sol, también protegen a las matas de los fuertes aires, que si les dieran de lleno podría caer la flor o bien el fruto disminuyendo la producción del aromático. Si el cuidado de la sombra es el adecuado durante el proceso de producción de café, se tendrá como resultado al momento de la recolección una mayor cantidad de producto, en este caso granos de café de la variedad Arábica.

Es necesario un control de sombra adecuado, ya que esto contribuye a la protección de plantas de café y a la obtención de una mayor cantidad de quintales por hectárea.

BENEFICIO HÚMEDO

Como refiere mundo cafeto (2018), el beneficio húmedo se denomina así por la aplicación de considerable cantidad de agua, también comenta que el proceso en el beneficio húmedo es el siguiente: Recolección, clasificación y selección del café cereza, descerezado o despulpado del café cereza, desmucilaginado, lavado, secado de café pergamino.

Dentro de los procesos del café este es uno muy importante, ya que la calidad del grano dependerá de cómo se ha realizado dicho proceso, debido a que se deben obtener granos de café con propiedades como el sabor y olor excepcionales. El beneficio húmedo en las parcelas de

la Ranchería El Cobán por lo general se empieza a realizar a mediados de diciembre y consiste en lo siguiente:

Como primer paso se seleccionan las cerezas del café y se cortan únicamente las maduras, posteriormente, se somete a un proceso de fermentación, es decir, primero se despulpa, dicho en otras palabras, se separa de la cascara que lo cubre, luego se deja reposar hasta lograr una fermentación adecuada, posteriormente se lava el grano y se limpia cuidadosamente para retirarle el mucilago, por último se seca el café, ya limpio se pone al sol, en un patio al que se le denomina patio de secado, al final se debe obtener un café limpio y de una calidad alta, obteniendo el grano conocido como café pergamino.

Al momento de lavarlo, se debe seleccionar para que no haya café verde, con mancha o enfermo, ya que esto haría que la calidad del grano no sea la óptima y como resultado se refleja en un costo castigado por el comprador, ya que no cumple con todos los estándares de calidad de la competencia.

ACOPIO / ALMACENAMIENTO

Como se menciona en GQSP (2021), para lograr una buena calidad en el café, se deben tener los cuidados que a continuación se mencionan al momento de almacenarlo:

Todos los sacos ya sean estos de yute o de polipropileno u otros envases, todos deben ser inspeccionados para cerciorarse que están libres de olores, limpios, libre de contaminantes, es decir, que están aptos para ser utilizados. Es recomendable que la temperatura que guarde el almacén sea de más o menos 22°C y una humedad de aproximadamente un 60% según el subcapítulo 5.4.2. de la NTP-ISO-8455, además, deben ser construidos en terrenos altos y con buenos drenajes pluviales para evitar inundaciones. De no llevarse a cabo estas recomendaciones puede ocasionarse daños a todo el proceso desde la recolección del grano hasta el beneficio del mismo, lo que ocasionaría la pérdida de calidad en el producto final.

Refiriéndose a la Ranchería El Cobán, el acopio por lo regular se da de diciembre a finales de febrero, una vez acopiado el café se vende todo a un solo comprador, generando un mejor precio que beneficia a las familias productoras de café, ya que si lo venden de manera individual el precio que se obtiene es menor, afectando el ingreso de los productores cafetaleros.

En tanto no se venda el café, éste debe ser almacenado en la bodega comunitaria, la cual se encuentra construida dentro de la misma localidad en un espacio proporcionado por el Sr. Morales, en ella se deben resguardar los costales o quintales de café, no debe guardarse ningún otro elemento que no sea café, por ejemplo, rejas con frutas, recipientes con gasolina o jabón, entre otros productos, ya que los granos del aromático pueden absorber olores o sabores que alteren sus características perdiendo sus atributos, lo que es causante de baja en el precio del producto al momento de su venta final o en su caso se puede llegar a la cancelación de la compra debido a fuertes alteraciones del producto, al grado de ya no ser aceptado dentro del mercado competitivo nacional.

Figura 4: Acopio de café



Fuente: Jiménez (2024).

COMERCIALIZACIÓN

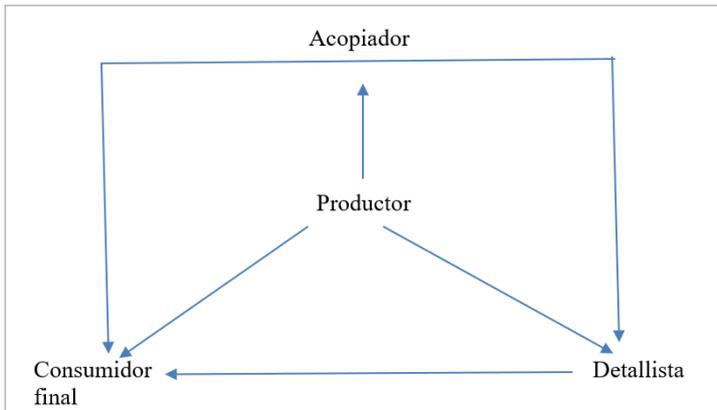
De acuerdo con González, Sangerman, Rebollar, Omaña, Hernández y Morales (2019), “El canal de comercialización tradicional de café en la Región Sur Sureste de México, que sigue desde la finca hasta su llegada con el consumidor final”, es el siguiente:

Figura 5: Cadena de comercialización del café



Fuente: elaboración propia basada en la Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas

Figura 6.



Fuente: González, Sangerman, Rebollar, Omaña, Hernández y Morales (2019).

Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas

En El Cobán, una vez acopiado el café, el cual se sugiere de preferencia sea de todos los productores de la Ranchería, se debe buscar un

solo comprador para garantizar mejor precio de venta, este puede ser de los compradores que visitan el lugar para disminuir gastos al ser trasladado a otra población para su venta, otra opción que se les sugiere es la venta del café tostado y molido, para obtener un mejor precio.

En la actualidad la mayor parte de los productores de café, acopian y venden el producto en la misma localidad, una mínima cantidad de ellos venden el café tostado y molido dentro del mercado nacional.

OBJETIVO:

Analizar el efecto económico en la comercialización de café en la Ranchería el Cobán, municipio de La Independencia, Chiapas, México, derivado de la asistencia técnica.

TEORÍA BASE:

Economía

La economía menciona Benítez (2024), es “una ciencia social encargada de instruir cómo las sociedades gestionan y emplean sus recursos limitados para producir bienes y servicios, para luego repartirlos entre sus miembros”, dicha disciplina intenta dar a conocer la forma en que se toman las decisiones de producción y consumo, anteponiendo siempre que los recursos son limitados y por lo tanto es necesario optimizar su uso.

A su vez, la economía la refieren González y Martínez (2021), como “el estudio de cómo las sociedades gestionan recursos limitados para satisfacer necesidades y deseos humanos, está integrado por el análisis de la producción, distribución y consumo de bienes y servicios, a su vez, examina cómo las decisiones individuales y colectivas afectan el bienestar general”. También refieren que, la economía se divide en dos grandes ramas: la microeconomía, que estudia el comportamiento de individuos y empresas, y la macroeconomía, que analiza fenóme-

nos económicos a nivel global, como el crecimiento económico, el desempleo y la inflación.

Por otra parte, el economista británico Leonel Robbins (s/f) en Sowell (2020), proporciona la definición clásica de la Economía como “el estudio del empleo de aquellos recursos escasos que tienen usos alternativos”. En otras palabras menciona Sowell, que la economía estudia las repercusiones de las decisiones que se toman en relación con el uso de la tierra, del trabajo, del capital y demás recursos destinados al volumen de producción de bienes que son determinantes en el nivel de vida de una nación.

Asistencia técnica

La asistencia técnica es definida por Hernández (1981) en Cuevas, Baca, Cervantes y Aguilar (2012), como el servicio que se emplea para impulsar a la producción de alimentos básicos, con la finalidad de incrementar el rendimiento, a través de la asesoría recurrente de actividades asociadas con los procesos de producción, distribución y comercialización.

Por su parte Bonilla (2020), menciona que para efectos del esquema de asistencia técnica se da origen al concepto de Extensión Agropecuaria, al que define como el proceso de acompañamiento por medio del cual se gestiona el desarrollo de capacidades de los productores del sector agropecuario, su acoplamiento con el contexto, el acceso al conocimiento, tecnologías, productos y servicios de apoyo, con el objetivo de que su producción sea más competitiva y sostenible, coadyuvando a una mejor calidad de vida de las familias. Dicho de otra manera, la asistencia técnica o extensión agropecuaria favorece a la gestión del conocimiento, el diagnóstico y la solución de problemas, en lo relacionado con la producción primaria, la pos cosecha y la comercialización.

Enfoque territorial

Es definido por Carbajal (2017), como la forma diferente de concebir el desarrollo, propone una forma eficiente e inteligente de administrar

el territorio, para detectar los diferentes males que lo abruman, sin dejar de lado de que los requerimientos pueden ser diferentes dependiendo de la localidad de la que se trate, sin que esto implique que se pueda tener puntos en común, como el origen de sus inconvenientes para encontrar una pieza determinada de un rompecabezas el cual no da paso hacia el desarrollo.

Por su parte Fernández, Fernández y Soloaga (2019), refieren que el enfoque territorial tiene su origen como respuesta a los insuficientes resultados de las estrategias aplicadas hasta finales de la década de los noventas, para dar fin a la pobreza rural. El enfoque territorial implica una aproximación detallada con el propósito de lograr una mejor comprensión que se presentan en el medio rural, como una estrategia para reducir la pobreza, lo que da pie a la reducción de la desigualdad y el progreso hacia un desarrollo sostenible y con cohesión territorial, dada la presencia de las desigualdades territoriales, marcando a los territorios rurales como los más rezagados en relación a los indicadores de desarrollo humano.

Comercialización

De acuerdo con Pareja (2024), la definición sobre la comercialización se entiende de la siguiente manera: Es el proceso que incluye todas las actividades que se requieren para elaborar un producto o prestar un servicio, las cuales van desde su creación y concluye cuando llega a las manos del consumidor final, dicho de otra manera, es como un viaje que empieza desde la fábrica y termina en poder del cliente, pasando por etapas diversas, así como personas diferentes que lo hacen posible, se deben considerar como variables clave en dicho proceso el producto, el precio, la distribución y la promoción.

Por su parte en Reis Digital (2022), se refiere que la comercialización es un conjunto de actividades dirigidas a la venta de productos, bienes o servicios, dichas actividades son ejecutadas por empresas, organizaciones o incluso grupos sociales y pueden darse en dos planos: Micro y Macro.

METODOLOGÍA:

La metodología que se utilizó fue como estudio de caso, la cual tuvo un enfoque descriptivo, fueron empleadas fuentes secundarias, teorías, artículos, la web, por otra parte, los instrumentos de investigación que se utilizaron fueron, la entrevista semi-estructurada, la revisión documental y la observación directa.

El estudio de caso refiere Stake (1995) en Salas (2021), es el estudio de un caso con su complejidad en particular, con el cual se llega a entender su actividad en circunstancias que son relevantes. Dicho de otro modo, Stake señala que éste toma como base los métodos de investigación naturalistas, holísticos, etnográficos, fenomenológicos y biográficos. Por otra parte, no le da la misma importancia a los estudios de caso cuantitativos que se basan en instrumentos cuyos resultados son medibles, tampoco a los estudios de caso diseñados con fines educativos, como en el ámbito del marco jurídico o el empresarial. Estas, menciona, son temáticas específicas que merecen sus propios apartados.

Por su parte, Salas (2021), hace mención en que el estudio de caso se basa en detallar de manera analítica a la naturaleza de una situación específica, o en su caso, acerca de las bases de diversas técnicas de investigación, como son: la entrevista, la observación, ya sea directa o indirecta, entre otras.

Por su parte, la metodología descriptiva Según Williams (2007) en Redacción RD (2022), es definida como un método de investigación con el que se puede determinar la situación de un fenómeno en específico. Asimismo, Nassaji (2015) en Redacción RD (2022), también afirma que el propósito de la investigación descriptiva es demostrar y catalogar el fenómeno.

RESULTADOS / CONCLUSIONES:

Derivado de las capacitaciones recibidas por los cafetaleros de la Ranchería El Cobán, los hallazgos de la investigación, son los siguientes:

Respecto al beneficio húmedo.-

- Al momento de la recolección de los frutos maduros y sanos, estos deben ser cortados cuidadosamente para evitar tirar los verdes o en su caso romper las ramas de los arbustos de café para lograr una buena calidad en este proceso, lo cual impactará en un mayor ingreso.
- La clasificación de los granos del café, se debe cuidar que sean de calidad, es decir, de tamaño homogéneo, se debe despulpar el mismo día de su corte para conservar el buen manejo del proceso, ya que lo anterior, disminuye o aumenta el precio según sea el caso.

Respecto al Acopio / almacenamiento.-

- En el acopio y almacenamiento del café, debe cuidarse que sea en costales de preferencia nuevos o en su caso limpios para evitar alterar las propiedades de los granos de café.
- Con respecto al almacenamiento del café, los costales deben colocarse sobre tarimas, en un lugar ventilado, libre de olores o sabores con los cuales se pueda contaminar el grano y esto modifique sus propiedades bajando la calidad del aromático.

Considerando lo anterior, se determina que la capacitación en cuanto al acopio/almacenamiento del grano, no solo beneficia a los productores de café de la Ranchería el Cobán en términos de calidad y rentabilidad, sino que también contribuye a su desarrollo sostenible y competitividad en el mercado global del café.

Respecto a la comercialización.-

- Al hacer las labores culturales se aumenta la producción y por lo tanto se cosecha mayor cantidad de grano a ofertar incrementando los ingresos de los productores.
- Para ofrecer al comprador un café de calidad y obtener un mejor precio que se vea reflejado en un mayor beneficio para el

productor, se debe tomar en cuenta el rendimiento del grano, es decir, lo óptimo es alcanzar un rendimiento mínimo del 80% de café pergamino a café oro, tanto mayor sea el rendimiento, mayor es la calidad del grano de café, por otra parte, también es importante considerar la altura donde el aromático es cosechado, se considera café de altura al que se encuentra en parcelas con un mínimo de 900 msnm.

- Una vez logrado incrementar los ingresos de los productores, estos pueden disfrutar de un mejor nivel de vida.
- Al mejorar la calidad de vida de las familias de los productores de café, se observa una disminución en la migración, lo que fortalece el arraigo en sus parcelas. Además, con los conocimientos alcanzados durante las capacitaciones, estos pueden ser replicados en las diferentes localidades de la zona, lo que contribuye al desarrollo regional.

Respecto al Impacto en la economía con relación al Producto Interno Bruto (PIB)

- En la Figura 5. Se puede apreciar que el PIB tuvo un incremento a 1.7% en el cuarto trimestre en relación al primer trimestre del año en el sector primario cuyo PIB era del 0.7%.

Figura 6. - Variación porcentual del PIB trimestral y anual.

PIB y grandes actividades económicas	Variación porcentual real respecto al:	
	cuarto trimestre de 2023	primer trimestre de 2023
Producto Interno Bruto	0.3	1.9
Actividades primarias	1.7	0.7
Actividades secundarias	-0.5	1.5
Actividades terciarias	0.6	2.4

Fuente: INEGI (2024). Sistema de cuentas Nacionales de México (SCNIM).

PIB trimestral. Cifras elaboradas mediante métodos econométricos, 2024.

RECOMENDACIONES:

Para proponer una ayuda técnica con enfoque territorial a un grupo de agricultores de café, es necesario tener en cuenta varias consideraciones importantes:

- Realizar un diagnóstico conjunto con los cafetaleros para identificar las necesidades específicas de cada productor y de la región en general. Esto incluye evaluar condiciones climáticas, infraestructura existente, prácticas agrícolas, entre otros.
- Diseñar programas de capacitación adaptados a las necesidades identificadas, incluyendo prácticas agrícolas sostenibles, técnicas de manejo integrado de plagas y enfermedades, y buenas prácticas de cultivo.
- Otra recomendación importante es formalizar una Cooperativa o Sociedad donde los productores puedan tener mayores beneficios con programas gubernamentales, u organismos descentralizados, ya sea en temas relacionados al financiamiento o a programas sociales que aporten a la producción y venta del aromático.
- Por otra parte, también es importante que cuenten con un semillero-vivero para poder resembrar las plantas perdidas en el cafetal a un bajo costo, dado que las semillas las obtienen de las mismas parcelas.
- A la vez, se sugiere que los insumos, herramientas y compras en general se realicen de manera conjunta, con la finalidad de lograr mejores precios al realizar compras al mayoreo, de esta forma podrán tener ahorros al final de cada cosecha lo que repercutirá en mayores cantidades producidas, por lo tanto, mayores cantidades para comercializar alcanzando mejores ingresos en beneficio de las familias de productores del aromático.

- Finalmente, se recomienda seguir recibiendo capacitaciones regulares para establecer estándares de calidad, lo que permitirá ofrecer productos aceptables en el mercado local y en el futuro expandirse a mercados nacionales e internacionales para satisfacer las demandas más exigentes.

REFERENCIAS:

- Benítez, S. (2024). En qué consiste la economía: una guía básica para entenderla. <https://quo.mx/sociedad/20109/#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20es%20una%20ciencia%20social%20que%20se,son%20escasos%20y%20es%20necesario%20optimizar%20su%20uso.>
- Bonilla, S. (2020). Los cambios del acceso a la asistencia técnica agropecuaria. <https://www.agronegocios.co/comentarios/sara-patricia-bonilla-2857810/los-cambios-del-acceso-a-la-asistencia-tecnica-agropecuaria-2962834>
- Carbajal, D. (2017). Del enfoque territorial, sus características y posibles inconveniente en su aplicación en el marco del acuerdo de paz. ISSN 1794-5216
- Cuevas, V., Baca, J., Cervantes, F. y Aguilar, J. (2012). *Asistencia técnica en el sector agropecuario en México: análisis del VIII censo agropecuario y forestal*. Revista mexicana de ciencias agrícolas. ISSN 2007 – 0934. Vol. 3.
- Fernández, J., Fernández, M. y Soloaga, I. (2019). Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8a34171e-fe47-468f-afff-3404b329ad1f/content>
- González, J. y Martínez S. (2021). Introducción a la economía: Conceptos y aplicaciones. Editorial Universitaria. https://www.academia.edu/40560191/Introduccion_A_La_Economia_Gonzalez_Manuel_Y_Perez_Zabaleta_Amelia_Pearson_2da_Ed
- González, F., Sangerman, D, Rebolgar, S., Omaña, J., Hernández, J. y Morales, J. (2019). *El proceso de comercialización del café en el sur del Estado de México*. Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas. Volumen. 10. Número 6. <https://cienciasagricolas.inifap.gob.mx/index.php/agricolas/article/view/2057/2531>

- GQSP (2021). Fortaleciendo la calidad en Café y Cacao del Perú. Guía de la Implementación de la Norma Técnica Peruana MTP-ISO 8455:2018. Café verde. Guía de almacenamiento y transporte. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2248038/GIP%20105%20-%20Gu%C3%ADa%20de%20Implementaci%C3%B3n%20de%20la%20Norma%20T%C3%A9cnica%20Peruana%20NTP-ISO%208455-2018%20Caf%C3%A9%20verde.%20Gu%C3%ADa%20de%20almacenamiento%20y%20transporte.pdf.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024). Ubicación geográfica de la Ranchería el Cobán, municipio de la Independencia, Chiapas, México.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía (2024). Sistema de cuentas Nacionales de México (SCNIM). PIB trimestral. Cifras elaboradas mediante métodos econométricos, 2024. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/pib_pconst/pib_pconst2024_05.pdf
- Jiménez, A. (2024). Capacitación de campo. [Fotografía].
- Jiménez, A. (2024). Acopio de café. [Fotografía].
- López, N. (2023). Capacitación teórica. [Fotografía].
- Mocca (s/f). Rentabilizando los residuos del beneficio húmedo. TechnoServe. Soluciones Empresariales para la pobreza. <https://mocca.org/wp-content/uploads/2022/12/MANUAL-Manejo-de-Residuos.pdf>
- Pareja, C. (2024). Comercialización: ¿Qué es y cómo funciona?. <https://economipedia.com/definiciones/comercializacion.html>
- PueblosAmerica.com (s/f). Santa Rita, La Independencia, Chiapas, México. <https://mexico.pueblosamerica.com/i/santa-rita-el-coban/>
- Redacción RD (2022). Autores de Investigación descriptiva: las mejores fuentes para tu estudio. <https://reisdigital.es/segun-autores/investigacion-descriptiva-segun-autores/>
- Reis Digital. La Comercialización; Qué es, importancia y objetivos. <https://reisdigital.es/sobre-productos-y-servicios/en-que-consiste-la-comercializacion/>
- Salas, D. (2021). El estudio de caso. <https://investigaliacr.com/investigacion/el-estudio-de-caso/>
- Sowell, T. (2020). Economía básica. Un manual de economía 3escrito desde el sentido común. https://www.google.com.mx/books/edition/Econom%C3%ADa_b%C3%A1sica/uAYvtcHhtRkC?hl=es&gbpv=1&dq=concepto+de+economia,+con+referencias+bibliograficas+del++2020+a+2024&printsec=frontcover

Uso de la telemedicina: caso de estudio de 3 empresas con enfoque gerencial y perspectiva de productividad de servicio en Ecuador

ALFREDO, YAGUAL-VELASTEGUI¹

JOHN, VILLEGAS-VILLACRES²

LUIS, BAÑO-LUCIO³

MAYRA, RIVERA-SOZORANGA⁴

RESUMEN:

En el presente capítulo, se pretende analizar el uso de la telemedicina como caso de estudio de 3 empresas con enfoque gerencial y la perspectiva de productividad de servicio en Ecuador. El presente estudio es de tipo cualitativo, transversal y de revisión. No obstante, se ha considerado herramientas cuantitativas en la descripción del flujo de procesos diseñado en función del objeto de análisis. Las empresas analizadas proponen características muy similares en relación a telemedicina. Los enfoques gerenciales de las tres empresas de telemedi-

¹ Universidad de Guayaquil, alfredo.yagualv@ug.edu.ec, ecuatoriano, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-9156-9160>

² Universidad Particular de Especialidades Espíritu Santo, johnvillegas@uees.edu.ec, ecuatoriano, ORCID

³ Consejo de Educación Superior, luis.bano@ces.gob.ec, ecuatoriano, ORCID. <https://orcid.org/0009-0003-1930-0433>

⁴ Universidad de Guayaquil, mayra.riveras@ug.edu.ec, ecuatoriana, ORCID <https://orcid.org/0009-0004-2040-6347>

cina tienen fortalezas estratégicas muy genéricas. Se concluye que una arquitectura de procesos bien establecida permite alcanzar niveles de productividad entre 7.77% y 12.05% después de aplicar six sigma en un entorno de Salud 4.0. Por consiguiente, se alcanzaría altos niveles de productividad.

ANTECEDENTES

En el último censo realizado desde el 7 de noviembre hasta el 18 diciembre de 2022 en Ecuador, estableció que residen 16.938.986 personas, lo que implica un incremento de 2.479.909 personas (17,2%) en relación con el 2010 (INEC, 2023). En sinergia con esta tendencia, la variación es del 1.43% en promedio del crecimiento poblacional en los últimos 12 años. Por lo tanto, la atención médica ha incrementado drásticamente, impulsando la demanda de servicios de asistencia a largo plazo. El estado ecuatoriano ha promovido varios mecanismos e iniciativas políticas para abordar estas necesidades y una de estas iniciativas implica promover y presupuestar la propuesta de la telemedicina. Principalmente, a partir de la pandemia Covid-19 han presentado un entorno que gira alrededor de la telemedicina en Ecuador. El aislamiento durante la pandemia impulsó la demanda de plataformas de comunicación como zoom y teams que han impulsado que la telemedicina sea comercialmente factible y técnicamente viable gracias al soporte tecnológico. Por lo tanto, se vio una oportunidad poder mitigar la problemática de atención médica en sectores remotos; la telemedicina generó la cobertura necesaria cuando los médicos no eran accesibles en esas áreas. Hoy en día, el sector privado ha identificado el incremento de las necesidades de atención a largo plazo. Por esto, ha hecho de la telemedicina una solución plausible para ofertar atención a un costo menor. En relación con las entidades privadas, las cuales han adoptado como una de sus estrategias a la telemedicina en el proceso de diagnóstico y terapéutico, ampliamente usado a nivel internacional entre su oferta de servicios.

Como inquietud para las entidades privadas en el caso de la telemedicina puede ser amenaza como oportunidad de negocio. La oportunidad en este caso se basa en el hecho de que las clínicas pueden

incrementar su volumen en la prestación de servicios de telemedicina por ser este remoto desde cualquier lugar y en tiempo que este agendado. Por otra parte, las amenazas que se podría presentar en el uso de la telemedicina pueden fallar y dar un concepto distinto de atención, pudiendo ser este menos productivo y eficiente. Así pues, los pacientes descartarían este medio de servicio como alternativa de atención médica. En el presente artículo, se pretende analizar uso de la telemedicina: caso de estudio de 3 empresas con enfoque gerencial y perspectiva productividad de servicio en Ecuador.

TELEMEDICINA

La telemedicina se define como el uso de tecnología electrónica para la información y comunicación de los profesionales de la salud con los pacientes (o cuidadores), con el objetivo de brindar y apoyar la atención médica a los pacientes cuando se encuentran lejos de las instituciones de salud (Ambrosino, Vitacca, & Dreher, 2016). El término telemedicina, sin embargo, abarca múltiples conceptos ya que esta tecnología puede ser utilizada para monitoreo remoto, promoción de educación para la salud y autocontrol de la enfermedad, reconocimiento temprano y manejo de episodios agudos, promoción de actividad física y rehabilitación, entre otros (Alrajeh, Aldabayan, Aldhair, & Pickett, 2019) (Rojahn, Laplante, Sloand, & Main, 2016). De la misma manera, la telemedicina se define como “la prestación remota de servicios de salud e información clínica utilizando tecnologías de la información y la comunicación” (Taylor & Portnoy, 2019). De acuerdo con Rademacher y otros (2019) tiene ventajas sobre la comunicación telefónica, incluida la interacción audiovisual realizada en tiempo real entre el médico y el paciente, bajo su visualización directa, desde el domicilio del paciente, garantizando un trato de mayor calidad. En el caso de la implementación de Apps para atención de salud remota.

EL SERVICIO, SATISFACCIÓN AL CLIENTE Y CALIDAD DEL SERVICIO

El servicio al cliente es un comportamiento organizacional que es co-creado por tres componentes organizacionales: administración o propiedad, compañeros de trabajo y clientes. Ford y Etienne (1994) describieron “cómo las influencias de estos tres componentes pueden afectar el comportamiento del proveedor de servicios durante los encuentros de servicio” (pág. 421). En pocas palabras, los pacientes están atentos a las prestaciones del servicio demandado como es la telemedicina.

El servicio al cliente dentro del sector salud como es la telemedicina de servicios continúa ganando importancia. “Los consumidores son cada vez más conscientes de las alternativas que se ofrecen, y el aumento de los estándares de servicio impulsados por las tendencias competitivas ha aumentado las expectativas de los clientes” (ver, por ejemplo, (Leonard & Sasser, 1982).

PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL

El desarrollo corporativo en el sector de la salud ha tenido un crecimiento constante mediante la ampliación de su portafolio de servicios como es la telemedicina. Entonces, el valor que agrega la gestión del conocimiento reside en el aumento de la eficiencia individual, de equipo y organizacional a través de la implementación de conceptos de gestión del conocimiento. “Cuanto mayor sea el nivel de captura de conocimiento (explícito o tácito) con herramientas de tecnología de la información, mejor será el resultado de KM” (Lee & Choi , 2003, pág. 181). Por lo tanto, la contribución de la productividad organizacional en las empresas de salud ha permitido impulsar servicios nuevos como la telemedicina.

Las dimensiones de calidad del servicio móvil en la satisfacción del cliente

La tecnología de la información (TI) tiene una importancia y un desarrollo cada vez mayores en la vida empresarial de las proveedoras

de servicio de telemedicina. “La importancia de la TI surge porque las empresas de salud tienen tendencia a llegar a sus clientes a través de servicios electrónicos últimamente” (Shin & Kim, 2008). Estos desarrollos requieren que las compañías del área de salud tengan sistemas desarrollados para alcanzar las metas. Los desarrollos en la tecnología de comunicación inalámbrica con el apoyo de Internet aumentaron el nivel del comercio móvil como una herramienta importante para las empresas. En especial, la telemedicina mediante el uso de Apps.

SALUD 4.0

La Industria 4.0 es un concepto industrial que impacta la individualización y la virtualización en varios sectores industriales, con la mayoría de las empresas y actividades centrándose en el servicio más que en el producto (Alison & Allen, 2017). Para ello, salud 4.0 es un concepto que se originó en la Industria 4.0 y tiene como objetivo ofrecer servicios médicos personalizados instantáneos para los pacientes y herramientas virtuales sofisticadas para las partes interesadas en la atención médica (Thuemmler & Bai, 2017). El objetivo de Salud 4.0 es eliminar las barreras a la atención médica y brindar servicios de atención médica de alta calidad. que sean eficientes, eficaces y rentables, con un uso adecuado de los recursos. En este contexto, es el servicio de telemedicina a través de apps.

ISO 9000

“ISO 9000 se ha convertido en uno de los enfoques más comunes para gestionar procesos” (Benner & Veloso, 2008) (Psomas & Fotopoulos, 2011) y “tiene una adopción generalizada” (Corbett, Montes-Sancho, & Kirsch, 2005). ISO 9000 se basa “en los principios de gestión de calidad, que considera a las organizaciones como un conjunto de procesos integrales entre enlaces que incluye a clientes y proveedores” (Deming, W, 2000). El objetivo de la norma es “ayudar a las empresas a desarrollar un sistema que se centre en definir, documentar procesos internos (cliente, proveedor, producción, procesos de diseño, etc.) y

adherirse a los procesos documentados para controlar la consistencia del producto” (Simmons & White, 1999, pág. 331). Sroufe & Curkovic (2008) descubrieron que “la documentación de los procesos obliga a las organizaciones a desarrollar procedimientos formales y puede ayudar a identificar oportunidades para mejorar los procesos” (pág. 506). Un proceso bien definido también crea una línea de base que permite esfuerzos de mejora continua. “Las empresas del sector salud deben demostrar que tienen procesos mapeados, documentados y estandarizados para recibir un certificado ISO 9001” (Sroufe & Curkovic, 2008, pág. 512). En consecuencia, un certificado ISO 9001 representa “la inversión de una empresa de prestación de servicios de salud en actividades de gestión de procesos” (pág. 45). Un complemento exponencial este tipo de certificación que garanticen el servicio de telemedicina en el sector salud.

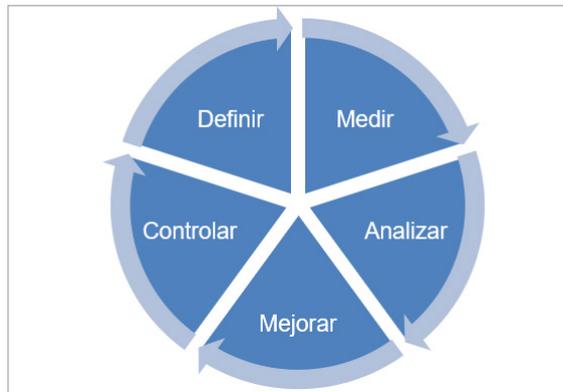
SIX SIGMA

Six-Sigma es un concepto que se originó en Motorola Inc. en los EE. UU en 1985. En ese momento, “enfrentaban la amenaza de la competencia japonesa en la industria electrónica y debían realizar mejoras drásticas en sus niveles de calidad” (Smith, 2003). Por lo tanto, la economía mundial se ha enfrentado en los últimos tiempos a una competencia masiva. “La mayoría de las empresas que utilizan el enfoque Six Sigma han tenido un éxito considerable en todas sus actividades” (Atmaca & Girenes , 2009). En los países desarrollados han visto la importancia de aplicar este tipo de metodología de trabajo. Entonces, Six Sigma está impulsado de manera única por la comprensión cercana de las necesidades del cliente (paciente), el uso disciplinado de hechos, datos y análisis estadísticos, y la atención diligente a la gestión, mejora y reinención de los procesos comerciales en el caso de la telemedicina. Esta es la definición que proporcionará la base de nuestros esfuerzos para desbloquear el potencial de Six Sigma para las organizaciones como son las de salud. En otro para lograr los beneficios del enfoque Six Sigma, los siguientes puntos a continuación los explican mejor(Pande , Neuman, & Cavanagh , 2000):

- Reducción de costos x Mejora de la productividad
- Crecimiento de la cuota de mercado x Retención de clientes
- Reducción del tiempo de ciclo x Reducción de defectos
- Cambio de cultura x Desarrollo de productos / servicios y muchos más

En la literatura relacionada a Six sigma, se puede encontrar la creciente rentabilidad de las empresas, mejorar los procesos, mejorar la metodología para reducir los costos. “Los proyectos de mejora de procesos Six Sigma se llevan a cabo utilizando la metodología DMAIC(Ada & Aracıoğlu, 2004). La metodología DMAIC consta de cinco fases: definir, medir, analizar, mejorar y controlar como se muestra en la figura 1.

Figura 1. El DMAIC Modelo desempeño Six sigma



Fuente: Ada & Aracıoğlu (2004)

Una vez expuesta, la diferenciación entre ambas metodologías de procesos como es la ISO 9001 o Six sigma que tienen como objetivo reducir al más mínimo las pérdidas tales como son tiempo y recursos. En el caso de la telemedicina, el paciente cancela vía medios de pago o mediante seguro médico. La gran mayoría de oferentes de servicio de salud pugnan por una porción de mercado. Por consiguiente, diver-

sifican su portafolio de servicios como es la telemedicina mediante el uso de apps. En esta app no solo es un medio de pago, su concepción es para atención médica remota 24/7.

LA TELEMEDICINA A NIVEL MUNDIAL Y NACIONAL

Para Kim y otros (2020) La telemedicina se ha expandido considerablemente en las últimas dos décadas, con más de la mitad de los hospitales de Estados Unidos utilizando alguna forma de telesalud. En caso brasileño, su uso fue regulado definitivamente en 2022, después de la gran expansión de los servicios a partir de 2020, adelante con la pandemia de COVID-19 (Brova , Boggs , Zachrison , & Freid , 2018). La implementación de un servicio de telemedicina en una institución con residencia médica permite crear un ambiente de comunicación para la atención remota. Dado el crecimiento exponencial en el uso de la telemedicina debido a la pandemia de COVID-19 en ese momento. Después de la pandemia, se fueron implementando programas y procesos de telemedicina en países desarrollados y en vías de desarrollo como son de Latinoamérica, convirtiéndose este servicio en uno de más del sistema de salud. En otra perspectiva, para el 2020, una nueva revisión reafirmó que todavía no había datos consistentes sobre la integración de la consulta médica a través de plataformas digitales llamado telemedicina. En pocas palabras, instruir a los médicos en el manejo de medios digitales mediante un plan de estudios estandarizado, con programas de capacitación y habilidades básicas (Chike-Harris , Durham , & Logan , 2021). La aplicación en la vida cotidiana en las grandes Cosmopolitan ciudades han influenciado en la oferta de la telemedicina. Un caso particular, son las personas que dominan idiomas locales y necesitan comunicarse con médicos en su idioma natal. "Por lo tanto, se les dificultad comunicar sus síntomas, generando una dificultad al momento de diagnosticar a los médicos. En Ecuador, la oferta de medicina en línea ha tenido un crecimiento acorde a los cambios de comportamiento de consumidor. Un claro ejemplo las compañías de seguros médicos que "mejoraron las interfaces de sus aplicaciones y aumentaron su número de visitantes, también otras start-up se dispararon en número de descargas y uso de sus aplicaciones" (El_Uni-

verso, 2022). Mediquo dedicada a la Telemedicina en la misma cita del periódico expresa que:

Cuenta con más de 2.000 doctores activos, con 10.000 profesionales que han bajado la aplicación. Aunque el sistema nació como un sistema para facilitar la vida de los pacientes, sus creadores se dieron cuenta de que los doctores necesitaban un sistema de orden para sus consultas (El_Universo, 2022).

Por lo tanto, empresas extranjeras como la española Mediquo han visto Ecuador como un mercado por explotar en el área de la salud. Este segmento de mercado direccionado a las consultas virtuales ha venido popularizándose con la siguiente perspectiva “Ecuador: servicios de salud promueven un mayor uso de plataformas online” (America_Economía, 2020).

Empresas ecuatorianas se han visto en la necesidad de innovarse frente a la competencia internacional en el mercado ecuatoriano. En primer lugar, esta SaludsA con más de 30 años de vida y líder en medicina prepagada. La misma que se encuentra entre los 30 principales grupos económicos del país, con 49 empresas y con más de 4000 empleados y ventas superiores a los \$650 millones (SaludsA, 2023). Actualmente, esta ha agregado en su portafolio de servicios la oferta del servicio de telemedicina mediante aplicaciones remotas. Luego, se menciona Veris que es la red independiente más grande de centrales médicas de atención ambulatoria de Ecuador desde 1999 bajo el nombre de Punto Médico Familiar y para el 2013 convirtiéndose en Veris (Veris, 2020). Desde el año 2018 empezó a incursionar en la oferta de Veris Online ante la alta demanda de servicio de salud. Finalmente, Medilink nació como prestador de servicios médicos ambulatorios integral, comprometidas con el bienestar de sus usuarios (Medilink, 2020). Este último, se sumó a la oferta de telemedicina para así complementar su portafolio de servicios. En pocas palabras, a raíz de la pandemia COVID-19 se intensificó la oferta de telemedicina hasta la presente fecha en Ecuador.

METODOLOGÍA:

El presente estudio es de tipo cualitativo, transversal y de revisión. No obstante, se ha considerado herramientas cuantitativas en la descripción del flujo de procesos diseñado en función del objeto de análisis. Por otra parte, el orden empírico de la investigación se sustenta en revisión de casos prácticos y mediante la determinación desglosada del mismo flujo de procesos. Por lo tanto, se levantó información teórica y conceptual relacionada al área de la salud. Este permite “un análisis bibliográfico para a través de este estudiar la concepción del entorno investigado” (Barboza, 2016, pág. 394). De la misma forma, Kothari (2004), afirma que los estudios descriptivos son indagaciones de búsqueda de hechos y su propósito es describir el estado de cosas tal como existen en la actualidad. Para ello, la recopilación y revisión de publicaciones relacionadas a empresas del área de salud como hospitales, centros médicos, puntos de atención médica entre otros que en su portafolio ofrecen el servicio de telemedicina, la mayoría de ellos direccionados por Salud 4.0. La recopilación de datos numéricos requiere métodos cuantitativos (Babbie, 2003). Para ello, se aplicó la siguiente fórmula para establecer la productividad frente a cada una de ellas.

$$\frac{VF - VA}{VA} \times 100$$

Es decir, se cronometra el flujo de proceso de cada empresa para establecer el Turnover time TAT, luego, se realizó una evaluación comparativa de las 3 empresas analizadas. Entonces, la aplicación de estos dos métodos de investigación aseguraría que los defectos de un diseño fueran compensados por el otro. Esto estaba destinado a permitir que la investigación sea sencilla de comprender el enfoque gerencial mediante estudio comparativo de 3 empresas con respecto al proceso de telemedicina en Ecuador.

Por consiguiente, se la diseñó de manera genérica en función del levantamiento de información desde una perspectiva puntual en la ejecución de la operación del servicio de telemedicina. En pocas pala-

bras, se realizó la simulación de la llamada de un paciente ficticio para solicitar el servicio de telemedicina en Ecuador. Para ello, se plantea analizar los pasos que contribuyen valor y mitigar las fuentes de desperdicio. Es decir, aplicando el modelo de gestión six sigma para un proceso ideal que permita a la alta gerencia de las empresas de telemedicina poder proyectar en futuros estudios relacionado a la imagen corporativa y crecimiento económico al mismo tiempo desde una perspectiva gerencial.

RESULTADOS

Estudio de Caso: Comparación estratégica desde el enfoque gerencial

Hoy en día, tres de las principales entidades que proveen al mercado de la salud telemática. Entre ellas están Salud SA, Veris y Medilink. Todas ellas proponen características muy similares en relación con consulta en línea. Para ello, se desglosa sus perspectivas de sí mismas frente al mercado de su imagen empresarial. Con ello, se define el enfoque gerencial en función de la misión, visión y valores-principios y la construcción de un flujo de proceso ideal genérico desde una perspectiva de productividad del servicio. Dada la importancia de estas empresas en el mercado se elaboró la Tabla 1 para vislumbrar sus principales fortalezas estratégicas a través de la comparación de factores como Misión, Visión y Valores-principios desde el enfoque gerencial. Se adjunta Tabla 1. Comparación de los Factores Estratégicos de la Compañías de Telemedicina.

Tabla 1. Comparación de los Factores Estratégicos de la Compañías de Telemedicina.

FACTOR	SALUD SA	VERIS	MEDILINK
Misión	Mejorar y proteger la salud de nuestros clientes enamorándolos con nuestro excelente servicio.	En Veris queremos que vivas más, vivas mejor y que cuidarte sea tan fácil.	El bienestar de nuestros usuarios a través de servicios de salud Ambulatorios, integrales, y de excelencia.
Visión	Seremos una empresa sostenible, internacional y recomendada por 9 de cada 10 clientes, gracias a nuestro servicio legendario.	Seremos el mejor sistema integral de salud con vocación de servicio y compromiso con el usuario.	Ser un grupo empresarial reconocido por la excelencia en la atención a nuestros usuarios, la integralidad de nuestros servicios, y el compromiso con la sociedad donde actuamos.
Valores o principios	<p>Somos gente honesta y ética.</p> <p>Valoramos y respetamos a las personas, el medio ambiente y la sociedad en su conjunto.</p> <p>Siempre mejoramos e innovamos.</p> <p>Nos comunicamos y trabajamos en equipo.</p> <p>Nos encanta hacer las cosas bien.</p> <p>Nos apasiona servir y se nota.</p>	<p>Siempre hemos estado en el top ranking de las empresas del Grupo Futuro, este es el reflejo de contar con un lugar de trabajo feliz y colaboradores apasionados que construyen día a día su camino a la felicidad personal, para brindar un mejor servicio al cliente tanto interno como externo.</p> <p>Con nuestro ADN Happiness, haremos que nuestra cultura se fortalezca más y siga incrementando el enamoramiento de nuestros pacientes.</p>	<p>Compromiso Creemos que cada una de nuestras acciones, individuales y en equipo, deben estar enfocadas en lograr el bienestar de nuestros usuarios, mediante un servicio de excelencia que nos diferencia de manera positiva.</p> <p>Ética Practicamos una conducta transparente, honesta y confiable en todos nuestros actos. Observamos el cumplimiento permanente de la ley y normativa vigente, y de los lineamientos internos.</p>

FACTOR	SALUD SA	VERIS	MEDILINK
			<p>Respeto Reconocemos el derecho de los demás (usuarios, clientes, colaboradores, prestadores, proveedores) al cumplir con nuestros deberes y obligaciones en un ambiente de respeto, cordialidad y con alto sentido humano.</p> <p>Confianza Construimos relaciones de confianza al satisfacer las necesidades y superar las expectativas de nuestros usuarios y siendo responsables con nuestra conducta en el desarrollo de las actividades.</p> <p>Actitud y Adaptabilidad Valoramos el potencial que cada persona tiene para desarrollarse, asumir nuevos desafíos, enfrentar retos, alcanzar resultados; su capacidad de adaptación a situaciones o necesidades; y su actitud orientada hacia un trabajo de excelencia</p>

Fuente: Elaboración propia (SaludSA, 2023; Veris., 2020; Medilink, 2020)

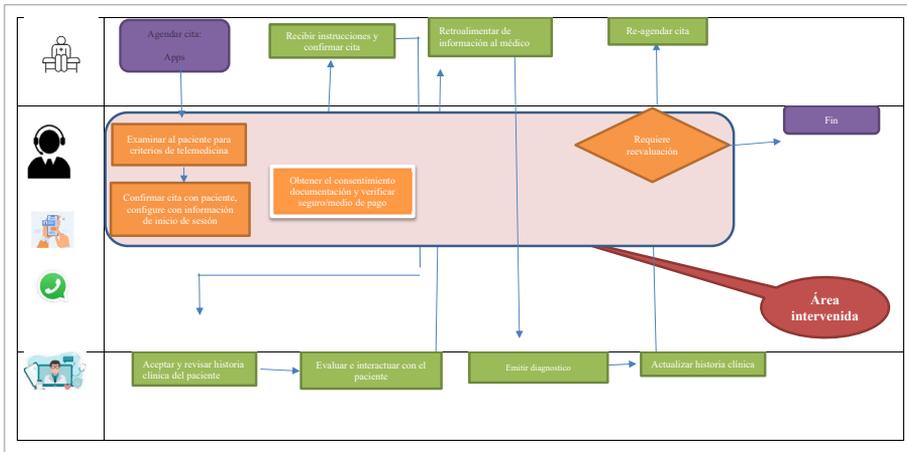
Se puede determinar que el enfoque empresarial de las empresas del área de salud está bien definido en un mercado de servicio virtual. La entrada y salida de competidores es abierta. La oferta no solo es nacional. Existen muchas empresas proveedoras de telemedicina como la española Mediquo que buscan competir en un mercado atractivo por su capacidad de poder adquisitivas y dolarizado. No obstante, las

empresas ecuatorianas de telemedicina han trasladado parte de su influencia de atención médica presencial a virtual. Con ello, su visión, misión y valores-principios se adaptan a las condiciones actuales de mercado.

Estudio de Caso: un enfoque gerencial, desde una perspectiva de productividad del servicio

De la revisión del enfoque gerencial de las empresas de telemedicina revisado en el punto anterior, es inmediato deducir que tienen fortalezas estratégicas muy genéricas y revisando en la práctica el proceso de telemedicina se ha establecido un flujo de procesos estándar durante el diseño del flujo de procesos. Es decir, evaluando cada estado de avance del mismo. En primer lugar, en la construcción del mismo, se pudo identificar en cada uno de los procesos puede tomar mayor tiempo que en otros. Sin embargo, en el momento en que se realiza la consulta al paciente. Este demuestra la calidad del servicio. Es de aclarar que este se da en un escenario privado bajo el análisis de los tres proveedores nacionales de telemedicina. Hay que tomar en consideración es garantizar que el paciente vuelva a demandar el mismo servicio en función de su nivel satisfacción y por el otro lado, a nivel empresarial es mejorar la productividad del servicio prestado mediante el incremento de las unidades de servicio gestionadas. Después, de realizar las simulaciones al momento de ingresar a las apps de las tres empresas que prestan como parte de su portafolio de servicios la telemedicina. Se plantea el siguiente flujograma. Se adjunta Figura 2. Flujograma de procesos servicios de telemedicina.

Figura 2. Flujograma de procesos servicio de telemedicina



Fuente: Elaboración propia (SaludSA, 2023; Veris., 2020; Medilink, 2020)

Comparación de la Gestión de operación del proceso de telemedicina de Compañías del área de Salud

La gestión de operación del proceso de telemedicina se procedió a simular la realización de atención médica en línea. Las 3 opciones que se ofertan bajo esta modalidad son vía telefónica, WhatsApp y Apps. Este último, es el que más se ha popularizado entre los usuarios (pacientes). Para el respectivo análisis, se procedió a tomar los tiempos de los 3 procesos turnaround time TAT de las empresas de telemedicina revisadas. En primer lugar, se estableció que la empresa SaludSA proveedora de seguros médico tiene en su portafolio el servicio de telemedicina. En su Apps SaludSA que suministra atención médica vía su aplicación. El Turnaround Time TAT fue de 42 minutos con 40 segundos desde que el paciente solicita la cita en la aplicación, pasando por la consulta médica, diagnóstico, actualización de la historia clínica y prescripción al paciente. Otra empresa como veris prestadora de servicios médicos oferta el mismo servicio de telemedicina mediante la Apps Mi Veris que ofrece las mismas prestaciones de consulta médica por medio de la aplicación. La simulación de proceso entre soli-

citar la cita y tener la atención médica tomó un TAT de 43 minutos y 32 segundos. El servicio prestado por Veris tiene mucha similitud en su ejecución como lo ejecuta SaludSA. Finalmente, la empresa Medilink oferta este servicio de telemedicina y la simulación de prestación de telemedicina tomó un TAT de 41 minutos con 31 segundos. Todas ellas, presentan resultados similares durante su ejecución. Se adjunta tabla 2. Gestión de operación del proceso de telemedicina de Compañías del área de Salud.

Tabla 2. Gestión de operación del proceso de telemedicina de Compañías del área de Salud

USUARIO	MACRO-ACTIVIDAD	MICRO-ACTIVIDAD	TURN-AROUND TIME (TAT)	TURN-AROUND TIME (TAT)	TURN-AROUND TIME (TAT)	TURN-AROUND TIME (TAT)
			SALUDSA	VERIS	MEDILINK	SIX SIGMA
Paciente	Registro de Comunicación	Ingreso de credenciales	30 Seg	15 Seg	15 Seg	15 seg
Apps	Registro de Comunicación	Examinación al paciente para criterios de telemedicina	3 min	2 min 40 seg	2 min 28 seg	1 min 30 seg
Apps	Sistema de agendamiento	Confirmar cita con paciente, configure con información	10 Seg	14 seg	47 seg	5 seg
Apps	Sistema de agendamiento	Obtener el consentimiento documentación y verificar seguro/medio de pago	4 min 10 seg	4 min 43 seg	5 min 15 seg	2 min
Paciente	Sistema de agendamiento	Recibir instrucciones y confirmar cita	5 seg	5 seg	8 seg	5 seg
Médico	Sistema de agendamiento	Aceptar y revisar historia clínica del paciente	7 min	6 min	4 min 30 seg	4 min 30 seg

USUARIO	MACRO-ACTIVIDAD	MICRO-ACTIVIDAD	TURN-AROUND TIME (TAT)	TURN-AROUND TIME (TAT)	TURN-AROUND TIME (TAT)	TURN-AROUND TIME (TAT)
			SALUDSA	VERIS	MEDILINK	SIX SIGMA
Médico Paciente	Atención Médica	Evaluar e interactuar con el paciente	12 min	16 min	13 min 20 seg	16 min
Paciente Médico	Atención Médica	Retroalimentar de información al médico	4 min	2 min	4 min	4 min
Médico	Atención Médica	Emitir diagnóstico	5 min	6 min	5 min 25 seg	5 min
Médico	Atención Médica	Actualizar historia clínica	3 min	3 min 20 seg	3 min	3 min
Apps	Sistema de agendamiento	Requiere reevaluación	1 min	45 seg	1 min 10 seg	45 seg
Paciente	Sistema de agendamiento	Re-agendar cita	2 min 45 seg	1 min 50 seg	1 min 15 seg	1 min 15 seg
Paciente	Registro de comunicación	Fin	0 seg	0 seg	0 seg	0 seg
Total			42 min 40 seg	43 min 32 seg	41 min 31 seg	38 min 10 seg
Optimización en relación con el Turn-around Time Tat Versus Tat Six Sigma	4 min 20 Seg	5 min 22 seg	3 min 21 seg			
Productividad	9.90% aprox.	12.05% Aprox.	7.77% Aprox.			

Fuente: (SaludSA, 2023; Veris., 2020; Medilink, 2020)

Luego, se procedió a calcular la optimización aplicando six sigma a cada una de ellas en sus procesos. Es importante mencionar que 4 procesos fueron considerados para mejora continua relacionada a la Apps. El primero ha sido la examinación al paciente para criterios de telemedicina, en este se tomó como base Medilink debido a su plataforma es más dinámica en comparación a las otras. Segundo punto, Confirmar cita con paciente y configure con información, en esta SaludSA tiene demuestra una ventaja comparativa por su amplio portafolio de médicos asociados, existiendo mayor disponibilidad de médicos. El tercer punto, obtener el consentimiento documentación y verificar seguro/medio de pago. En este SaludSA, demuestra mayor eficacia para gestionar la cobranza o cargo al seguro médico. Finalmente, cuando el diagnóstico es emitido y cargado en la Apps por el médico. Este genera una recomendación al paciente si desea reagendar otra cita o si está satisfecho con la misma. Todas estas micro-actividades se rediseñan tomando lo mejor de cada empresa de telemedicina y con ello, se recalcula el nuevo TAT Six sigma de 38 minutos y 10 segundos. Luego, se compara con cada una de las 3 empresas de telemedicina.

Como resultado, la optimización entre TAT six sigma frente a SaludSA TAT fue de 4 minutos 20 segundos, generando una productividad del 9.90% aproximadamente. En el segundo caso, la optimización TAT six sigma en comparación a VERIS TAT fue de 5 minutos y 22 segundos, dando una mejora del 12.05% aproximadamente de productividad. Finalizando, TAT medilink frente a TAT six sigma fue del 7.77% la variación de productividad. Todos estos resultados se encuentran en la tabla 2.

DISCUSIÓN

La telemedicina en Ecuador vino a ser parte del portafolio de servicios de diferentes empresas que participan en el mercado de atención médica. Mediante la integración de tecnologías digitales, análisis de datos, automatización e de servicios en las prácticas sanitarias. Los elementos clave incluyen registros médicos digitales, IoT, análisis de big data, participación del paciente, ciberseguridad, garantizando la

privacidad de los pacientes y sus medios de pagos. Todo ello, tomando como énfasis a la telemedicina a través de Apps.

La revolución de los sistemas sanitarios provocada por el movimiento de digitalización y las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha dado lugar al concepto de Salud 4.0. Las tres empresas proveedoras de telemedicina tendrían que seguir realizando mejoras continuas para mantenerse en esta tendencia. Por lo tanto, este cambio transformador tiene como objetivo mejorar la accesibilidad, la eficiencia y la calidad de la atención médica mediante la integración de tecnologías digitales. Entonces, el rendimiento de calidad y el rendimiento innovador” y “Relaciones entre las prácticas de gestión de calidad total: un estudio empírico en la industria turca”, explicaron “los efectos que este enfoque puede tener en las organizaciones” (Zehir, Ertosun, & Zehir, 2012).. Este enfoque gerencial permite ir ganando una mayor participación de mercado frente a la competencia, permitiendo alcanzar mayor cobertura del servicio de atención médica. Como resultado, Es por ello que Las empresas que adoptaron Six Sigma informaron un aumento en el desempeño de sus micro-actividades actividades a corto plazo (Thomas & Barton, 2009), reducción de TAT (Anchanga, 2006), mejora en la satisfacción del cliente y ahorro de costos (Sharma, 2003). Por otro lado, no todas las empresas que “implementan un programa de Mejora Continua han podido capturar todos sus beneficios gracias a la optimización” (Bossert, 2003). Muchos estudiosos de diferentes ángulos estudian Six Sigma, sin embargo, han argumentado que la efectividad de Six Sigma se ve socavada debido al malentendido de las empresas o sus principios y riesgos relacionados con su implementación (Lee-Mortimer, 2006). No obstante, “Six Sigma ha ganado una atención importante en el campo académico y comercial debido a su impacto productivo y niveles de satisfacción del cliente” (Proudlove & Moxham, 2008). Es por ello que se aplicó esta metodología gestión para esta investigación.

Por tanto, una arquitectura bien plasmada del flujo del proceso como la levantada en este estudio, permite que las distintas etapas se puedan ejecutar de manera oportuna. Entonces, es necesario definir desde la satisfacción interna donde el operador quien diseña la apps y el médico se articulan de forma eficiente y coordinen bien los tiem-

pos. Esto se soporta en una plataforma bien diseñada, amigable en su manejo y la alta velocidad de su intranet. Todos estos agregados complementan un producto (servicio) de calidad.

Con ello, el efecto se refleja en la calidad del servicio que se entrega al cliente (paciente), quien recibe todo este conjunto de agregados y emite una satisfacción. Gracias a ello, se puede ampliar o rediseñar la funcionalidad del sistema añadiendo nuevos servicios complementarios cuando sea necesario para las empresas de ecuatorianas de telemedicina.

Durante el desarrollo de esta investigación, se procedió a limitar al área de la gestión de proceso de telemedicina en tres empresas conocidas en el mercado ecuatoriano. En base a esta investigación, se podrían gestionar nuevas investigaciones desde otros puntos de vista como son costos, rentabilidad, satisfacción al cliente entre otros para próximos estudios.

CONCLUSIONES

Se concluye que una arquitectura de procesos bien establecida permite alcanzar niveles de productividad entre 7.77% y 12.05% después de aplicar six sigma. También, Al aprovechar estas tecnologías, los sistemas de atención médica pueden desbloquear numerosos beneficios, incluido el monitoreo de pacientes en tiempo real, servicios remotos, planes de tratamiento personalizados, análisis predictivos y asignación optimizada de recursos. Sin embargo, el camino hacia la consecución de la Atención Médica 4.0 no está exento de desafíos, Por consiguiente, la perspectiva productividad de servicio es un eje fundamental que garantice el éxito de las empresas que ofrecen el servicio de telemedicina. Por lo tanto, los enfoques gerenciales de estas 3 empresas permitirán ejercer un mejor manejo operativo dentro de la cadena de valor mediante políticas alineadas mayormente al servicio de telemedicina para alcanzar la fidelización de sus pacientes.

REFERENCIAS

- Alison, M., & Allen, K. (2017). Physician and Patient Views on Public Physician Rating Websites: a Cross-Sectional Study. *JGIM*, 2(14), 5–9.
- Alrajeh, A., Aldabayan, Y., Aldhair, A., & Pickett, E. (2019). Global use, utility, and methods of tele-health in COPD: a health care provider survey. *Int J Chron Obstruct Pulmon Dis*, 14, 1713–9.
- Ambrosino, N., Vitacca, M., & Dreher, M. (2016). Telemonitoring of ventilator-dependent patients: a European Respiratory Society Statement. *Eur Respir J.*, 48, 648–63.
- America_Economía. (6 de enero de 2020). *Cluster Salud*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2023, de T/innovación: <https://clustersalud.americaeconomia.com/tiinnovacion/ecuador-servicios-de-salud-promueven-un-mayor-uso-de-plataformas-online>
- Babbie, E. R. (2003). *Practice Of Social Research* (10th ed.). London: Cengage Learning.
- Barboza, A. (2016). Sobre el Método de la interpretación documental y el uso de las imágenes en la sociología. *Sociedade e Estado*, 21(2), 391-414.
- Benner, M., & Veloso, F. (2008). ISO 9000 practices and financial performance: A technology coherence perspective. *Journal of Operations Management*, 26, 611– 629.
- Brova , M., Boggs , K., Zachrison , K., & Freid , R. (2018). Pediatric telemedicine use in united states emergency departments. *Acad. Emerg. Med.*, 25(12), 1427–32.
- Chike-Harris , K., Durham , C., & Logan , A. (2021). Integration of telehealth education into the health care provider curriculum: a review. *Telemed. J. E. Health*, 27(2), 137–49.
- Corbett, C., Montes-Sancho, M., & Kirsch, D. (2005). The financial impact of ISO 9000 certification in the United States: an empirical analysis. *Manage. Sci.*, 51(7), 1046–1059.
- Deming , W. (2000). *The news economic: For Industry, government, education*. MIT Press.
- El_Universo. (17 de Marzo de 2022). *Apps de doctores en línea, medicina disponible las 24 horas del día*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2023, de Salud: <https://www.eluniverso.com/larevista/salud/apps-de-doctores-en-linea-medicina-disponible-las-24-horas-del-dia-nota/>

- Ford, W., & Etienne, C. (1994). Can I help you? A framework for interdisciplinary research on customer service encounters. *Management Communication Quarterly*, 7, 413–441.
- INEC. (13 de septiembre de 2023). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo INEC*. Obtenido de Censo 2022: https://inec.censoecuador.gob.ec/public/BoletinNacional_SegundaEntrega_s3.html
- Kim, J., Friedman, J., Clark, S., Hafeez, B., & Listman, D. (2020). Implementation of a pediatric emergency telemedicine program. *Pediatr. Emerg. Care* 2020, 36(2), 104-107.
- Kothari, C. R. (2004). *Research Methodology: Methods & Technics*. New Delhi: NewAge International Publishers.
- Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge management enablers, processes, and organizational performance: An integrative view and empirical examination. *Journal of management information systems*, 20(1), 179-228.
- Leonard, F., & Sasser, W. (1982). The Incline of Quality. *Harvard Business Review*, 60(September/October), 163-171.
- Medilink. (17 de Agosto de 2020). *Medilink*. Recuperado el 19 de Enero de 2024, de Quienes somos: <https://medilink.com.ec/quienes-somos.php>
- Proudlove, N., & Moxham, M. (2008). Lessons for Lean in Healthcare from Using Six Sigma in the NHS. *Public money & management*, 28(1), 41-49.
- Psomas, E., & Fotopoulos, C. (2011). Core process management practices, quality tools and quality improvement in ISO 9001 certified manufacturing companies. *Business Process Management Journal*, 17, 437– 460.
- Rademacher, N., Cole, G., Psoter, K., & Kelen, G. (2019). Use of telemedicine to screen patients in the emergency department: Matched Cohort Study evaluating efficiency and patient safety of telemedicine. *JMIR Med. Inform*, 7(2), 7-17.
- Rojahn, K., Laplante, S., Sloand, J., & Main, C. (2016). *Remote monitoring of chronic diseases: a landscape assessment of policies in four European countries*. Praga: PLoS One.
- Saludsa. (10 de Agosto de 2023). *Saludsa*. Recuperado el 5 de Enero de 2024, de Quienes somos: <https://www.saludsa.com/quienes-somos/>
- Shin, D., & Kim, W. (2008). Forecasting customer switching intention in mobile service. *Technological Forecasting and Social Change*, 75(6), 854-874.
- Smith, B. (2003). Lean and Six Sigma-A One-Two Punch. *Quality Progress*, 36(4), 4-8.

- Taylor , L., & Portnoy , J. (2019). Telemedicine for general pediatrics. *Pediatr. Ann.* 2019, 48(12), 14-19.
- Thuemmler , C., & Bai , C. (2017). *Health 4.0: application of Industry 4.0 design principles in future asthma management*. London: Springer International Publishing.
- Veris. (25 de Marzo de 2020). Veris. Recuperado el 8 de Enero de 2024, de Quienes somos: <https://www.veris.com.ec/quienes-somos/>

Turismo y desarrollo organizacional. Servicios públicos en San Cristóbal de las Casas, Chiapas desde la percepción del turista

DRA. LUCÍA ARACELI GUILLÉN-CUEVAS¹

DRA. TLILLALCAPATL GÓMEZ-CARRETO²

MTRA. ROCÍO FLORES-FLORES³

MTRO. PAVEL ADONIS MARTÍNEZ CASTILLO⁴

RESUMEN:

Este trabajo se inscribe en los estudios organizacionales y tiene por objetivo describir la experiencia sobre servicios públicos que se brindan en San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México desde la percepción del turista. El contexto del estudio es el turismo como dimensión que posibilita el desarrollo regional y posibilitar la derrama económica para beneficio de las familias locales y externas. Se enfoca en la actividad del H. Ayuntamiento Municipal como empresa pública que brinda servicios generales a la ciudad en donde convergen habitantes

¹ Universidad Autónoma de Chiapas. lucia.guillen@unach.mx, mexicana, ORCID: 0009-0002-0883-9559

² Universidad Autónoma de Chiapas, tlillalcapatl.gomez@unach.mx, mexicana. ORCID: 0000-0002-4911-9024.

³ Universidad Autónoma de Chiapas, rocio.flores@unach.mx, mexicana. ORCID: 0009-0002-6276-3102

⁴ Universidad Autónoma de Chiapas. pavel.martinez@unach.mx, mexicano. ORCID: 0009-0005-4519-8334

locales y visitantes. Se presentan datos obtenidos en investigación habiendo entrevistado a 106 turistas quienes emitieron su opinión de la experiencia sobre conservación de áreas públicas, limpieza de calles y otras áreas públicas y transporte (éste último se refiere a las carreteras y señalamientos en las mismas). Los resultados expresan fortalezas y áreas de oportunidad donde ninguna opinión se ubica en *Excelente* con valor porcentual superior al 23% y en términos generales los servicios se califican con *Bueno* como experiencia. El índice de satisfacción es 7.4 y 7.8 (Media baja) para conservación y limpieza y 6.4 (Baja) para el tema de carreteras y señalamientos. Cabe así la posibilidad de reflexionar sobre la relación del destino con los servicios que presta, considerando que San Cristóbal es uno de los dos principales atractores de turistas en Chiapas.

ANTECEDENTES

Este trabajo se inscribe en una línea de investigación orientada al estudio de los procesos de desarrollo social y económico y en donde las empresas familiares tienen asignado un rol fundamental. La línea de investigación se denomina *Sistemas productivos locales, innovación tecnológica y desarrollo regional*. Las unidades de análisis se constituyen primordialmente en organizaciones sociales del sector público y privado. En esta ocasión, la investigación se centró en conocer la experiencia de turistas sobre servicios públicos que se brindan en San Cristóbal de las Casas, Chiapas. Un trabajo como el presente encuentra su justificación y pertinencia en el hecho de que el turismo es actividad económica esencial para el desarrollo económico y social de la localidad. Se develan fortalezas y áreas de mejora en la labor del Ayuntamiento como organización pública que lidera el rumbo de San Cristóbal al implementar estrategias que mejoren la satisfacción del turista, fomenten la repetición de visitas y, en última instancia, fortalezcan la economía local y el bienestar comunitario.

Imagen 1. Catedral de San Cristóbal de las Casas, Chiapas.



Fuente: Morales Gutiérrez, 2024

OBJETIVO:

El objetivo del capítulo es describir la experiencia sobre servicios públicos que se brindan en San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México desde la percepción del turista.

TEORÍA BASE Y SU ARTICULACIÓN CON EL CONTEXTO

Este apartado se subdivide en tres líneas argumentativas. En primer lugar, se atiende la exposición de aspectos teóricos sobre el enfoque organizacional que permite centrarse en análisis para comprender

el comportamiento, estructura y dinámica de las organizaciones, así como las interacciones entre sus miembros, para mejorar su eficiencia, efectividad y adaptación en entornos cambiantes. El eje contextual se divide en dos: institucional y social y económico. El primero aborda a la empresa pública y los servicios públicos destacando el papel que los ayuntamientos municipales desempeñan en indicadores de calidad que se configuran como servicios públicos y, el segundo eje se centra en la presentación del contexto de estudio que es el turismo y la participación de la empresa familiar en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. Esta categorización del contexto se fundamenta en el hecho de que la actividad de prestación de servicios en la ciudad, permite generar una posición como destino turístico y propiciar así el desarrollo regional.

a) Los postulados teóricos

La construcción conceptual sobre el enfoque organizacional se posibilita por la historia misma de la administración pues antes del desarrollo y predominio de éste, los estudios se centraban en gran medida en diferentes aspectos. La eficiencia operativa estuvo influenciada por la administración científica de Taylor destacando la mejora de los procesos y la maximización de la eficiencia laboral mientras que los principios gerenciales universales se postularon por Fayol, de tal manera que pudieran aplicarse a todas las organizaciones (Jurado, 2017). Por su parte, el estudio y comprensión de las estructuras formales y jerárquicas tuvo en Weber a su pionero y el experimento de Hawthorne de Elton Mayo puso en el centro de la atención factores humanos y sociales dentro de las organizaciones (Beltrán & López, 2018). Cada uno de estos enfoques aportó elementos importantes que posteriormente se integrarían y evolucionarían en el enfoque organizacional, que ofrece una visión más holística y multidimensional de las organizaciones.

En el escenario contemporáneo se encuentran aportaciones teóricas que abordan las organizaciones en su complejidad proponiendo diferentes perspectivas para su análisis y comprensión. En el siglo XX se ubica una dinámica que da origen a un entramado conceptual que permite estudiar los procesos organizacionales con mayor precisión. Simon (1955) y March y Simon (1958), han investigado el comportamiento organizacional y la toma de decisiones, desarrollando el

concepto de “bounded rationality” o racionalidad limitada; el término es fundamental para comprender cómo las decisiones se toman realmente en las organizaciones, reconociendo las limitaciones humanas y organizativas que afectan el proceso de toma de decisiones. Galbraith (1977) ha destacado por su trabajo en diseño organizacional, especialmente su modelo STAR, que equilibra estrategia, estructura, procesos, recompensas y personas para mejorar el rendimiento organizacional mientras que Mintzberg (1979) ha contribuido con diversas teorías sobre la estructura organizacional y la gestión estratégica, incluyendo su modelo de las cinco configuraciones organizativas. Porter (1980) se mantiene en el escenario de los estudios organizacionales a través de sus teorías sobre la ventaja competitiva y las cinco fuerzas, influyendo en la manera en que las organizaciones entienden su entorno y desarrollan estrategias competitivas; por su parte Schein (1985) destaca en el campo del enfoque organizacional por su trabajo en cultura organizacional explorando cómo los valores y creencias compartidas influyen en el comportamiento organizacional y en el desempeño. Senge (1990) es reconocido pionero en la teoría de las organizaciones como sistemas de aprendizaje, donde la adaptabilidad y la mejora continua son esenciales.

Finalmente, en el campo teórico del enfoque organizacional existen autores que se han dado a la tarea de generar enfoques específicos como es el caso de Katz & Kahn (1978) que con la Teoría de Sistemas Abiertos presentan a las organizaciones como sistemas abiertos que interactúan de manera constante con su entorno. Así, es posible comprender cómo las organizaciones se adaptan y evolucionan como respuesta a los cambios externos. Su marco conceptual es: 1) interacciones con el entorno; 2) ciclo entrada-transformación-salida; 3) Homeostasis y Equilibrio; 4) retroalimentación. Por su parte, Morgan (1986) desarrolló el uso de metáforas generando su propuesta conceptual: 1) la organización como máquina; 2) la organización como organismo; 3) la organización como cerebro; 4) la organización como cultura y 5) la organización como sistema político.

Tanto los sistemas abiertos como las metáforas, permite ver a las organizaciones desde múltiples ángulos, proporcionando una comprensión más rica y profunda de su complejidad.

b) El contexto institucional: empresa pública y servicios públicos

En este subapartado se presentan dos autores reconocidos en el campo de los estudios organizacionales proponen las siguientes definiciones de la empresa. Peter Drucker define la empresa como una organización que se enfoca en crear valor y satisfacer las necesidades del cliente a través de la producción de bienes y servicios. Según Drucker, el objetivo principal de una empresa es generar resultados económicos y sociales mediante la innovación y la eficiencia. Por su parte, Henry Mintzberg considera a la empresa como una estructura social formal con objetivos y funciones específicas. Según Mintzberg, las empresas se componen de diferentes partes (como la estructura operativa, la estructura estratégica y la tecnoestructura) que deben coordinarse eficazmente para alcanzar los objetivos organizacionales (Drucker, 1954; Mintzberg, 1979). Estas definiciones destacan que una empresa es una organización con propósitos definidos, operando en un entorno complejo y dinámico, y estructurada para cumplir sus metas de manera eficiente y eficaz.

Ahora bien, es preciso considerar que una empresa pública tiene una definición específica que la distingue de otras formas de organización. El Fondo Monetario Internacional (IMF, por sus siglas en inglés) apunta que “Una empresa pública es una entidad que es propiedad del gobierno y que se dedica a actividades comerciales, con el objetivo de proporcionar bienes y servicios al público y cumplir con objetivos sociales y económicos.” (IMF, 2008). Otra definición señala que “Las empresas públicas son empresas donde el Estado ejerce influencia dominante debido a la propiedad, la participación financiera o las reglas que las gobiernan. Tienen como objetivo ofrecer servicios públicos esenciales y contribuir al desarrollo socioeconómico.” (European Commission, 2016). Así, se puede destacar que la empresa pública es una entidad organizacional que es propiedad y está controlada total o mayoritariamente por el gobierno (nacional, regional o local). Su objetivo principal es proporcionar bienes y servicios al público en general, muchas veces en sectores estratégicos o esenciales, y su misión a menudo incluye metas sociales y económicas más amplias, más allá de la simple maximización de beneficios.

Con fundamento en lo anterior, se inscriben los ayuntamientos municipales como organizaciones con objetivos vinculados a la prestación de servicios públicos. El Ayuntamiento Municipal en México es el órgano colegiado de gobierno del municipio, integrado por el presidente municipal, los regidores y el síndico. Su función es la administración y gobernanza del municipio, incluyendo la prestación de servicios públicos esenciales, la promoción del desarrollo urbano y rural, y la gestión de los recursos municipales. Su actuación se basa en los principios de legalidad, eficiencia, transparencia y participación ciudadana (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 1917; Congreso del Estado de Chiapas, 2017). Sus funciones principales pueden describirse de la siguiente manera:

- 1.- Administración Pública Local: Gestiona los servicios públicos locales como agua potable, alcantarillado, alumbrado público, recolección de basura, mercados, panteones, y seguridad pública.
- 2.- Desarrollo Urbano y Rural: Planea y regula el desarrollo urbano y rural, incluyendo la zonificación, la construcción de infraestructura, y la promoción del desarrollo económico.
- 3.- Gestión de Recursos: Administra los recursos financieros del municipio, elaborando y ejecutando el presupuesto municipal.
- 4.- Participación Ciudadana: Fomenta la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones, mediante consultas y audiencias públicas.

Los ayuntamientos municipales como organizaciones públicas, desempeñan un papel vital en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos mediante la prestación de servicios esenciales. Su compromiso con fines sociales se refleja en la limpieza de calles, la seguridad ciudadana, la conservación de áreas públicas y el mantenimiento de vías de comunicación. Estos servicios aseguran un entorno limpio y seguro al tiempo que promueven el bienestar comunitario, fortalecen el tejido social y contribuyen al desarrollo sostenible de la localidad. Abordar el trabajo de un ayuntamiento desde la perspectiva organizacional es pertinente porque permite analizar su estructura, procesos y eficien-

cia. Este enfoque facilita identificar áreas de mejora en la prestación de servicios públicos esenciales, optimizando la gestión y promoviendo una administración más eficaz y orientada al bienestar comunitario.

En seguida se presenta el segundo eje contextual.

c) El contexto socioeconómico: turismo y empresas familiares en San Cristóbal de las Casas

El turismo es una actividad económica que para el caso de Chiapas se considera primordial que genera crecimiento económico en las comunidades, sobre todo en aquéllas que cuentan con un patrimonio arqueológico, histórico, cultural y natural y por lo tanto, el turismo productivo y sostenible es una de las políticas públicas para el desarrollo socioeconómico de la entidad (Gobierno del Estado de Chiapas, 2019). En este contexto se inscribe San Cristóbal de las Casas (SCLC de aquí en adelante) como una localidad con la capacidad de generar interés en el marco del turismo al considerar a éste como factor para el desarrollo económico. La ciudad cuenta con reconocimientos nacionales e internacionales como Pueblo Mágico de México y Ciudad Creativa por la UNESCO (por las siglas en inglés de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) y junto con Comitán, Palenque, Tonalá, Tuxtla Gutiérrez y Tapachula, captan el 63.69% del turismo (Gobierno del Estado de Chiapas, 2019). Su ingreso económico se impulsa primordialmente desde el sector terciario, en donde de forma particular, el comercio, turismo y servicios, tienen un rol importante para la integración de la economías de SCLC (H. Ayuntamiento Municipal de San Cristóbal de las Casas, Chiapas, 2021).

Como categoría de análisis del desarrollo socioeconómico, se trae a cuenta el papel de la empresa familiar, la cual aparece en el escenario económico a través de las diversas actividades que se desencadenan en el contexto del turismo. Participan dentro de los mercados de dulces como vendedores directos o bien como eslabones en la cadena de suministros. Otra vertiente de inserción en la tarea económica se encuentra en el subsector de las artesanías ya que numerosas familias se dedican a ello como único medio de subsistencia; de igual manera, se inscriben como productores, vendedores o proveedores de insumos

para la producción de tejidos y bordados o elaboración de figurillas decorativas. En el mismo orden de ideas, participan familias en la venta de alimentos, provisión de hospedaje, guía a turistas y transporte, por mencionar algunas otras actividades. Estos datos aún no se encuentran categorizados mediante padrones por actividad económica, tarea en proceso como se señala en el Plan Municipal de desarrollo 2021-2024 (H. Ayuntamiento Municipal de San Cristóbal de las Casas, Chiapas, 2021).

La siguiente imagen ilustra cómo el enfoque organizacional permite entender la interacción entre el turismo para el desarrollo socioeconómico y la empresa pública, destacando la importancia de los servicios públicos prestados por el Ayuntamiento de San Cristóbal de las Casas.

Imagen 2. - Articulación teórica contextual.



Fuente: Elaboración propia.

La percepción de los turistas sobre la calidad de los servicios públicos, como la limpieza de calles, la conservación de áreas públicas de interés y el mantenimiento de las vías de comunicación, es fundamental para su experiencia y satisfacción. Estos servicios, gestionados

por el Ayuntamiento Municipal, impactan directamente en la imagen del destino turístico. Una gestión eficaz de estos servicios mejora la experiencia del visitante y potencializa el turismo como una actividad económica clave para la región. Al atraer y retener a más turistas, se generan mayores ingresos, se crean empleos y se promueve el desarrollo local. Desde el enfoque organizacional, estudiar la labor del Ayuntamiento permite analizar su estructura y procesos para identificar oportunidades de mejora. Este análisis contribuye a optimizar la prestación de servicios públicos, asegurando que el turismo continúe siendo un motor de desarrollo socioeconómico sostenible para San Cristóbal de las Casas. Así, la interacción entre la gestión de servicios públicos y el impacto en el turismo se convierte en un objeto de estudio relevante y necesario, destacando la importancia de una administración pública eficiente y orientada al bienestar comunitario.

METODOLOGÍA

a) El enfoque cuantitativo y su alcance descriptivo

Señala Monje Álvarez (2011) que en el enfoque cuantitativo el punto de partida para la investigación suele ser a) en primer lugar un cuerpo teórico aceptado y validado por la comunidad científica, b) se recolecta información cuantitativa que a su vez está orientada por conceptos empíricos que tengan la característica de poder ser cuantificados y medidos, c) el análisis de la información tiene el propósito de develar la significancia de relaciones entre variables. Esta investigación reúne dichos presupuestos metodológicos y por lo tanto es coherente el enfoque cuantitativo. Si se plantea como deseable la objetividad y la comparación fundamentada entre los servicios públicos y la opinión de los turistas, este estudio es pertinente desde el enfoque cuantitativo para garantizar la objetividad y la precisión en los resultados.

Este enfoque permite recopilar datos numéricos que pueden ser analizados estadísticamente, eliminando la subjetividad inherente a las interpretaciones cualitativas. Facilita la replicación del estudio y la comparación de resultados a lo largo del tiempo o entre diferen-

tes poblaciones. La objetividad lograda a través de herramientas como cuestionarios estructurados y análisis estadísticos proporciona una base sólida y confiable para la toma de decisiones y el desarrollo de políticas públicas locales. Hernández-Sampieri (2014) apunta que la utilidad del enfoque cuantitativo reside en que orientado a explorar y describir numéricamente los datos, además permite afinar y contrastar ideas sobre el tema ya que preferentemente se obtienen nociones de los turistas mediante una escala de medición de la percepción del residente local generando así, nuevas perspectivas a estudiar.

Los estudios realizados dentro del enfoque cuantitativo pueden tener cuatro alcances: exploratorio, correlacional, descriptivo y explicativo (Hernández-Sampieri, 2014). Este trabajo se inscribe en el alcance descriptivo pues el objetivo de investigación es describir la experiencia sobre servicios públicos que se brindan en San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México desde la percepción del turista. Se colectó información y se obtuvieron mediciones de los datos para proceder a su descripción.b) El diseño muestral

Se optó por cálculo de tamaño de muestra por población infinita considerando que dicho procedimiento tiene la capacidad de generar representatividad de la población estudiada (F. Triola, 2004; López-Roldán y Fachelli, 2015). Para ello se utilizó la siguiente expresión matemática: $n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{E^2}$

$$E^2$$

n = tamaño de la muestra

Z = valor z para el nivel de confianza deseado

p = proporción estimada de la población .5

E = margen de error

Resultó así un tamaño de muestra de $105.7 = 106$ elementos.

c) La colecta de datos. Instrumento y técnicas de aplicación.

Se utilizó cuestionario de seis secciones para obtener datos sobre perfil del turista, motivos y recursos del viaje y estadía y gasto. Dos secciones están orientadas a obtener la evaluación de la experiencia y

percepción de indicadores relacionados con la satisfacción de los servicios y competitividad y sustentabilidad del destino. El cuestionario en su totalidad es propuesta de Olmos-Martínez et al., (2021). Para este trabajo se han considerado datos procesados de tres de los doce indicadores de la Sección D: conservación de áreas públicas, limpieza de calles y áreas públicas y transporte.

Imagen 3. Atributos de satisfacción desde la experiencia de los servicios.

Servicios / Atributos	Calificación			
	Excelente	Bueno	Malo	Pésimo
Servicio de restaurantes (alimentos y bebidas)				
Servicio de hospedaje				
Atención turística en general (hospitalidad)				
Conservación de áreas públicas				
Relación Precio-Servicio				
Diversidad de actividades en general				
Limpieza de calles y área públicas				
Transporte (si uso transporte propio califique la carretera y señalamientos)				
Actividades culturales				
Actividades recreativas y de esparcimiento				
Servicios de excursión				
SATISFACCIÓN EN GENERAL				

Fuente: Olmos-Martínez et al., (2021)

La técnica de colecta fue la encuesta con técnicas de aproximación al entrevistado que reuniera los criterios de selección: ser turista, mayor de 18 años y que hubiera pernoctado cuando menos una noche en SCLC y solamente una persona por grupo o familia: los lugares de colecta fueron plazas, terminales de autobuses, afueras de operadoras turísticas, restaurantes, parques y calles concurridas. Para aumentar la representatividad de la muestra se estratificó ésta en seis periodos temporales: julio-verano, fiestas patrias, día de muertos del año 2022 (16.9% de instrumentos aplicados en cada periodo); diciembre-invierno 2022 (20.8%) y semana santa 2023 (11.3%).

Imagen 4. Collage de entrevistas a turistas. Día de Muertos y Fiestas Patrias.



Fuente: Guillén, (2022), Martínez (2022) y Flores (2022) en Gómez-Carreto (2022).

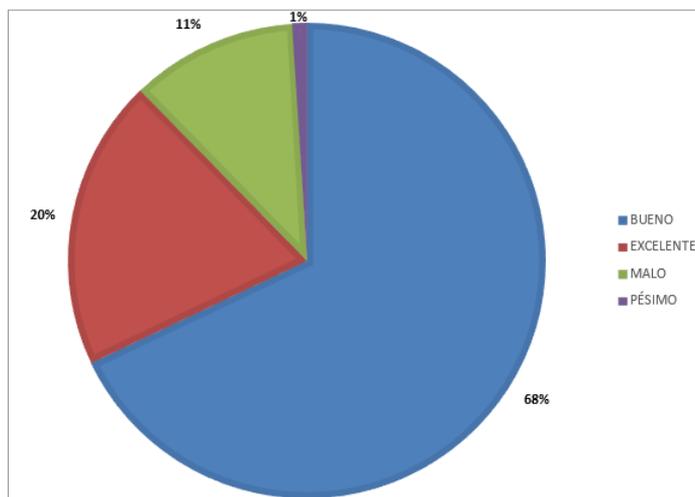
d) Estadística básica descriptiva y cálculo del índice de satisfacción.

Se ordenaron los instrumentos mediante refoliado por temporada de colecta utilizando tabla de Excel para aplicación de ecuaciones de estadística básica descriptiva. Con los valores porcentuales obtenidos se procedió a codificación de datos para calcular el índice de satisfacción según propuesta de algoritmo de la Secretaría de Turismo y Centro de Estudios Superiores de Turismo (SECTUR-CESTUR, 2013) con ajustes de Cruz et al., (2015) e interpretación de valores de Ibáñez y Cruz (2016) como *Alta* (9.1 a 10); *Media Alta* (8.1 a 9); *Media Baja* (7.1 a 8); *Baja* (6.1 a 7) y *Muy Baja* (5 a 6).

RESULTADOS

En esta sección es importante precisar que los resultados, con excepción del índice de satisfacción, fueron presentados en espacios para la divulgación y difusión científica en donde destacan aquéllos creados por la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO) a través de su Nodo Empresa Familiar y MIPyMES. Los resultados se aprecian de la siguiente manera:

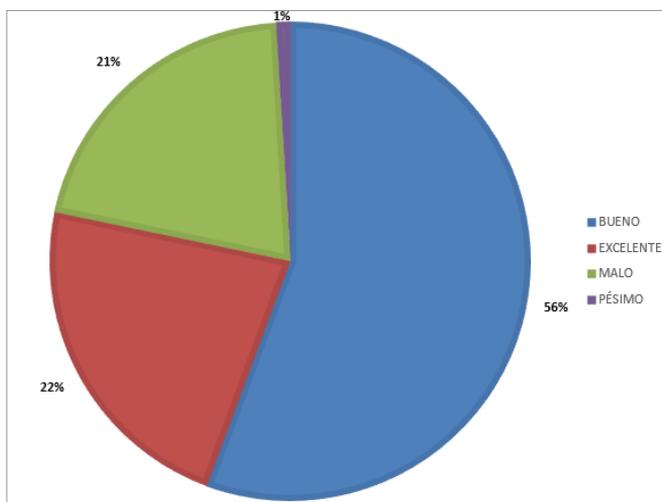
Gráfica 1. Conservación de áreas públicas en SCLC.



Fuente: Guillén Cuevas et al., (2023).

Con base en los porcentajes obtenidos, el índice de satisfacción resultante sobre este indicador es de 7.4 con lo que se reinterpreta como *Satisfacción Media Baja*.

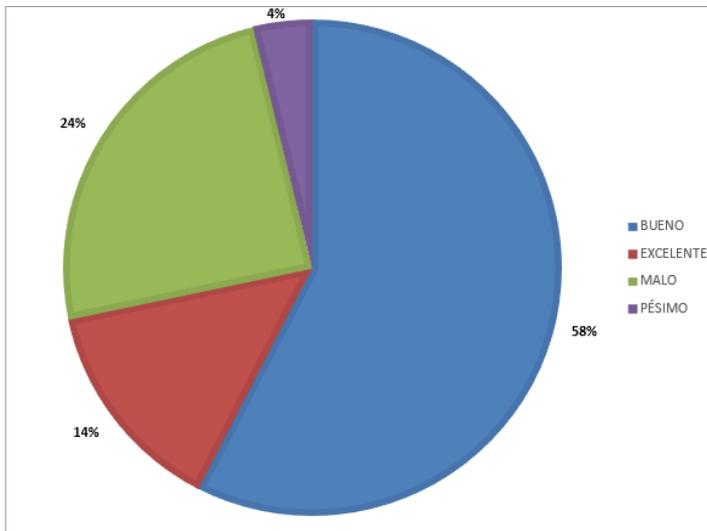
Por lo que respecta al segundo indicador el resultado es el siguiente.

Gráfica 2. Limpieza de calles y áreas públicas en SCLC

Fuente: Guillén Cuevas et al., (2023).

En el mismo sentido, una vez aplicados los procedimientos para el cálculo del índice de satisfacción, el resultado es 7.8 con lo que la *Satisfacción Media Baja* es consistente con lo relacionado a la conservación de áreas públicas.

Finalmente, en relación a la calificación y valores porcentuales en el indicador de transporte, es importante destacar que el resultado corresponde a la apreciación de las carreteras, caminos y su señalamiento, sea que se haya utilizado transporte público o vehículo propio. Los resultados se expresan en el siguiente gráfico.

Gráfica 3. Transporte, carretera y señalamientos en SCLC.

Fuente: Guillén Cuevas et al., (2023).

El último índice obtenido con base en este indicador refiere que la satisfacción es *Satisfacción Baja*, pues se corresponde con 6.4 con base en las respuestas emitidas por los entrevistados.

Hasta aquí, se ha desarrollado el apartado de resultados, en el que es posible apreciar que la calificación de *Bueno* es la que predomina en los tres servicios públicos, en tanto que *Excelente*, no supera el 23% en todos los casos. Estos resultados refieren que existen tareas de desarrollo organizacional que están pendientes por ser desarrolladas pues al ser San Cristóbal uno de los principales destinos turísticos junto con Palenque, es importante considerar la conveniencia de mejorar los valores porcentuales obtenidos hasta ahora. Este aspecto se presenta en las conclusiones.

CONCLUSIONES

Se cumplió así con el objetivo de describir la experiencia sobre servicios públicos que se brindan en San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México desde la percepción del turista. Los servicios públicos son indicadores de competitividad y sustentabilidad de SCLC como destino turístico en Chiapas y en coherencia con los valores porcentuales presentados, la opinión del turista con base en su experiencia se ubica primordialmente en considerar que la calidad es Buena, no obstante que los índices de satisfacción se ubican en *Satisfacción Media Baja* y *Satisfacción Baja*. Estos resultados conllevan la importancia y pertinencia de reflexionar desde el campo teórico del enfoque organizacional en el contexto de la empresa pública. Desde el enfoque organizacional, los desafíos que enfrenta el Ayuntamiento Municipal de San Cristóbal de las Casas en la gestión de los servicios públicos, son multifacéticos y requieren una colaboración integral entre diversos actores. Es preciso subrayar con letras mayúsculas en este trabajo, que los autores consideramos que la mejora de los servicios y labor de un ayuntamiento no se limita solamente a quienes en este laboran, sino a la ciudadanía en general, el tejido empresarial, otros actores de gobierno o institucionales en otras escalas geográficas como el estatal y nacional e incluso, al turista mismo. A continuación, se describen algunos de estos desafíos y las posibles áreas de mejora.

En lo que respecta a la conservación de áreas públicas, el reto es mejorar el índice de satisfacción de 7.4 (Media Baja) pues expresa que se necesita una gestión y mantenimiento con mayor competitividad. La solución organizacional reside en el fortalecimiento operativo en la implementación de programas de participación ciudadana que incentiven a los residentes y a las empresas locales a colaborar en la conservación de espacios públicos. Campañas de concienciación y actividades comunitarias pueden fomentar un sentido de responsabilidad compartida.

En relación a la optimización de la limpieza de calles y áreas públicas, la evidencia plantea un desafío para superar el índice de satisfacción de 7.8 (Media Baja), aspecto que se plantea especialmente desde la limpieza urbana. El enfoque organizacional puede ser adaptado me-

dante la integración de tecnologías de gestión de residuos y limpieza más eficientes, estableciendo alianzas con el sector empresarial para desarrollar soluciones innovadoras. La colaboración con empresas locales de reciclaje y gestión de residuos puede proporcionar recursos adicionales y conocimientos técnicos.

En lo que al tercer indicador se refiere, transporte y señalamientos, el índice de satisfacción de 6.4, clasificado como Satisfacción Baja, resalta la necesidad urgente de mejoras en este ámbito. Una solución desde el enfoque organizacional destacaría la planificación y ejecución de proyectos de infraestructura vial con una perspectiva a largo plazo; esto requiere la participación ciudadana en la identificación de áreas problemáticas. La cooperación con empresas de transporte y logística puede aportar soluciones prácticas y sostenibles.

No obstante los desafíos anteriores, junto con las propuestas de mejora organizacional, lo cierto es que también es indispensable una colaboración multisectorial de la siguiente manera:

El sector ciudadano desde la participación Ciudadana, requiere la colaboración activa de los ciudadanos como tarea crucial para mantener y mejorar los servicios públicos. La responsabilidad compartida fortalece el tejido social y fomenta un ambiente de colaboración. Una estrategia deseable es la conformación de comités de vecinos, realizar consultas públicas y crear plataformas digitales donde los ciudadanos puedan reportar problemas y sugerir mejoras.

El sector del tejido empresarial, compuesto por las empresas locales pueden aportar recursos, innovación y conocimientos técnicos. Su involucramiento puede mejorar significativamente la eficiencia y efectividad de los servicios públicos. Una ruta posible es la promoción de alianzas público-privadas, desarrollar proyectos conjuntos y ofrecer incentivos fiscales a las empresas que participen activamente en la mejora de los servicios públicos.

Consideremos a los turistas como un sector mismo como los usuarios de los servicios públicos. De ese modo una constante retroalimentación obtenida de éstos, proporciona una perspectiva valiosa sobre la calidad y efectividad de dichos servicios. Su retroalimentación es esencial para identificar áreas de mejora y medir el impacto de las

intervenciones. La estrategia fundamental en este caso es la implementación continua de encuestas de satisfacción, creando canales de comunicación directa con los turistas y utilizando sus opiniones para guiar las políticas de mejora.

Finalmente, el sector gubernamental estatal y nacional es importante ya que la mejora de los servicios públicos requiere el apoyo y la coordinación con el gobierno en otras escalas de actuación para establecer y aplicar políticas públicas efectivas. En este sector se plantean estrategias como el fortalecimiento de mecanismos para tener acceso a fondos y programas de preservación de áreas públicas como monumentos, parques, museos y templos. Por lo que respecta a la limpieza, está vinculada a la salud pública y es importante la colaboración con las autoridades de salud pública estatales y nacionales para desarrollar y aplicar normativas de limpieza y saneamiento urbano. En relación al transporte, una efectiva coordinación con la Secretaría de Comunicaciones y Transportes permitiría mejorar la infraestructura vial, señalización y transporte público, asegurando la alineación con los planes nacionales y estatales de desarrollo.

En resumen, el enfoque organizacional destaca que la mejora de los servicios públicos no recae únicamente en el Ayuntamiento, sino que es una responsabilidad compartida que involucra a los ciudadanos, el sector empresarial y los turistas. La colaboración multisectorial y la implementación de estrategias integradas pueden conducir a una gestión más efectiva y a una mejora sustancial en la satisfacción de todos los usuarios, de los cuales también es importante destacar que los servicios públicos deben beneficiar de forma justa a habitantes locales y turistas.

Puede establecerse como reflexión última, que los resultados obtenidos no son responsabilidad única del Ayuntamiento Municipal, sino de la ciudad en su totalidad, incluyendo al turista, y sin duda alguna, a las estructuras gubernamentales del estado de Chiapas y al país mismo. Trabajos como el presente son esenciales para identificar áreas de mejora en la prestación de servicios públicos y fomentar la colaboración multisectorial. Este enfoque permite comprender las dinámicas internas y externas del Ayuntamiento Municipal de San Cristóbal de las Casas, involucrando a ciudadanos, empresarios, turistas y gobiernos

estatal y nacional en el proceso de mejora continua. Teóricamente, el estudio enriquece la comprensión de la gestión pública, mientras que metodológicamente ofrece herramientas prácticas para la evaluación y mejora de servicios públicos.

REFERENCIAS

- Beltrán Ríos, J.A. & López Giraldo, J.A. (2018) Evolución de la Administración. Primera Edición. Universidad Católica Luis Amigó. https://www.funlam.edu.co/uploads/fondoeditorial/447_Evolucion_de_la_administracion.pdf
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1917). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 20 de diciembre de 2019. Recuperado de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_200220.pdf
- Congreso del Estado de Chiapas. (2017). Código de Organización Municipal para el Estado de Chiapas. Última reforma publicada en el Periódico Oficial del Estado el 19 de diciembre de 2017. Recuperado de https://www.congresochiapas.gob.mx/uploads/files/legislacion/pdf/Codigo_de_Organizacion_Municipal_para_el_Estado_de_Chiapas.pdf
- Cruz, P., Juárez, J., Cruz, G. & Urciaga J. (2015). Evaluación del visitante en el Pueblo Mágico de Loreto. Global Conference on Business and Finance Proceedings, 10 (1), 1264-1270.
- Drucker, P. F. (1954). The practice of management. Harper & Row
- European Commission. (2016). *State-Owned Enterprises in the EU: Lessons Learnt and Ways Forward in a Post-Crisis Context*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. [<https://doi.org/10.2765/18876>] (<https://doi.org/10.2765/18876>)
- F. Triola, M. (2004) Estadística. Editorial . 9ª Edición. México.PP. 308-309.
- Galbraith, J. R. (1977). *Organization design*. Addison-Wesley.
- Gobierno del Estado de Chiapas (2019). Plan Estatal de Desarrollo Chiapas 2019-2024. <http://www.haciendachiapas.gob.mx/planeacion/Informacion/PED/PED-2019.pdf>
- Gómez-Carreto, T. (2022) Competitividad, satisfacción y política pública en México: San Cristóbal de las Casas Chiapas como destino turístico.

Clave 05/CAC/RPR/01/22. Expediente Técnico. Proyecto de Investigación. Dirección General de Investigación y Posgrado. Universidad Autónoma de Chiapas. México.

Gómez-Carreto, T.; Guillén Cuevas, L.A.; Flores Flores, R.; García Domínguez, Y.T.; Martínez Castillo, P.A., Arévalo Cancino, J.E. & Mijangos Sánchez. R.C. (2023). Informe Técnico. Proyecto de investigación Competitividad, satisfacción y política pública en México: San Cristóbal de las Casas Chiapas como destino turístico. 05/FAC/RPR/001/22. Facultad de Ciencias Administrativas. Campus VIII. Universidad Autónoma de Chiapas. México.

Guillén Cuevas, L.A., Gómez-Carreto, T., Flores Flores, R. & Martínez Castillo, P.A. (2023). Evaluación de Atributos de Satisfacción, desde la perspectiva del Turista, aplicada en el Pueblo Mágico de San Cristóbal de Las Casas, Chiapas [Ponencia]. Memoria del 14^o. Congreso Internacional de Investigación en MIPYMES y Empresas Familiares “Estrategias de Reactivación y Escalabilidad en MIPYMES y Empresas Familiares para el Desarrollo Regional” . Mesa Temática I. Universidad Autónoma de Chiapas. <https://www.ceune.unach.mx/images/14congreso/Memoria14CongresoInternacional.pdf>

H. Ayuntamiento Municipal de San Cristóbal de las Casas, Chiapas (2021) Plan Municipal de Desarrollo, 2021-2024. PDF.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014) Metodología de la Investigación. 6^a. Edición. Editorial McGraw Hill. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Ibáñez, R. & Cruz, P. (2016). Nivel de satisfacción del turista y necesidades de capacitación en un pueblo mágico, En: Madrid. E. (Eds.), Pueblos mágicos aciertos y retos (pp. 231-256). México: Editorial Limusa.

International Monetary Fund (IMF). (2008). *Government Finance Statistics Manual 2001*. Washington, D.C.: IMF. Recuperado de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/gfs/manual/pdf/all.pdf>

Jurado Jurado, J.C. (2017) Historia de la Administración. Escribir las prácticas. Primera Edición. Fondo Editorial ITM. <https://repositorio.itm.edu.co/bitstream/handle/20.500.12622/1781/HISTORIA%20DE%20LA%20ADMINISTRACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). Wiley.
- López-Roldán, P. & Fachelli, S. (2015) *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Universidad Autónoma de Barcelona. https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf
- March, J. G., & Simon, H. A. (1958). **Organizations**. Wiley.
- Mintzberg, H. (1979). **The structuring of organizations: A synthesis of the research**. Prentice-Hall.
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice-Hall.
- Monje Álvarez, C.A. *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Guía didáctica. Universidad Surcolombiana. <https://biblioteca.usco.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=23967>
- Morales Gutiérrez, P.D. (2024). *Indicadores de interés para el turismo en el escenario Postcovid. Comitán y San Cristóbal de las Casas*. Proyecto de investigación para tesis de Licenciatura en Administración. Expediente técnico. Facultad de Ciencias Administrativas. Campus VIII. Universidad Autónoma de Chiapas.
- Morgan, G. (1986). *Images of organization*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781483071506>
- Olmos-Martínez, E., Almendarez-Hernández, M.A. & Ibáñez Pérez-Pérez, R.M. (2021). Satisfacción del visitante a partir de los atributos de pueblos mágicos del noroeste mexicano. *Nova Scientia. Revista de Investigación de la Universidad De La Salle Bajío*. N° 26, Vol. 13 (2), 2021. ISSN 2007 – 0705, pp.: 1 – 39 <http://novascientia.delasalle.edu.mx/ojs/index.php/Nova/article/view/2724>
- Porter, M. E. (1980). **Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors**. Free Press. [<https://doi.org/10.2307/2488285>] (<https://doi.org/10.2307/2488285>)
- Secretaría de Turismo y Centro de Estudios Superiores de Turismo (SECTUR-CESTUR) (2013). *Evaluación de desempeño de los destinos turísticos en el marco de los Convenios de Coordinación en materia de Reasignación de Recursos (CCRR): Análisis de desempeño turístico local, modelo de satisfacción de los turistas*. Recuperado el 29 de julio, 2019 de http://www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2014/09/IDT_DoctoMaestro_12.pdf

- Schein, E. H. (1985). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930240310>
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday. <https://doi.org/10.1002/hrdq.3920030310>
- Simon, H. A. (1955). A Behavioral Model of Rational Choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118. <https://doi.org/10.2307/1884852>

Organismos sociales como medio de desarrollo económico en la Región del Soconusco, Chiapas

DRA. THELMA CABA DE LEÓN¹
DRA. LUCIA JUANITA RODRÍGUEZ LÓPEZ²
DRA. LUISA PONCE-HERNÁNDEZ³
MTRO. CÁNDIDO LÓPEZ DELEÓN⁴

RESUMEN:

En este capítulo se presentan información acerca del estado de Chiapas, quien es el que aporta la mayor cantidad de artículos de consumo derivados del campo por su diversidad de cultivos al país y al extranjero, siendo la Región del Soconusco quien mueve la económica del estado. Siendo la actividad del campo una de las que predomina en la región, a pesar de ser una región rica en recursos naturales, su economía es débil, los agricultores batallan por mantener sus cosechas a flote por la falta de recursos económicos y cada años las cosechas requieren de mayor inversión, sin embargo, acceder a créditos ha sido

¹ Escuela de Humanidades C-IV, Universidad Autónoma de Chiapas, thelma.leon@unach.mx, mexicana

² Escuela de Humanidades C-IV, Universidad Autónoma de Chiapas, lucia.rodriguez@unach.mx, mexicana

³ Facultad de Negocios C-IV, Universidad Autónoma de Chiapas, luisa.ponce@unach.mx, mexicana

⁴ Facultad de Negocios C-IV, Universidad Autónoma de Chiapas, candido.lopez@unach.mx, mexicana

algo difícil, convirtiendo al campo en uno de los sectores con menor apoyo, aunque el gobierno lanza programas, estos no son suficientes, es ahí donde los organismos sociales juegan un papel importante ya que a través de ellos, los agricultores reciben información idónea para el beneficio de sus cultivos, es por ello que este trabajo tiene como objetivo Conocer los beneficios que tiene los organismos sociales en el desarrollo de la Región Soconusco, esto con la finalidad de apoyar al desarrollo de la Región del Soconusco. Estas organizaciones tienen como finalidad brindar asesorías y financiamiento a los agricultores que a ellas acudan, son el apoyo del campo y su función es primordial para el futuro y estabilidad de la económica de la Región del Soconusco.

ANTECEDENTES

La Región Soconusco es uno de los más importantes en el Estado de Chiapas, es rica en recursos naturales, en vegetación, flora, cultura, al ser frontera con el país de Guatemala lo posiciona en una zona de desarrollo económico, cultural y social (Montiel, 2021).

Una de sus principales actividades es la agricultura de donde proviene productos de consumo como las verduras, frutas, carne, leche, huevos, alimentos que son parte de la canasta básica de todo el país, sin embargo, en los últimos años y derivado de un problema de salud mundial que aquejo al mundo, el flujo de dinero tuvo un retroceso en la economía local (Montiel, 2021)

Los daños económicos que dejó la pandemia COVID-19 fueron grandes orillando a muchos agricultores a endeudarse para rescatar sus cosechas, pero, la venta de la misma no tuvo la retribución esperada, lo cual los colocó en una crisis financiera al no tener los medios necesarios para las cosechas próximas (Gómez, 2020).

Comentan los empresarios estar molestos al no recibir ayuda de ninguno de los tres niveles, dejaron hundirse en sus deudas fijas, mientras en otros estados condonaron pagos de luz, agua, que emplean para sus cosechas, en el Soconusco esto no sucedió, dejando que los agricultores vieran apagar el sustento de sus familias y de sus empleados (Gómez, 2020).

Posterior a ello, cuando se anuncia la reapertura de las actividades de forma normal, los agricultores pensaron que habría una recuperación en la venta de sus productos, pero no fue así, la economía estaba estancada, la cosecha que tenían tuvieron que ofrecerla en precios altos lo que provocaba que no se vendieran y con ello perder la ganancia de su cosecha, esto repercutió significativamente en sus ingresos que para la siguiente cosecha se vieron obligados a buscar otras alternativas para subsanar dichas pérdidas (Martinez, 2021).

Esta situación afecta a los agricultores por ser los que menos apoyo tienen, al no tener una garantía que los avalara en préstamos, obligándolos a adquirir préstamos con tasas altas y con riesgo de perder sus propiedades (Cleri, 2012).

Los agricultores no cuentan con la información suficiente de las instituciones a las que pueden acudir en pro de ayudar a sus negocios además que por su capacidad de ingresos tampoco califican para préstamos, esto ocasiona un ambiente de inseguridad, estrés y desanimo.

Cuando se habla de créditos, en lo primero que se piensa son las instituciones de crédito denominadas Bancos, no tienen la información completa del catálogo de organismos que existen y que tienen como finalidad ayudar a mantenerse en el mercado a través de diversas opciones financieras, estas instituciones son conocidas como Organismos Sociales (Cleri, 2012).

Para ello se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles son los beneficios que tiene los organismos sociales en la agricultura para el desarrollo de la Región Soconusco?

Al ser una Región de transcendencia apoyar a los agricultores es una tarea importante, con ello se mantiene en equilibrio económico, una fluctuación constate de efectivo, desarrollo social de todos y cada uno de los municipios que forman la Región Soconusco.

Los agricultores son los más afectados y quienes al perder cosechas sufren un duro golpe a su economía, viendo afectado su patrimonio, hogar y futuro de su familia, por dicha razón al dar a conocer otras alternativas de financiamiento que les brinde una seguridad puede ser el cambio que requieren.

Al tener información completa pueden visualizar un panorama menos desolador y concebir esperanzas para que sus negocios continúen prosperando.

La Región Soconusco cuenta con todos los medios para tener una económica sana y estable, pero, la falta de desinformación no ha permitido que esto se obtenga.

Una de las alternativas de ayuda al agricultor son las Organizaciones Sociales, quienes son poco conocidas, pero de gran aporte a la estabilidad al campo (Aguer, 2019).

Se eligió dicho tema por encontrarse vigente, en estos tiempos el problema de la lenta fluctuación económica ha traído como consecuencia el sobreendeudamiento de los agricultores con tal de mantener sus cosechas, en última instancia no sembrar debido a que los bancos solicitan demasiados requisitos para otorgar un préstamo o bien acuden a otras alternativas que no son seguras.

En pláticas con los agricultores sus interrogantes fueron:

- ¿Qué instituciones nos pueden apoyar?
- ¿Porque el gobierno solicita muchos requisitos?
- ¿Cómo mantener nuestras cosechas si no tenemos apoyo?
- ¿Qué otras alternativas de financiamiento tienen los agricultores?

Razón por la cual a través de esta investigación teórica se realizó una exploración documental que permita identificar que son los Organismos sociales, para que sirvan, como pertenecer a ellos y los beneficios que proporciona a los agricultores que acuden a dichas organizaciones.

Al ser el Soconusco una región grande y de muchos recursos, los agricultores deberían tener las mismas oportunidades de crecimiento con el apoyo que se le da a las grandes empresas, la información que obtenga se podrá dar a conocer al agricultor y público en general, con dichos datos tendrán nuevas alternativas de financiamiento y un panorama diferente para sus emprendimientos.

Dichas acciones tienen grandes beneficios sociales al reactivar los canales de distribución y con ello aumentar las ventas e ingresos llegando a equilibrar la economía de la sociedad.

OBJETIVO:

El objetivo del capítulo es presentar los resultados obtenidos durante la investigación al conocer los beneficios que tiene los organismos sociales en la agricultura para el desarrollo de la Región Soconusco.

TEORÍA BASE:

La Región del Soconusco con el paso del tiempo ha despuntado convirtiéndose en una zona de historia, llena de cultura, se encuentra cerca de la Frontera Sur con Guatemala, lo que dio paso a actividades comerciales floreciente (Damián, 2018).

El Soconusco se encuentra dentro del Estado de Chiapas sus colindancias son al norte con la Sierra Madre de Chiapas, al sur con el Océano Pacífico, al este con la República de Guatemala, integrado por 15 municipios lo que le da una extensión territorial de 5475 km², representando el 7,2 % del estado (Tapachula, 2021).

Chiapas es un estado rico en recursos naturales, con biodiversidad, intercultural, esto lo han aprovechado los empresarios de la región a través de sus negocios tales como la agricultura, la agropecuaria, elaboración de artículos artesanales, en otras palabras, siendo el comercio la principal actividad económica que se lleva a cabo en la Región del Soconusco (García, 2021).

Es por ello que primero se debe comprender que es el término desarrollo, este se considera como el cambio que se da en un sistema con la finalidad de incrementar de formar equilibrada y razonable los sectores de producción (BBVA, 2022).

Una de la teoría con mayor peso es la teoría del desarrollo, propone que es importante tener en cuenta la necesidad de considerar el

impacto que tienen las nuevas políticas en los diversos sectores de producción, para que todos obtengan los beneficios desde las grandes empresas hasta los agricultores, además de unificar costos donde no se afecte solo a los que tienen menos recursos y exonerar a los que tienen más (Vargas, 2021).

Otra teoría que integra la del desarrollo es la teoría de la modernidad para alcanzar un desarrollo se debe constantemente innovar e ir de la mano con las nuevas tendencias en el mundo, como es el caso de las ventas por internet, pero que los agricultores no podían emplear, sin embargo, para ello primero se debe contar con los recursos económicos para comprar el equipo necesario para implementar estas acciones, además de contratar a un experto en la materia y tener una capacitación que proporcione manejarlo sin problemas, es por ello que una vez más se requiere acceder a financiamientos para dar este paso a la modernidad (Vargas, 2021).

Esto permitiría que los productores de la región deben acceder a recursos por parte del gobierno, sin embargo, no es así debido a que no todos reúnen los requisitos o no se enteran en tiempo y forma de ellos, es por esta razón que nacen las Organizaciones Sociales, estas nacen con la idea de varias personas que debido a los diversos problemas que presentaban decidieron crear condiciones de bienestar para quienes la integraban, para ello tenían q actividad el movimiento productivo a través de bienes y servicios (García, 2021).

Esto permitió que en el mercado sonando dos términos importantes la economía social y solidaria, con el paso del tiempo fueron introducidas en la legislación para garantizar el desarrollo económico de un lugar (Costa, 2018).

Para comprender los inicios de lo que hoy conocemos como Organismos Sociales, se remontan a siglos atrás donde productores y vendedores intercambiaban sus productos a cambio de otros satisfaciendo con ello sus necesidades, lo que la sociedad conoció como el trueque (García, 2021).

Surgiendo a la vez las agrupaciones de personas que trabajaban para elaborar algún producto, donde todos tenían una actividad por realizar y donde lo vendido era para beneficio de todos los integrantes,

con ello se mantenía el equilibrio en el entorno donde se agrupaban (Rodríguez & Alcocer , 2020).

Se entiende por Organismos Sociales a un conjunto de individuos que se relacionan entre ellos mismos con la finalidad de brindar ayuda financiera a las personas que a ella acuden, entre ellos se encuentran Cooperativas, Mutualismo y caja de ahorro. (Rodríguez & Alcocer , 2020)

Estas organizaciones tienen una doble función; siendo fuente de empleo y medios de solución de conflictos. En el país son conocidas oficialmente como Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE), mismas que ya tienen un soporte jurídico que se encuentra en el artículo 25 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, donde se estipulan la forma de proceder en este tipo de sociedades (Escobar, 2019).

El primer organismo que integra a los organismos sociales son las llamadas Cooperativa que es un grupo de personas con la intención de realizar actos de compra-venta, donde todos cooperan para comercializar los productos que sus integrantes elaboran.

De acuerdo con el Instituto Nacional de la Economía Social (INAES), en México se tiene registro que las Cooperativas fueron las primeras organizaciones que se crearon, dichas cooperativas se conformaron por artesanos, sastres y tipógrafos quienes tenían la misma meta vender sus productos (Escobar, 2019).

Entre la clasificación de las cooperativas se enuncian las siguientes (Escobar, 2019):

- Las llamadas de consumo: en ellas se realizan actividades de intercambio donde se obtienen productos que tienen un beneficio para el individuo o el hogar.
- De producción: con el trabajo de un grupo de individuos se transforman productos bases en productos modificados que sirven para proporcionar mejores beneficios a la sociedad en general, de los cuales se obtiene una ganancia.
- De ahorro y préstamo: este tipo se encarga de realizar actividades ahorro y préstamo, por lo mismo, se encuentran regidas por las Ley General de Sociedades Cooperativas y son de

mayor relevancia al estar integradas en el Sistema Financiero Mexicano.

Estas permiten que los agricultores se organicen bajo esta figura, quien los apoya al estar sustentados bajo una figura legal, como beneficio es que logran acceder con mayor facilidad y con intereses bajos a los créditos financieros, lo cual le permitiría ayudar a cubrir los gastos de sus cosechas, sin tener complicaciones económicas, además por constituirse bajo una figura legal, cuanta con apoyos gubernamentales, se pueden relacionar con otras cooperativas y crear lazos que aporten seguridad a los agricultores y demás participantes en pro de mejorar la economía de la región.

Otro organismo es el llamado mutualismo, esta modalidad se trata de un conjunto de personas solidarias quienes tuvieran las mismas oportunidades, pero a la vez las mismas obligaciones, en otras palabras, la ayuda mutua, siendo su principal motor cubrir las necesidades de la familia y del hombre, de esta forma se tiene una interrelación económica con beneficios (Gussinyer, 2021).

El mutualismo se funda en la teoría del valor-trabajo, la cual sostiene que se debe recibir un pago monetario o en especie que iguale el costo del trabajo, servicio o producto que haya vendido, es decir un pago justo por lo adquirido, dado que si se realiza pago menor o mayor a lo que realmente costo podría ocasionar problemas entre ambas partes (Gussinyer, 2021).

Estos organismos mutualistas cuentan aproximadamente con 5 millones de asociados, consolidándose como uno de los pilares en la economía, ubicándolos a la par con empresas del sector privado, una de los beneficios que tienen el mutualismo.

Están en condiciones de competir en pro de la eficiencia y seriedad de la situación, así como también son capaces de proporcionar servicios donde el Capital considera poco rentable hacerlo (Moreno, 2017).

Las Mutuales son entidades sin fines de lucro, prestadoras de servicios, sostenidas por el aporte de sus asociados, actuando con seriedad y eficiencia de empresas, donde un grupo de personas asociadas libremente, bajo una forma legal específica, se reúne para solucionar

problemas comunes, teniendo por guía la solidaridad y por finalidad contribuir al logro del bienestar material y espiritual de sus miembros (Largo, 2017).

Uno de los éxitos de este tipo de organismos es que su constitución es al libre albedrío, es decir, que quienes entran y salen lo hacen por voluntad propia, no existe restricciones ni se están sujetos a condicionantes, ni pagan por permanecer a este organismo.

Esos organismos ayudan al agricultor o al que acude a ellos, con asesorías sobre los documentos que piden al realizar un trámite de crédito, así mismo los apoyan en la realización de ellos y a su vez buscan avales para que las personas puedan obtener este crédito, los costos que cobran son mínimos y accesibles para los individuos (Largo, 2017).

La tercer institución que integra a los organismos sociales son las llamadas Caja de ahorro hacemos referencia a una contribución programática; constantemente de acuerdo con los tiempos que se hayan decidido entre ambas partes o bien las partes que intervienen depositan una cantidad económica con la finalidad de obtener ganancias que al momento de retirarse su monto se haya aumentado (López, 2018).

Ahora bien, bajo este mismo concepto fue que en 1951 se creó la Caja de Ahorro Popular, cooperativa que perdura hasta nuestros días.

La caja de ahorro es una base formada con contribuciones constantes que ejecutan los individuos (López, 2018).

Las instituciones que integran esta parte asumen como proyecto promover la economía del pueblo y suministrar el camino a la solvencia; así mismo, logran ayudar al financiamiento de las personas que a ellas acuden en todos sus modalidades (SHCP, 2023).

Ciertos organismos en sus inicios estaban integradas como cooperativas pero que cambiaron a caja de ahorro popular, para brindar mejores alternativas de financiamiento y estabilidad a todos y cada uno de las personas que daban vida a la caja y de aquellas agrupaciones que acudían con la intención de salvar sus negocios a través de ellos.

El objetivo es recabar una reserva para que se logre dar préstamos a las personas que así lo soliciten estableciendo intereses mínimos a las que

brindan otras instituciones con lo que se obtiene un beneficio para aquellos que participan en estas cajas de ahorro popular al obtener utilidades más altas que en los instrumentos de ahorro individuales.

Este tipo de Organismo Social actúa como una herramienta financiera en el que se determina un monto fijo en un tiempo específico y que sólo se puede hacer unos de ellos al término del plazo (López, 2018).

Invirtiendo en instituciones como los bancos, cuando se haya vencido el plazo estimado se recibe el monto invertido más los intereses obtenidos.

En cuanto al funcionamiento de los préstamos efectuados por esta Organización se debe realizar un estatuto, donde se determinan alguno de los siguientes puntos con el que se puede acceder a un préstamo (López, 2018):

- Primeramente, tener 18 años cumplidos
- Identificación oficial vigente.
- CURP
- Comprobantes de ingresos.
- Tramitar personalmente
- Cubrir cuotas y comisiones.
- Cubrir cuota de asociado, en caso de ser necesario
- Comprobante de domicilio

Se establece que existen dos tipos de Cajas de ahorro: particular y laboral, que para estudios de esta investigación nos enfocaremos a la Caja de ahorro particular.

La Caja de Ahorro particular actúa sin una sociedad como intermediaria. De esta forma, los interesados pueden realizarlo a través de la Sociedad Cooperativas de Ahorro y Préstamo (SOCAP).

Son organismos bancarios encaminadas a la parte social, no persiguen generar riquezas, efectúan ordenamientos de ahorro y pignorción, ofreciendo solamente sus transacciones a los accionistas, también se conocen como caja, caja popular, caja cooperativa, caja de ahorro, caja

solidaria, caja comunitaria, cooperativa de ahorro y crédito, cooperativa de ahorro y préstamo, etc (López, 2018).

Sin embargo, para que la Caja de Ahorro tenga un respaldo jurídico lo primero que se debe asegurar es que se encuentren acreditadas para funcionar por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), y contar con los requisitos siguientes (López, 2018):

- Acta Constitutiva ante Registro Público
- RFC de la empresa
- Contar con Estatutos y/o reglamento
- Poderes con Actos de Administración con sello del RPC para los firmantes
- Identificación oficial de los representantes vigentes
- Comprobante de domicilio del titular,
- Contrato de Arrendamiento.
- Recibo de Luz, Teléfono
- Estado de cuenta de cheques o tarjeta de crédito
- Boleta de Pago de Impuesto Predial

Estos requisitos garantizan que la Caja de Ahorro Popular tiene respaldo financiero y legal.

Las SOCAP que tengan un ingreso superior a los 2.5 millones de UDIS, solicitan la permisión de la CNBV y se catalogan de la siguiente forma:

- Nivel I. son aquellos que tienen ingresos iguales o inferiores a 10 millones de UDIS
- Nivel II. Los valores de sus activos están alrededor de 10 millones e iguales o inferiores a 50 millones de UDIS.
- Nivel III. Activos mayores a 50 millones e iguales o menores a 250 millones de UDIS.
- Nivel IV. Valor por arriba de los 250 millones de UDIS.

METODOLOGÍA:

Para la realización de esta investigación teórica se emplea la metodología cualitativa debido a que este tipo de metodología permite llevar un informe de forma narrativa de los sucesos que se están investigando enfocándonos en la esencia de los mismos, así mismo, empleamos el estudio de caso al elegir la Región Soconusco como objeto de estudio, es relevante su uso debido al beneficio en situaciones particulares, no su naturaleza metodológica (León, 2019).

La investigación o metodología cualitativa es el paradigma de procedimiento de exploración de base gramatical- sintomatología empleada especialmente en saberes sociales. En ella se contemplan procesos de análisis que permitan una mejor comprensión de la información. En otras palabras, Encuesta, vigilancia y expectación colaboradora (Vásquez, 2002).

La investigación Cualitativa verifica indagaciones narrativas sobre sucesos averiguados, abandonando aspectos que integran el manejo de números, por ello hace uso de entrevistas y procesos no numéricos, cotejando la correlación que existe con los supuestos que se obtuvieron a raíz de la observación, tomando en consideración los contextos y los ambientes que cambian en torno a la situación analizada.

Así mismo, para obtener la información necesaria para el desarrollo del mismo se hizo uso de la encuesta como técnica de recolección de datos, enfocada a los empresarios de MIPyMES de la región del Soconusco, sus análisis se realizan de manera rápida y sin complicaciones (León, 2019).

Esta práctica reside en coleccionar datos de una porción de la sociedad designada muestra, por ejemplo: antecedentes generales, dictámenes, indicaciones o réplicas que se suministren a examinar sobre diferentes aspectos que se intentan averiguar por medio de el (León, 2019).

Se emplea principalmente en el espacio de la exploración social, a tal grado que la mayoría de los individuos que tienen otros estudios distintos a las ciencias sociales confunden a la encuesta con las investigaciones sociales.

RESULTADOS / CONCLUSIONES:

A partir de la siguiente investigación se reconoció tres Organizaciones sociales que pueden servir de apoyo a los agricultores de la Región del Soconusco entre ellos se encuentra una que es muy conocida las Cooperativas, sin embargo, no se han manejado de acuerdo a la meta con la que fueron creadas, dejándolas como algo improvisado que no deja aportación a la sociedad y menos una opción de financiamiento.

Las personas que constituyen las Cooperativas manejaran estas Organizaciones en visión de apoyar a todos serian grandes aliados para incrementar la economía de la Región.

Con respecto a las Organizaciones denominadas Mutualistas son poco conocidas, pero tienen grandes beneficios para el desarrollo económico de la región, cuenta con alternativas acorde a las posibilidades de las personas que acuden a ellas, es un grupo pequeño por ello sus alcances son limitados, se requiere de más integrantes para que se vaya fortaleciendo y con ello lograr ofrecer mejores alternativas de apoyo.

Los agricultores deberían integrarse a estas Organizaciones sociales, mismas que aparte de ofrecer apoyo financiero, permite crear una cadena de negocios conectados entre sí, donde se puede ofrecer canales de venta, con ello todos los integrantes del grupo Mutualista ganan además de apoyarse en forma de financiamiento para sus integrantes.

La última Organización Social son las Cajas de ahorro Popular estas ofrecen préstamos de financiamiento a tasas de intereses accesibles su finalidad es apoyar a los usuarios a invertir sin descapitalizarse con el pago de intereses.

Las Cajas de Ahorro Popular tienen doble ventaja independiente de ofrecer bajos intereses a préstamos otorgados a las personas, también ofrece rendimientos a sus integrantes, esto permite que ambos participantes tengan ganancias y se mantengan el beneficio para los empresarios que acudan a ellas.

- Fortalecer las Organizaciones Sociales Mutualista que son las que ofrecen mayores beneficios al sector empresarial y con ello aportan crecimiento económico en la región.

- Crear un Censo de las Organizaciones Mutualistas que se encuentran en Chiapas específicamente en la Región Soconusco para que todos los agricultores tengan acceso a ello.
- Difundir las Cajas de Ahorro Popular entre la sociedad con la finalidad de tener conocimiento de información de tasas de intereses que manejan en comparación con las instituciones financieras consolidadas.

Siendo las cajas de ahorro el organismo social que ofrece mayores beneficios a los agricultores y acceder a su ayuda es fácil.

REFERENCIAS:

- Aguer, H. M. (2019). *La era de las organizaciones virtuales*. . Edit. Pirámide.
- BBVA. (2022). *BBVA*. Obtenido de <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/que-es-el-desarrollo-economico.html#:~:text=El%20desarrollo%20econ%C3%B3mico%20es%20un,y%20sostenible%20en%20el%20tiempo>.
- Cleri, C. (2012). *El libro de las pymes*. Edit. Granica.
- Costa, D. (2018). Empresas familiares apuestan al país . *Revista Negocios*, pág. 4-7.
- Damián, A. (2018). *Conformación histórica de la región del Soconusco, Chiapas*. . Edit. Estudios Fronterizos.
- Escobar, D. (2019). *Las ONG como organizaciones sociales y agentes de transformación de la realidad: Desarrollo Histórico*. Edit. Universidad Libre.
- García, C. (2021). *Análisis económico de las organizaciones: enfoques y perspectivas*. Edit. Alianza.
- García, J. (2021). *Soconusco en la historia*. . Edit. Monografía estatal.
- Gómez, A. (2020). Más de 130 negocios quebraron en Tapachula por el Covid-19. *Periodico Diario del Sur*, págs. 50-51.
- Gussinyer, P. (2021). El mutualismo y su función social: sinopsis histórica. . *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, pág. 3-25.
- Gúzman, E., Gutierrez, J., & De la garza, M. (2021). Las cajas de ahorro y crédito en México y el mundo. *Rev. Pistas Educativas*, pág. 1-17.

- Largo, J. F. (2017). *Mualismo y Capital Social*. Edit. Universidad Autonoma de Barcelona.
- León, A. A. (2019). *Guía Metodológica para la presentación de Protocolo de Investigación en las Ciencias Sociales y Administrativa*. Edit. Grupo HESS.
- López, Y. J. (2018). *Ahorro, Cajas de Ahorros y Montes de Piedad*. . Edit. Bilbao.
- Martinez, J. (2021). Así será la reapertura de negocios en Tapachula ante el COVID-19. . *Periodico Noticias Alfaró.*, págs. 28-29.
- Montiel, G. (2021). *Recordando el Soconusco y su perla*. . Costa-Amic Editores.
- Moreno, R. R. (2017). Cooperativismo y mutualismo: instituciones de participación. . *Rev. La Federació de Mutualitats*, pág. 46-59.
- Rodríguez, F., & Alcocer , C. (2020). *Introducción a la psicología de las organizaciones* . Edit. Alianza.
- Tapachula, P. M. (2021). *Historia de Tapachula, Tapachula (Chiapas)*. . Edit. Presidencia Municipal de Tapachula.
- Vargas, H. J. (2021). *Análisis crítico de las teorías del desarrollo economico*. Edit. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.

Habilidades gerenciales en las micro y pequeñas empresas en el municipio de Balancán

DRA. YHADIRA, HUICAB-GARCÍA¹
DRA. KENIA, LANDERO-VALENZUELA²
DR. RAZIEL-ESAU, COOP-ABREU³

RESUMEN

El presente capítulo analiza el desarrollo de la administración y la complejidad de los sistemas sociales modernos, los cuáles han llevado a la creación de una variedad de teorías y enfoques para la gestión de empresas. De manera particular en las micro y pequeñas empresas (MyPES), al tener un número reducido de empleados, las dinámicas sociales derivadas de las características propias del director pueden ser muy relevantes en su desempeño (Peña, et al., 2023): El presente capítulo tiene como objetivo estudiar las habilidades directivas blandas y técnicas de los directivos que administran la organización, así como la toma de decisiones en las estrategias organizacionales acordes al entorno volátil, incierto, cambiante y ambiguo que se desarrolla y la correlación de estas variables para lograr la competitividad y escalabi-

¹ Tecnológico Nacional de México – Instituto Tecnológico Superior de Los Ríos, yhadira.hg@rios.tecnm.mx, mexicana, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7987-383X>

² Tecnológico Nacional de México – Instituto Tecnológico Superior de Los Ríos, kenia.lv@rios.tecnm.mx, mexicana, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4561-0155>

³ Tecnológico Nacional de México – Instituto Tecnológico Superior de Los Ríos, raziel.ca@rios.tecnm.mx, mexicano, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9412-7031>

lidad. El diseño de investigación es de tipo transversal, se emplea un enfoque cuantitativo y es de tipo descriptivo y correlacional. Balancán es un municipio que cuenta con un total de 58,524 habitantes (INEGI, 2020) y un total de 1,715 empresas (INEGI, 2022). Los resultados indican que la triple hélice (empresarios, gobierno e instituciones educativas) colaboran con directores y dueños de las MyPES a través de un modelo gerencial acorde a las empresas objeto de estudio.

ANTECEDENTES

Ante un entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo (VICA) (Johansen, 2009), las organizaciones y las personas están utilizando una variedad de estrategias para adaptarse y hacer frente a los cambios en su entorno al anticiparse, desarrollando capacidades organizacionales. y estratégicas, que permitan competitividad en el mercado.

La ventaja competitiva de una empresa depende en gran medida de su capital humano. El capital humano está formado por la habilidades duras o técnicas afines a su formación profesional, los conocimientos personales, las destrezas, competencias y la prácticas profesionales de los empleados, cuya propiedad no puede atribuirse a la empresa, por lo que el conocimiento se gestiona y transfiere en nombre de la empresa. Beneficios de las generaciones posteriores (García de León, 2007). De esta manera, se debe diseñar un sistema formal de gestión del conocimiento que permita la generación, organización, desarrollo y difusión del conocimiento (Kaplan y Norton, 2004).

En la mayoría de los casos, las decisiones importantes se toman con base en la opinión del administrador o propietario de la MyPE (Luk, 1996). Es su responsabilidad determinar estrategias que permitan a la organización alcanzar el máximo rendimiento y eficiencia posible. Debe ser capaz de coordinar y gestionar sus recursos y producir un crecimiento económico adecuado (Saloner et al., 2005), un alto nivel de competitividad y mejores resultados en términos de actividades productivas (Vargas y Del Castillo, 2008).

El trabajo en equipo, es de suma importancia en las organizaciones para el logro de objetivos, como indican Franco y Velásquez (2000),

los equipos de trabajo organizacionales identifican causas que se correlacionan con factores predominantes que impactan en la productividad y de esta manera desarrollan valor e innovación en las acciones que desarrollan.

Las MyPES enfrentan numerosos desafíos relacionados a la profesionalización y estandarización de procesos empresariales. Por esta razón, se considera fundamental replantearse y tomar acciones apropiadas y oportunas con el fin de mejorar los métodos de capacitación que les permitan alcanzar los objetivos establecidos en áreas clave como la producción, las ventas, la planificación y el control de sus operaciones (Bermúdez, 2015).

Las habilidades de gestión que poseen los gerentes de micro y pequeñas empresas (MyPES) tienen un impacto en la gestión organizacional y estratégica. Se indaga sobre las habilidades técnicas que corresponden a la MyPE que gestionan los directivos de organizaciones ubicadas en el municipio de Balancán en el estado de Tabasco, México, de igual manera se evalúa su impacto en las habilidades blandas y la cultura organizacional. En el entorno VICA (volatilidad, incertidumbre, cambio y ambigüedad) existente, estas habilidades técnicas y sociales son importantes para la toma de decisiones organizativas de una empresa y sus factores de éxito.

Las micro y pequeñas empresas (MyPES) son parte fundamental de los clusters empresariales latinoamericanos. Por ejemplo, en México 5,119,909 empresas (93.3%) son microempresas; 297,512 (5.44%) son pequeñas y medianas empresas; 54,116 empresas (0.98%) son medianas empresas y solo 15,524 empresas (0.28%) son grandes empresas (DeNUe, 2020). Las MyPES fomentan la creación de empleos, reactivan la economía y contribuyen aproximadamente al 52% del producto interno bruto (PIB) nacional y muy importante, en el contexto social de la nación, son responsables de generar el 72% del empleo en el país, de acuerdo con datos del INEGI-DENUE en el año 2020. Las habilidades gerenciales y las estrategias organizacionales dependen del perfil, nivel educativo, género y práctica empresarial del director o propietario de la empresa, su edad, giro o sector, portafolio de productos y número de empleados de la organización.

De acuerdo con un estudio desarrollado por Landero, et.al en el año 2019 a micro y pequeñas empresas en el municipio de Balancán, se determinó que las empresas no tienen más de 20 años de vida en el mercado y son dirigidas por los dueños que en su mayoría cuentan sólo con estudios de nivel primaria y carecen de habilidades duras o técnicas como el manejo de softwares, proyecciones financieras y las empresas carecen de profesionalización en sus procesos y filosofía empresarial.

Sánchez Albores (2022) realiza un estudio donde resalta la importancia de fomentar el desarrollo empresarial de la MyPES enfocado en el sector frutícola en el estado de Tabasco y describe la problemática que ha afectado a este sector y que le impide desarrollarse empresarialmente, proponiendo fortalecer las habilidades blandas y duras a través de capacitaciones enfocadas a la comercialización, estandarización de procesos, estrategias de comercialización y mercadeo, manejo de finanzas y tecnología, por citar algunos.

Durante la emergencia sanitaria del COVID-19 se analizan las habilidades blandas y las habilidades técnicas porque no eran relevantes antes de este evento, pero fueron críticas para la supervivencia de MyPES durante y después de este evento, un análisis comparativo de qué habilidades han sido las más desarrolladas y fundamentales, así como qué estrategias organizativas han contribuido al éxito de la empresa y qué estrategias se siguen desarrollando.

Un desafío adicional que enfrentan las micro, pequeñas y medianas empresas (mypes) y que impacta su rendimiento son las relaciones familiares en el ámbito laboral, así como la cuestión de la “sucesión familiar”. La gestión inadecuada de estas relaciones y de las funciones laborales en las MyPES se convierte en un obstáculo para la productividad, escalamiento e incluso continuidad de la empresa. Según Grabinsky (2016), los familiares que colaboran en las empresas pequeñas o medianas, ignoran o se consideran por encima de las reglas establecidas debido a su relación consanguínea con los propietarios. Para abordar esto, se recomienda implementar regulaciones claras que sean respetadas por todos, así como un código de ética y conducta. Además, es esencial revisar detenidamente las estructuras organizativas e iniciar un proceso de profesionalización mediante el desarrollo

de un protocolo familiar consensuado y efectivo. También es crucial gestionar las emociones para fomentar relaciones familiares satisfactorias y mantener un objetivo común, lo que contribuye a crear un ambiente equilibrado y productivo que favorezca el logro de los objetivos tanto personales como empresariales.

Por este motivo, las empresas ponen énfasis en el desarrollo de habilidades directivas. Por lo tanto, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Cuáles son las habilidades gerenciales de los dueños o dirigentes de las micro y pequeñas empresas de Balancán, Tabasco?
- ¿Existe alguna correlación entre las habilidades gerenciales y el grado de estudios de los dueños o dirigentes de las micro y pequeñas empresas del municipio de Balancán, Tabasco?
- ¿Qué habilidades blandas, técnicas y duras desarrollan los dueños o dirigentes de las micro y pequeñas empresas de Balancán?

Los resultados señalan el perfil, habilidades y estrategias de los directivos de MyPES, en términos de expansión comercial, financiera, competitiva y organizacional. La dirección y socios de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CANACO SERVYTUR), autoridades gubernamentales, han mostrado interés en los resultados de esta investigación, cuyo objetivo es incentivar el desarrollo de habilidades, profesionalización y desarrollo de competencias para brindar asesoría y entrenamiento. Las MyPES del municipio pretende aumentar su competitividad haciéndolo más accesible a proyectos federales, como la construcción de la estación del Tren Maya como sitio turístico en la Villa El Triunfo, en Balancán, estado de Tabasco. La conexión entre las variables de perfiles, competencias y características de la empresa permite desarrollar un modelo de gestión organizacional y empresarial para MyPES.

OBJETIVO:

Profundizar en la importancia de las habilidades gerenciales y las estrategias organizacionales que se consideran una fuente importante para la creación de valor y el desarrollo de la capacidad para competir en las organizaciones de la actualidad, que buscan liderar el mercado y alcanzar un proceso de creación continua de competitividad.

TEORÍA BASE:

Según Chiavenato (2007), las organizaciones dependen de las personas para liderar, gestionar, operar y funcionar. Una organización no puede existir sin personas, toda organización está formada por ellos, y de ello depende el éxito y la continuidad. Estudiar a las personas es fundamental para las organizaciones. Las organizaciones proyectan a las personas como individuos (con sus personalidades, actitudes, valores, motivaciones y objetivos personales) y a las personas como recursos (con habilidades, competencias, destrezas y experiencia organizacional).

Por tanto, las habilidades se definen como las habilidades que tienen los individuos para desempeñar eficazmente tareas directivas dentro de una empresa (Peiró, 2020). Los propietarios, gerentes, directores y administradores deben poseer una variedad de conocimientos, habilidades y aptitudes para lograr con éxito tanto los objetivos de la empresa como las capacidades personales, para lograr crecer profesionalmente.

Existen diversos estudios que investigan las habilidades directivas, siendo uno de los pioneros de esta investigación Mintzberg en 1973. Clasificó tres roles de liderazgo: interpersonal, informativo y de toma de decisiones. Robert L. Katz (1955) argumentó que los gerentes necesitan tres habilidades básicas: técnica, humana y conceptual, y que estas habilidades se desarrollan mejor dependiendo de su posición jerárquica dentro de la organización. Cuando los gerentes de nivel junior u operativo desarrollan habilidades técnicas, el conocimiento aplicado es específico del trabajo y se utilizan técnicas que son consistentes

con las competencias laborales que una persona posee para desempeñar eficazmente las tareas requeridas en un puesto de trabajo. Las habilidades humanas son capacidades inherentes a cada individuo que facilitan la interacción y la colaboración con otros y estas habilidades impactan en todos los niveles de una organización. Las habilidades conceptuales son un conjunto de capacidades cognitivas que permiten a los individuos comprender y analizar situaciones complejas, pensar de manera abstracta y formular soluciones innovadoras, son habilidades que utilizan los gerentes para pensar y conceptualizar situaciones abstractas y complejas (Robbins y Coulter, 2014).

Se exploraron desde diversas perspectivas los factores y elementos que influyen en la competitividad, el desarrollo, el crecimiento y la productividad de las microempresas. Según Rangel, Mata y Franco (2020), el capital humano puede ser un factor importante en los resultados operativos y la eficiencia y, por lo tanto, se considera que tiene el potencial de proporcionar una ventaja competitiva y mejorar el desempeño organizacional.

En este sentido, los recursos humanos, considerados capital intelectual (Euroforum, 1998; Bontis, 1999), forman parte de los activos intangibles de una empresa e incluyen el conocimiento, la experiencia colectiva, las habilidades creativas, la capacidad de resolución de problemas, se entiende como una capacidad de liderazgo y de negocio, capacidad de gestión. Forma parte de los individuos (Brooking, 1996) y tiene el potencial de crear valor, lograr una ventaja competitiva y mejorar los resultados organizacionales (Vargas y Del Castillo, 2008; Campbell et al. al., 2012).

Según Rangel, Mata y Franco (2020), el desarrollo de la estrategia empresarial representa un aspecto importante de la gestión técnica, financiera y de recursos humanos, así como de la gestión comercial, donde las necesidades de la organización son consideradas por la empresa y dependen del capital humano para tener éxito, pues es su gente la que tiene la capacidad de crear y recibir valor.

La gestión estratégica del talento humano es un proceso que contribuye al avance de cualquier organización; permite el desarrollo del potencial de las personas (García et al., 2017); y es el conjunto de acciones y decisiones directivas organizacionales que afectan a las

personas con el propósito de mejorar continuamente (Cuesta, 2015) (Ramírez et al., 2018). Para lograr un alto rendimiento y cumplir con los objetivos establecidos, se requieren personas competentes profesionalmente, capaces de dirigir equipos de trabajo. Para integrar las estructuras, los procesos, el capital humano y mantener el conocimiento, los directores deben poseer habilidades sólidas en gestión y liderazgo, ante los desafíos que impone este trabajo.

El termino habilidad se relaciona con la capacidad o destreza que tiene una persona para realizar tareas o actividades específicas, (Oviedo de Armas, 2021). Whetten y Cameron (2011) las definen como conjuntos de acciones que las personas realizan y que producen resultados particulares; estas acciones pueden ser observadas por otros, controlables por la persona, están interrelacionadas, a veces contradictorias y paradójicas, y pueden ser controladas por la persona. En este estudio, las habilidades se refieren al talento y la habilidad de una persona para llevar a cabo una actividad específica; además, se considera que las habilidades son fundamentales en el desempeño de los directores en diversas organizaciones y en los resultados de su operación, a través de la gestión eficiente de equipos y recursos.

Se profundizará en los diversos tipos y propuestas para comprender las habilidades. Es común abordarlas desde dos perspectivas: la primera, conocida como blanda o conocida como soft skills, que se refiere a los comportamientos necesarios para aplicar los conocimientos y las habilidades técnicas en el lugar de trabajo (Weber et al., 2011); la segunda, conocida como dura o hard skills, que se refiere a los aspectos técnicos de realizar ciertas tareas en el lugar de trabajo y que con frecuencia tienen en cuenta la adquisición de conocimientos. Según Heckman y Kautz (2012), los psicólogos de la personalidad utilizan la taxonomía de los rasgos de personalidad, también conocidos como los “cinco grandes” y denominado OCEAN (por las iniciales en inglés de sus cinco dimensiones: Apertura a la experiencia, Responsabilidad, Extraversión, Amabilidad y Neuroticismo), ha sido ampliamente validado y utilizado en estudios psicológicos para realizar sus mediciones.

En 2008, Puga y Martínez identificaron las competencias que los líderes de alta dirección deben cultivar, las cuales son relevantes para organizaciones en cualquier país. Estas competencias son comporta-

mientos observables y comunes que contribuyen al éxito en el liderazgo. Entre ellas se destacan la orientación hacia el conocimiento, el liderazgo, la capacidad de comunicación, los valores éticos y la habilidad para trabajar en equipo.

En varios estudios se identifican diversas competencias de gestión que pueden mejorar la eficacia y el desarrollo de las organizaciones. Codina (2010) resalta diez habilidades clave: dirección estratégica, comunicación interpersonal, técnicas de negociación, gestión de conflictos, trabajo en equipo, liderazgo y motivación, diagnóstico de problemas y toma de decisiones, administración del tiempo y delegación, realización de reuniones efectivas, y gestión del cambio

Man, Law y Chan (2002) proponen un modelo dirigido a pequeñas y medianas empresas que se fundamenta en cuatro elementos clave: alcance competitivo, capacidad organizacional, competencias empresariales y desempeño. En su estudio, destacan tres factores esenciales que afectan la eficacia de estas organizaciones: factores internos, factores externos y la influencia del entorno empresarial.

Marshall (citado por Van Praag y Cramer, 2001) señala que hay una conexión más significativa entre las competencias de los empresarios y el tamaño de las empresas que dirigen de lo que podría parecer a primera vista. Además, se enfatiza que la habilidad de un empresario líder para coordinar es esencial para lograr la madurez en las empresas productivas. Estos aspectos resaltan la necesidad de investigar y profundizar en las competencias empresariales que son vitales para el desarrollo pleno de las unidades económicas.

Whetten y Cameron (2011) argumentan que la administración efectiva y el liderazgo son interdependientes, y para alcanzar el éxito, identifican habilidades clave que clasifican en tres categorías: habilidades personales, interpersonales y grupales. Entre las habilidades esenciales, las investigaciones coinciden en resaltar la gestión y administración, liderazgo, motivación, comunicación, trabajo en equipo, toma de decisiones, negociación, manejo de conflictos, solución de problemas, manejo del estrés y administración del tiempo (Aburto, 2011; García-Lombardía y Cardona, 1997; Codina, 2010; Goleman, 2011; Madrigal et al., 2009; Perks y Struwig, 2014; OCDE, 2012; Whetten y Cameron, 2011). Se identifican otras habilidades bajo diversas categorizaciones

y perspectivas, tales como el coaching y la retroalimentación, la adquisición de poder e influencia, la inteligencia emocional y social, así como la creatividad y las técnicas.

La formación es un proceso orientado a fomentar y perfeccionar habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes y conocimientos personales. Su objetivo es lograr capacidades y competencias que faciliten un rendimiento excelente en una tarea o actividad particular. Generalmente, se considera un acto deliberado (Chiavenato, 2017) enfocado en la adquisición de conocimientos, especialmente en áreas técnicas, científicas y administrativas. Su propósito es dotar de destreza (adiestramiento) y fomentar un esfuerzo continuo en la planificación y desarrollo de carreras individuales, así como en la evaluación del desempeño, todo ello orientado a potenciar las habilidades de los empleados.

La capacitación es fundamental para que los trabajadores realicen su labor de manera efectiva, lo que a su vez contribuye a la productividad y eficiencia, elementos clave para la competitividad empresarial (Mondy y Noe, 2005; Valdivia et al., 2018). Sin embargo, a pesar de su importancia, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2012) señala que las empresas enfrentan desafíos relacionados con la falta de tiempo y recursos. Algunos empresarios no identifican las necesidades de formación de sus empleados, asumiendo que aquellos con menos cualificación no requieren capacitación, ya que ocupan puestos no especializados. Así, la decisión de invertir en formación depende de la perspectiva y disposición del propietario de la empresa respecto a lo que considera una pérdida de dinero (OCDE, 2011). Los trabajadores que se involucran de manera activa en la optimización de procesos de producción o servicios están adquiriendo de forma informal nuevas competencias y saberes.

METODOLOGÍA:

La investigación se centra en el municipio de Balancán, en el estado de Tabasco, abarcando específicamente las micro y pequeñas empresas. El estudio comenzó en febrero de 2023 y los resultados se darán a conocer en enero de 2024

Posee un diseño transversal, con un enfoque cuantitativo, y se clasifica como descriptivo y correlacional. El propósito de la investigación es analizar las competencias gerenciales y las tácticas organizativas del líder de las micro y pequeñas empresas en el municipio de Balancán, así como su relación con factores como la competitividad, la escalabilidad y el posicionamiento de estas empresas.

Se llevará a cabo un muestreo aleatorio simple probabilístico de las micro y pequeñas empresas del municipio, que cuenten con un número de empleados entre 2 y 50. El objetivo es alcanzar un nivel de confianza del 95%, con un margen de error del 5% y una probabilidad estimada de $p=0.5$ o 50%.

Se realizaron 495 encuestas entre el 1 de marzo y el 30 de abril de 2023, utilizando un cuestionario diseñado específicamente para los directores de estas organizaciones. La aplicación de este instrumento fue llevada a cabo por estudiantes que recibieron capacitación para tal fin.

La investigación impacta en el aspecto económico, social, ambiental y tecnológico. Los cuales se detallan a continuación:

a) Impacto económico

El análisis de las habilidades directivas y las estrategias organizacionales en las micro y pequeñas empresas (MyPES) del municipio de Balancán, Tabasco, constituye una valiosa fuente de información que facilita la evaluación de las competencias blandas y técnicas que han adquirido los empresarios. Además, se examinarán las estrategias organizacionales que les han permitido mejorar su competitividad, aumentar su rentabilidad y escalar en el mercado.

Al proponer mejoras en las habilidades blandas y técnicas de los líderes de las MyPE, se podrán implementar estrategias centradas en los elementos que impulsan la competitividad. Esto les permitirá posicionarse como referentes en el ámbito organizacional, aplicando enfoques en costos, diferenciación y diversificación no solo dentro del municipio, sino también a nivel estatal y nacional en México.

b) Impacto social

Conocer las competencias gerenciales y las estrategias organizativas más utilizadas por los directivos o propietarios de las micro y pequeñas empresas (MyPEs) en Balancán otorga una ventaja competitiva significativa. Esto facilita la toma de decisiones adecuadas en la implementación de estrategias que pueden aumentar la rentabilidad y escalabilidad de las empresas, generar tanto empleos directos como indirectos, y contribuir a la reactivación económica del área.

c) Impacto ambiental

El estudio incluye un análisis de competencias y tácticas centradas en la sostenibilidad y la responsabilidad social. Al compartir estas prácticas efectivas con la comunidad y otros emprendedores, se fomenta la replicación de estos procesos en otras micro y pequeñas empresas (MyPES).

d) Impacto tecnológico o científico

Entrenamiento y asesoría para la inscripción ante entidades gubernamentales, optimización y normalización de procesos, así como la toma de decisiones sobre estrategias efectivas en el municipio. Además, se busca replicar habilidades tanto blandas como técnicas en los empleados de las micro y pequeñas empresas (MyPES). Igualmente, se pretende desarrollar modelos de negocio que sean transferibles entre los sectores gubernamental, empresarial y académico.

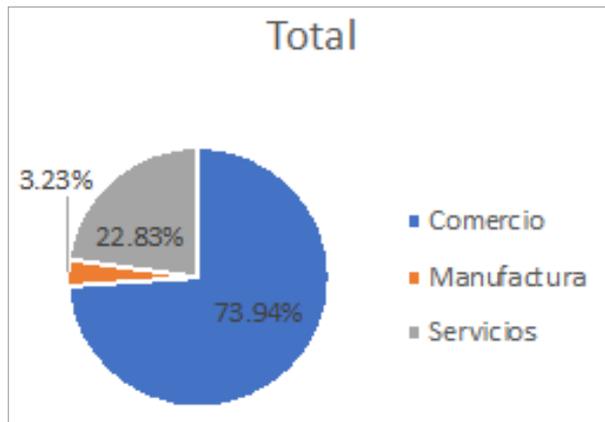
RESULTADOS:

Balancán es un municipio que cuenta con un total de 58,524 habitantes (INEGI, 2020), y un total de 1,715 empresas (INEGI, 2022), donde las micro y pequeñas empresas (MyPES) son un componente fundamental del cúmulo empresarial en América Latina; por ejemplo, en México 5,119,909 (93.3%) las empresas son microempresas; 297,512 (5.44%) son pequeñas empresas; 54,116 (0.98%) son medianas y tan

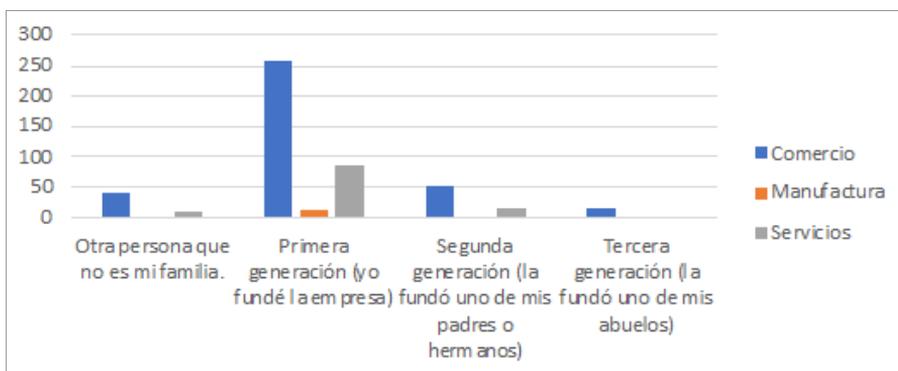
solo 15,524 (0.28%) son grandes empresas (DeNUe, 2020). Las My-PES revisten gran importancia en el contexto económico y social en el país, debido a que generan empleo y reactivan la economía familiar, economía local, estatal y nacional, representan el 50% del Producto Interno Bruto (PIB) del país y generan el 70% de empleos en el país (INEGI - DENUE, 2020).

Las habilidades de liderazgo tienen un impacto significativo en las estrategias organizacionales de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes). Esto se basa en un estudio que abarcó a 495 MiPymes del municipio mencionado, realizado entre el 1 de marzo y el 30 de abril de 2023. Este trabajo fue llevado a cabo por estudiantes de la Licenciatura en Administración del TecNM Campus de Los Ríos, junto con miembros del CAEC ITESLR-CA2 en Ciencias Socioeconómicas Administrativas. A continuación, se presentan algunos datos clave de la investigación.

Gráfica 1

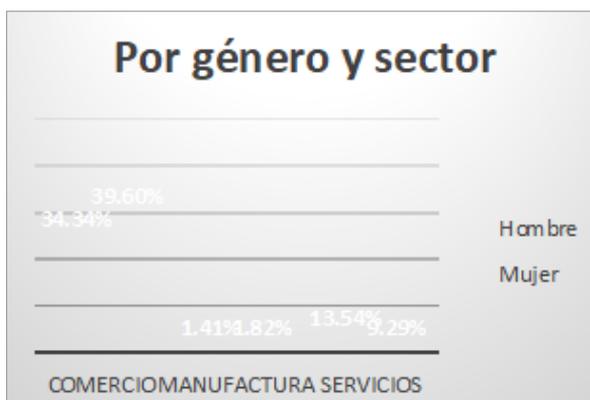


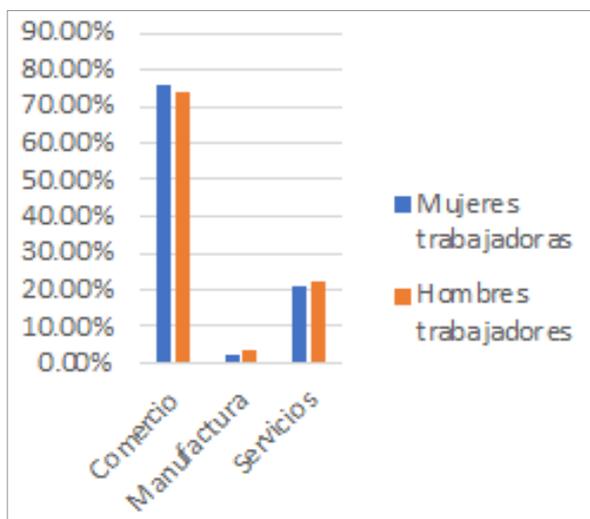
Gráfica 2



En la Gráfica No. 1, se presenta la distribución de micro y pequeñas empresas según su sector. Se destaca que el sector comercial tiene una representación del 73.94%, seguido por el sector de servicios con un 22.83%, mientras que las empresas del sector manufacturero o industrial constituyen solo el 3.23%. Por otro lado, en la Gráfica No. 2, se indica que el 72.53% de las empresas son dirigidas por la primera generación de líderes, mientras que el 13.94% está bajo la dirección de la segunda generación o de personas ajenas a la empresa, representando un 10.3%.

Gráfica 3

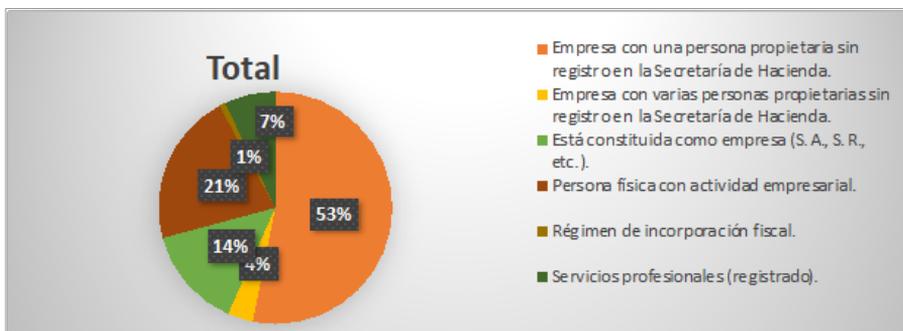


Gráfica 4

En la Gráfica No. 3, según los datos recopilados, se evidencia que hay un mayor número de mujeres en roles de administración o dirección en micro y pequeñas empresas. Los sectores comercial y manufacturero presentan el porcentaje más alto de mujeres, mientras que en el sector servicios se destaca una mayor presencia de hombres en posiciones de liderazgo.

En la gráfica número 4, se puede apreciar el porcentaje de hombres y mujeres que trabajan en una organización. Se observa que hay una mayor cantidad de empleados en el sector comercial, mientras que el sector manufacturero cuenta con muy pocos trabajadores. Esto se debe a que las personas involucradas en el proceso manufacturero o industrial suelen hacerlo junto a sus familias o con un empleado adicional.

Gráfica 5



En la gráfica No. 5 se puede apreciar que el 57% de las empresas operan de forma informal, mientras que el 43% restante está registrado en el Sistema de Administración Tributaria (SAT). De este último grupo, el 21% se encuentra registrado como persona física con actividad empresarial, y el 14% está constituido como alguna forma de sociedad legal.

En el análisis de las habilidades gerenciales de los empresarios de micro y pequeñas empresas en Balancán, Tabasco, se destaca una notable relación entre variables como trabajo en equipo, negociación, liderazgo y comunicación, y el clima organizacional. La gestión del talento humano se vuelve cada vez más crucial como un recurso distintivo, centrándose en el desarrollo tanto personal como profesional de los colaboradores, transformándolos en un recurso estratégico. Esto se logra mediante la capacitación y formación orientadas a objetivos estratégicos, lo que permite a los empleados adquirir habilidades y competencias que generan una ventaja competitiva sostenible dentro de la organización. Esta ventaja se manifiesta a través de procesos de innovación, productividad, competitividad y liderazgo, considerados factores estratégicos. Además, las estrategias organizacionales implementadas incluyen la creación de alianzas estratégicas a través de agrupaciones o clubes de emprendedores para la organización de eventos.

CONCLUSIONES:

Se sugiere la creación de un programa de formación que las micro y pequeñas empresas (MyPEs) del municipio de Balancán ofrezcan a sus empleados. Esta capacitación, que se llevará a cabo en colaboración con la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CANACO SERVYTUR de Balancán), se enfocará en la gestión del talento humano, fortaleciendo tanto las habilidades blandas como las técnicas y duras entre los directivos y sus equipos. Este enfoque se adaptará a las particularidades de cada empresa, demostrando cómo el desarrollo de estas competencias puede aumentar la competitividad organizacional, aprovechando el recurso más valioso: el capital humano.

REFERENCIAS:

- Aburto, H. I. (2011). Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional. [Tesis] Escuela Superior de Comercio y Administración-Instituto Politécnico Nacional.
- Aguilera, L., Hernández, O. & Colín, M. (2014). La relación entre el capital intelectual y los procesos de producción en la pyme manufacturera. Cuadernos del CIMBAGE, 16, 87- 109.
- Almlund, M., Duckworth, A., Heckman, J. J. & Kautz, T. (2011). Personality psychology and economics. En E. A. Hanushek, S. Machin & L. Wömann (eds.), Handbook of the Economics of Education 4, 1-181. Amsterdam: Elsevier.
- Bermúdez, L. A. (2015). Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. InterSedes, XVI(33), 1-25.
- Bontis, N. (1999). Managing organizational knowledge by diagnosing intellectual capital: framing and advancing the state of the field. International Journal of Technology Management, 18(5-8), 433-463.
- Brooking, A. (1996). El capital intelectual: el principal activo de las empresas del tercer milenio. Barcelona: Paidós.
- Campbell, B., Coff, R. & Kryscynski, D. (2012). Rethinking competitive advantage from human capital. Academy of Management Review, 37(3), 376-395.

- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw-Hill. Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Codina Jiménez, A. (2010). 10 habilidades directivas. ¿Cuáles. ¿Para qué. ¿Cómo?. *Saber, Ciencia Y Libertad*, 5(1), 15–36. <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2010v5n1.1744>
- Cuesta, A. (2015). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: ECOE.
- Euroforum (1998). *Medición del capital intelectual*. Madrid: Autor.
- Franco, C. A., & Velásquez, F. (2000). Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo. *Estudios Gerenciales*, 76, 27–35. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21207602.pdf>
- García, J., Durán, S., Parra, M. & Márceles, V. (2017). Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos. *Revista Espacios*, 38(3), 16-27. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a17v38n32/17383216.html>
- García de León, C. S. (2007). El capital intelectual y la competitividad empresarial. *Hospitalidad-Esdai*, 1(1), 7-24.
- García-lombardía, P., & Cardona, P. (1997). Las competencias directivas más valoradas. *Psychiatric Bulletin*, 21(2), 125–125. <https://doi.org/10.1192/pb.21.2.125>
- Goleman, D. (2011). *Inteligencia social: La nueva ciencia de las relaciones humanas*. España: Kairós.
- Grabinsky, S. (2016). *Las empresas familiares modernas. Textos prácticos para emprendedores*. Publicaciones empresariales. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Heckman, J. & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, 19, 451-464. IMCO. (2009). Obtenido de Centro de Investigación en Política Pública: https://imco.org.mx/pymes_que_requiere_mexico_2009/
- INEGI - DENUÉ. (2020). Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geografía . Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, DENUÉ: <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denué/>
- INEGI. (2020). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Obtenido de Censos Económicos 2019, Micro, Pequeña y Gran Empresa: <https://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=>

2ahUKEwj_wNPIoY-CAxW0KEQIHdd5AGAQFnoECagQAw&url=https%3A%2F%2Fcuentame.inegi.org.mx%2Fmonografias%2Finformacion%2Ftab%2Fpoblacion%2F&usg=AOvVaw3iZKRAz-bpaV5iK_HMayaM&opi=89978449

- INEGI. (2022). GOBIERNO DE MEXICO. Obtenido de GOBIERNO DE MEXICO: <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/bakancan?redirect.com>
- Johansen, B. (2009) *Leaders Make the Future: Ten New Leadership Skills for an Uncertain World*, San Francisco, Berrett-Koehler Publishers.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). Mapas estratégicos. Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. *Strategy and Leadership*, 32(5), 10-17.
- Landero Valenzuela, K., Huicab García, Y., Coop Abreu, R. E., & Méndez Jiménez, L. A. (2019). Factores de éxito que inciden en las mipymes del municipio de Balancán, Tabasco para lograr ventajas competitivas: Success factors that affect the SMEs of the municipality of Balancán, Tabasco to achieve competitive advantages. *Revista RELAYN- Micro Y Pequeña Empresa En Latinoamérica*, 3(1), 43–53. <https://doi.org/10.46990/relayn.2019.3.1.21>
- Luk, S. (1996). Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners. *Journal of Small Business Management*, 34, 68-75.
- Madrigal, B. E., Baltazar, A., González, H., Delgado, R. & Gómez, O. (2009). *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill.
- Man, T., Law, T. & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17, 123–142.
- Mondy, R. W. & Noe, R. M. (2005). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.
- Nunnally, J. & Bernstein, I. (1994). *Psychometric Theory*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2011b). *Leveraging training skills development in SMEs. An analysis of ostim organised industrial zone, Turkey*. OCDE.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) (2012a). *Leveraging training and skills development in SMEs. An analysis of two canadian urban regions: Montreal and Winnipeg*. OCDE.

- Oviedo de Armas, O. L. (2021). La definición del concepto habilidad. Reflexión necesaria. *Revista Mapa*, 6(24), 114-122.
- Peña Ahumada, N. B., Posada Velazquez, R., & Aguilar Rascon, O. C. (2023). Diferencia entre las estrategias de gestión en directores y directoras de la mype de Latinoamérica. Tomo I. México: Mc Graw Hill.
- Perks, S. & Struwig, M. (2014). Skills necessary to grow micro entrepreneurs into small business entrepreneurs. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 8, 171.
- Peiró, R. (08 de Enero de 2020). Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/habilidades-gerenciales.html>
- Puga, J. & Martínez, L. (2008). Competencias directivas en escenarios globales. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 87-101.
- Rainsbury, E., Hodges, D., Burchell, N. & Lay, M. (2002). Ranking workplace competencies: Student and graduate perceptions. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 3(2), 8-18.
- Ramírez, R., Chacón, H. & El Kadi, O. (2018). Gestión estratégica del talento humano en las pymes. Colombia: Corporación CIMTED.
- Rangel, J. A., Mata, S. & Franco, R. E. (2020). La influencia de la estrategia empresarial en el capital intelectual y la innovación de la pequeña y mediana empresa. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en competitividad*, 13, 1099-1115. Recuperado <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1841>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Vol. Décimo segunda edición). México: Pearson.
- Sánchez-Albores, A. C. (2022). Desarrollo empresarial de las MyPES del sector frutícola en la comunidad de Teapa, Tabasco (México). *Revista De Investigaciones Universidad Del Quindío*, 34(2), 178–187. <https://doi.org/10.33975/riuq.vol34n2.991>
- Saloner, G., Shepard, A. & Podolny, J. (2005). *Administración estratégica*. México: Limusa Wiley.
- Valdivia, M. de J., Hernández, M., & Melgarejo, D. (2018). Tendencias de la gestión empresarial en el entorno a la capacitación del capital humano en las mipymes del estado de Veracruz. *Revista Ciencia Administrativa*, 6, 187–197. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/01/Vol6-2018-Especial.pdf>

- Van Praag, C.M., Cramer, J.S. (2001). The roots of entrepreneurship and labour demand: Individual ability and low risk aversion. *Economica*, 68(269), 45–62. <https://dx.doi.org/10.1111/1468-0335.00232>.
- Vargas, B. & Del Castillo, C. (2008). Competitividad sostenible de la pequeña empresa: un modelo de promoción de capacidades endógenas para promover ventajas competitivas sostenibles y alta productividad. *Cuaderno de Difusión*, 13(24), 59-80.
- Weber, M., Crawford, A., Rivera, D. & Finley, D. (2011). Using Delphi panels to assess soft skill competencies in entry-level managers. *Journal of Tourism Insights*, 1(1), 98-106.
- Whetten, D. & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Prentice Hall.

Introducción al Estudio del Emprendimiento Inmigrante

MTRO. FABIÁN VICENTE MORENO¹

DRA. GABRIELA RIBES GINER²

DR. EDGAR ALFONSO SANSORES GUERRERO³

RESUMEN

Este capítulo se adentra en el estudio y la comprensión del Emprendimiento Inmigrante (EI) mediante la presentación de definiciones, de conceptos de base y de una visión genérica de la evolución de la producción científica durante el periodo 2003-2023.

El contenido presentado se basa en el análisis de 446 documentos extraídos de la base de datos Web of Science para el periodo 2003-2023. Dicho análisis se efectuó a través de técnicas de estudio bibliométrico y mapeo científico. El número de citas y el índice-h se utilizaron como indicadores para evaluar la importancia y el impacto de las

¹ Candidato a PhD., Universitat Politècnica de València, España fvmorgon@doctor.upv.es – Docente, Departamento de emprendimiento e innovación, Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal, Canadá, HEC Montreal. Nacionalidad canadiense.

² Catedrática, Directora del Departamento Organización de Empresas, Universitat Politècnica de València, España. http://www.upv.es/ficha-personal/gabrigi_gabriji@omp.upv.es, Nacionalidad española

³ Profesor, Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo / Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, México edsan@uqroo.edu.mx Nacionalidad mexicana

publicaciones. El análisis se complementó con una cartografía científica basada en técnicas de co-citaciones, co-ocurrencias y co-autorías.

Con base en los resultados presentados se observa que; a pesar de ser un campo de estudio ampliamente desarrollado, no existe un consenso claramente establecido sobre como definir el Emprendimiento Inmigrante (Ratten & Usmanij, 2021). La producción científica tuvo un incremento sostenido hasta el año 2022. Europa es la región con mayor producción científica, y los Estados Unidos el país de mayor impacto. Los autores de mayor productividad son: Abd Hamid H., Ram M., Solano G., Villares-Varela M., Andrejuk K., Jones T. y Nijkamp P. Sin embargo, los de mayor impacto son: Jones T., Nijkamp P., Ram M., y Villares-Varela M., todos con un h-index de 5. El análisis de co-ocurrencia de palabras clave muestra que existe una alta dispersión en el estudio del tema (*Business Economics, Demography, Developement Studies, Sociology and Social Sciences, Ethnic Studies, Geography, Environmental Sciences, Public Administrartion, Sicence Technology*).

El contenido se presenta con base a la siguiente estructura: 1) El emprendimiento, 2) La migración de personas, 3) El emprendimiento inmigrante, 4) Evolución de la producción científica entorno al Emprendimiento Inmigrante, periodo 2003-2023, 5) Conclusión general.

EL EMPRENDIMIENTO

Durante las últimas décadas, el emprendimiento ha sido empleado por gobiernos e instituciones como una herramienta, y mismo, como una posible solución a los desafíos de orden económico, social o ambiental que enfrentan las sociedades contemporáneas (Chrysostome & Arcand, 2009). En este sentido, el emprendimiento es de interés mundial, y el análisis de su importancia es discutido en agendas académicas, de investigación y gubernamentales, debido principalmente a su potencial impacto en el desarrollo económico, social y de innovación de los países (Díaz-Casero et al., 2013). Como área de estudio, el emprendimiento ha sido tema central de diversos artículos y libros (Apostolopoulos et al., 2021).

Sin embargo, y a pesar de ser un amplio y desarrollado campo de estudio, no existe consenso claramente establecido sobre la definición de emprendimiento (Ratten & Usmanij, 2021).

Para autores como Lounsbury & Glynn (2001) y Jones et al., (2018; 2020), el emprendimiento es una actividad que permite la detección, la generación y el desarrollo de oportunidades que crean valor, y que tienen un efecto positivo en la sociedad. Otros autores, como Nambisan, (2017) y Elia et al., (2020), definen el emprendimiento como un proceso, el cual permite explicar la evolución de la innovación en las empresas a lo largo del tiempo. Contribuciones más recientes, como la de Pepin et al., (2024, p.29), describen el emprendimiento como una aptitud, una mentalidad o una manera de proceder, que permite transformar las ideas en acción. Con base en lo anterior se propone la siguiente definición:

El emprendimiento es la aptitud y la capacidad que tiene una persona o un grupo de personas para identificar y desarrollar oportunidades, que resultan en la creación de nuevas iniciativas, actividades, empresas o nuevos modelos de negocio. Esto mediante una actitud y una manera de proceder que les permite transformar las ideas en resultados concretos. Buscando así, aportar valor y tener un impacto positivo en la sociedad.

LA MIGRACIÓN DE PERSONAS

Desde sus orígenes hace más de 200 000 años, y motivado por la necesidad de buscar más y mejores hábitats para vivir y desarrollarse, el ser humano moderno (*Homo sapiens*) comenzó a migrar. En la actualidad, el ser humano continúa migrando, esta vez motivado por una gran diversidad de factores de tipo personal, social, político o económico y, recientemente, relacionados con el calentamiento global y el cambio climático (Ramos-Escobar et al., 2022). Pero ¿cómo se define la migración? Y ¿Cuál es su impacto en el contexto mundial?

Por lo que respecta a la definición, el Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE por sus siglas en inglés)⁴ propone lo siguiente: *“La migración es el movimiento o desplazamiento de un individuo a través de un límite geográfico, desde un lugar de origen a un lugar destino, con la intención de adoptar un nuevo lugar de residencia”*

Por otra parte, el CELADE sugiere clasificar la migración de personas en dos principales categorías: migración interna, cuando las personas se desplazan dentro los límites geográficos del mismo territorio o país, y migración externa, cuando los desplazamientos tienen por objetivo el cambio de país. A su vez, en esta última, se distinguen dos enfoques, el de los países de salida, y el de los países receptores. El primero, define la migración de personas como *“el acto que realiza una persona para trasladarse desde el país de nacionalidad o de residencia habitual hacia otro país, de modo que el país de destino se convierta en su nuevo lugar de residencia”*. El segundo, define a la migración de personas como *“el acto que realiza una persona al instalarse de manera temporal o permanente en un país distinto, de manera que el país de destino se convierta en su nuevo lugar de residencia”*.⁵ En este último enfoque, el término migración se intercambia por el de inmigración; *en lo subsecuente se utilizara este término para referirse al emprendimiento de personas inmigrantes (emprendimiento inmigrante)*.

Con respecto a lo que implica o trae consigo la migración de personas, la Organización Internacional para las Migraciones (IOM)⁶, reportaba en su informe 2020, la existencia de aproximadamente 281 millones de migrantes internacionales, una cifra equivalente al 3,6% de la población mundial. En su edición 2024, el mismo informe destacó lo siguiente:

⁴ <https://www.cepal.org/es/enfoques/descripcion-conceptos-utilizados-estudio-desplazamiento-interno-la-poblacion-migracion>

⁵ <https://www.cepal.org/es/enfoques/descripcion-conceptos-utilizados-estudio-desplazamiento-interno-la-poblacion-migracion>

⁶ Creada en 1951, la Organización Internacional para las Migraciones (<https://www.iom.int/es>) es la principal organización intergubernamental en el ámbito de la migración.

- La mayoría de la población mundial continúa viviendo en su país natal.
- La mayoría de las personas emigran de forma regional, legal y ordenada.
- El número de hombres migrantes en el mundo es superior al de las mujeres, y la brecha de género ha aumentado progresivamente en las últimas dos décadas.
- Europa y Asia acogían en 2022 a alrededor de 87 millones y 86 millones de migrantes internacionales, respectivamente, sumando el 61% de la población mundial total de migrantes internacionales.
- Las remesas mundiales han aumentado en las últimas décadas, pasando de 128.000 millones de dólares americanos en 2000 a 831.000 millones en 2022; India, México, China, Filipinas y Egipto son los cinco principales países receptores de remesas.⁷
- El número de personas desplazadas dentro y fuera de su país de origen se ha venido incrementado considerablemente, debido principalmente a conflictos sociales, inestabilidad política o económica, desastres naturales y a los efectos del calentamiento global y el cambio climático.

La “Tabla 1” contrasta las principales cifras y datos reportados en las versiones 2000 y 2024 del “World Migration Report”⁸. Esto ofrece una visión global de la evolución del fenómeno migratorio a nivel mundial en lo que va del presente siglo.

⁷ Las remesas son transferencias de dinero o en especie que los migrantes hacen directamente a sus familias o comunidades en los países de origen.

⁸ <https://worldmigrationreport.iom.int/>

Tabla 1. “World Migration Reports 2000 and 2024 : factores y datos clave”

	2000	2024
Número estimado de migrantes en el mundo	150 millones	281 millones
Porcentaje de migrantes en la población mundial	2.8%	3.6%
Regiones con el mayor número de migrantes	Oceanía	Oceanía
Número de trabajadores migrantes	--	169 millones
Numero de migrantes refugiados	14 millones	35.4 millones
Número de desplazados internos	21 millones	71.4 millones
Remesas mundiales (USD)	128 billones	831 billones

Fuente : World Migration Report (2024)

EL EMPRENDIMIENTO INMIGRANTE

Los dos fenómenos antes discutidos, el emprendimiento y la migración, han dado origen a nuevos desafíos sociales y económicos (Duan, Kotey & Sandhu, 2023). Uno de estos es, sin lugar a duda, la integración social y económica de los inmigrantes a su nueva sociedad. En particular, la inserción de los inmigrantes al mercado laboral constituye uno de los principales retos para los países que reciben un gran número de migrantes (Chrysostome & Arcand, 2009). Es en este contexto que una parte de la población inmigrante encuentra en el emprendimiento un mecanismo de integración social y de desarrollo económico (Moreno et al., 2024); a este vínculo entre inmigración y emprendimiento se le denomina Emprendimiento Inmigrante (EI) (Drori et al., 2009; Aliaga-Isla & Rialp, 2013; Martinez et al., 2013, Adendorff & Halkias, 2014).

Este nuevo fenómeno (EI) se manifiesta de diversas formas en la población inmigrante de una región o país (Zhou, 2004): 1) Inmigrantes que se ven forzados a emprender como una manera de supervivencia económica; 2) Inmigrantes que emprenden al interior de una co-

unidad o grupo étnico específico (generalmente a cual pertenecen culturalmente), dando origen a negocios de enclave con los que buscan satisfacer necesidades específicas a dicha comunidad o grupo; 3) Inmigrantes pertenecientes a minorías o a grupos étnicos específicos, los cuales cuentan con características muy específicas y/o altamente diferenciadas del resto de la población (Chaganti & Greene, 2002).

Sin embargo, los inmigrantes no siempre emprenden por razones económicas o de integración social. Otros factores asociados a la persona, a su entorno o al contexto socioeconómico de la región o país también inciden en la motivación y en la intención de emprender de la población inmigrante (Duan et al., 2023). La “Tabla 2”, ofrece una síntesis de factores que inciden en la motivación y la intención de emprender de los inmigrantes.

Tabla 2. Factores que inciden en la motivación y en la intención de emprender de los inmigrantes

Factores asociados a la persona y su entorno	Factores asociados al contexto de la región o país
• Influencia familiar o red personal (círculo primario de amigos y conocidos).	• Oportunidades de mercado en términos de oferta y demanda.
• Deseo / necesidad por alcanzar un cierto estatus o reconocimiento social.	• Disponibilidad de programas de apoyo y financiamiento al emprendimiento.
• Deseo / necesidad de éxito o poder económico o social.	• Acceso a capital y mercados.
• Voluntad por trascender, dejar un legado o servir a la sociedad.	• Tamaño y / o concentración de la población.
• Necesidad de cambio o reorientación profesional.	• Infraestructura disponible.
• Autopercepción positiva y confianza en la capacidad de asumir y realizar retos (Self-efficacy).	• Marco legal, económico y político propicio al emprendimiento (<i>business-friendly environment</i>).
• Habilidad para reconocer y desarrollar oportunidades de negocio.	

Fuente: basado en Chaganti & Greene, (2002); Duan et al., (2023); Zhou, (2004).

DIFERENCIAS CON EL EMPRENDIMIENTO CLÁSICO

Una de las principales diferencias entre el emprendimiento inmigrante y el emprendimiento de personas locales (en lo subsecuente, emprendimiento clásico) radica en el contexto social y económico de los emprendedores. Los inmigrantes a menudo operan dentro de enclaves étnicos, lo que les permite aprovechar redes sociales y capital cultural específicos. Sin embargo, y si bien estas redes facilitan el acceso a recursos y a clientes dentro de las comunidades étnicas, también limitan el crecimiento fuera de estas, debido principalmente a barreras de tipo cultural y lingüístico (Machado et al., 2021). Esto contrasta con el emprendimiento clásico, el cual tiende a ser más integrado a las redes económicas y sociales convencionalmente establecidas en el país receptor.

Otra diferencia clave es la motivación que impulsa a los inmigrantes a emprender. Mientras que los nativos (personas locales) emprenden mayoritariamente por motivos de oportunidad o por la voluntad de innovar, los inmigrantes emprenden, a menudo, impulsados por la necesidad de supervivencia (autoempleo) o como un mecanismo de integración social. Indarti et al., (2021) destacan que muchos inmigrantes enfrentan barreras significativas en el acceso al empleo formal, lo que los empuja hacia el emprendimiento como la única opción para obtener ingresos. A menudo, esto conlleva a la realización de emprendimientos de menor escala y/o de un enfoque de autoempleo en lugar de emprendimientos con visión de crecimiento, de expansión o de innovación.

Finalmente, el marco regulatorio y el entorno social juegan un papel distinto en el caso del emprendimiento inmigrante. Al respecto, Wiers & Chabaud (2022) señalan que, a diferencia de los emprendedores clásicos que operan en un entorno relativamente familiar y estable, los inmigrantes navegan en contextos sociales y legales que les son desconocidos. Esto limita su capacidad para hacer frente a los desafíos del entorno, como la posibilidad de tener acceso a recursos, redes y financiamiento. Sin embargo, esta adversidad también puede hacer que los emprendedores inmigrantes desarrollen estrategias más innovadoras y resilientes para superar los desafíos del entorno.

EVOLUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA EN EMPRENDIMIENTO INMIGRANTE, PERIODO 2003 – 2023⁹

Mediante la realización de un análisis bibliométrico de 446 documentos de la base de datos Web of Science se buscó responder a las siguientes interrogantes: 1) ¿Cuál es la evolución en el tiempo de la investigación en torno al EI? 2) ¿Cuáles son los autores de mayor productividad, y cuales los de mayor impacto con base en el índice h? 3) ¿Cuáles son las revistas científicas (*journals*) de mayor impacto en materia de EI? 4) ¿Cuáles son las principales disciplinas relacionadas con el estudio de EI? 5) ¿Cuáles son las palabras clave de mayor recurrencia en la investigación del EI?

Los resultados presentan una visión general de la evolución de la producción científica en el ámbito del EI durante el periodo 2003 - 2023.

METODOLOGÍA

Las metodologías utilizadas en la realización de este estudio son el análisis bibliométrico y el mapeo científico. Las técnicas de análisis bibliométrico permiten obtener una visión general pero suficientemente representativa del estado de la investigación en diversas disciplinas. Mediante la aplicación de técnicas cuantitativas y métodos estadísticos se busca analizar la evolución en el tiempo de la investigación, la productividad y el impacto de los principales autores, las publicaciones de mayor impacto, las disciplinas de mayor representatividad y las palabras clave de mayor frecuencia (Bonilla et al., 2015; Cancino et al., 2017; Cisneros et al., 2017; Aparisi-Torrijo & Ribes-Giner, 2022). Este estudio puede ser categorizado como un estudio bibliográfico ya que su realización se basa en el análisis de publicaciones existentes (Creswell, 2017). Para la evaluación de la productividad y del impacto

⁹ Basado en la ponencia realizada por Moreno, F.-V., Ribes Giner, G., Sansores, E.-A. (2024). III Simposium Predoctoral de Organización de Empresas, Universidad Politécnica de Valencia, España.

de las publicaciones, se hizo uso del número de publicaciones, el número de citas y el índice h. El análisis se complementó mediante una cartografía científica basada en técnicas de co-citaciones, co-ocurrencias y co-autorías.

La primera etapa consistió en la búsqueda de publicaciones indexadas en la base de datos Web of Science (WoS), la cual representa un recurso valioso para la realización de análisis bibliométricos y de revisión de la literatura. La base de datos WoS incluye más de 15000 revistas científicas (“*Journals*”) y más de 500,000 publicaciones (Merigó et al., 2015). En la ecuación de búsqueda utilizada en las secciones de título y palabras clave se incluyeron los términos (“*Entrepreneur**” AND “**migrant**”). La elección de estos terminos se basó en la revisión de la literatura y agenda para futuras investigaciones efectuada por Ramos-Escobar et al., (2022). La búsqueda fue limitada al período comprendido entre los años 2003 a 2023. Se consideraron únicamente artículos científicos indexados y arbitrados bajo el sistema doble ciego. Además, y con la finalidad obtener de una visión suficientemente representativa de la evolución de la producción científica, se observaron las recomendaciones de Aparisi-Torrijo & Ribes-Giner (2022), y no se aplicó filtro alguno en términos de idiomas de publicación. Como resultado se obtuvieron 446 documentos.

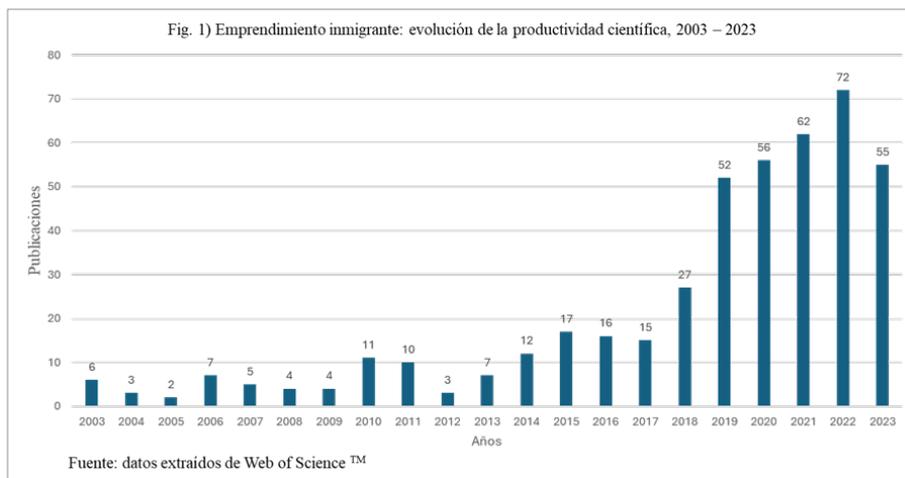
En la segunda etapa, se generaron archivos CSV y TEXT producto de los resultados de búsqueda efectuada en WoS. Cabe mencionar que, debido a la naturaleza intrínseca del análisis bibliométrico y a su notable susceptibilidad a las variables y términos clave presentes en la muestra, fue imperativo realizar una depuración meticulosa de los datos. Este proceso se hace necesario con el fin de excluir información irrelevante o incorrecta que pudiera sesgar los resultados de dicho análisis.

En la tercera etapa, se utilizaron métodos de análisis bibliométrico para cuantificar la evolución de la producción científica y evaluar su impacto. Se efectuó un análisis complementario con base en una cartografía científica obtenida mediante técnicas de co-citaciones, co-ocurrencias y co-autorías. Para esto se utilizaron los softwares Bibliometrix-R y VOSviewer. Ambos, permiten importar datos bibliográficos, generar gráficos y visualizaciones, calcular métricas de impacto,

identificar tendencias de investigación y aplicar técnicas de análisis bibliométrico para entender mejor la estructura y la evolución de la producción científica.

RESULTADOS

Los resultados del análisis bibliométrico efectuado muestran que el 67% de la producción científica en EI se realizó en Europa (41,70% de la producción mundial). Los Estados Unidos de Norte América es el país con la mayor productividad, un total de 85 publicaciones. Se observa un aumento en el número de publicaciones provenientes de las regiones de Asia y Oceanía (21,74% del total). El año 2022 fue el de mayor producción con 72 artículos. La producción científica en materia de EI aumento considerablemente entre los años 2013 y 2022, mostrando un decrecimiento en el año 2023 (fig. 1).



Por lo que respecta a los autores, los de mayor producción durante el periodo analizado son: Abd Hamid H., Ram M., Solano G., Villares-Varela M., Andrejuk K., Jones T. y Nijkamp P. Siendo los de mayor impacto Jones T., Nijkamp P., Ram M., y Villares-Varela M., todos con un h-index de 5.

Tabla 3-A: Autores – Clasificación por número de publicaciones

Autor	Afiliación	Publicaciones	Citaciones
Abd Hamid, Hamizah	National University of Malaysia	7	33
Ram, Monder	Aston Business School	6	244
Villares-Varela, Maria	University of Southampton	6	243
Solano, Giacomo	Radboud University	6	70
Jones, Trevor	Aston University	5	242
Nijkamp, Peter	Vrije Universiteit , Amsterdam	5	179
Andrejuk, Katarzyna	Institute of Philosophy and Sociology, Polish Academy of Sciences	5	28

Fuente: datos extraídos de Web of Science™

Tabla 3-B: Autores – Clasificación por número de citaciones

Autor	Afiliación	Publicaciones	Citaciones
Ram, Monder	Aston Business School	6	244
Villares-Varela, Maria	University of Southampton	6	243
Jones, Trevor	Aston University	5	242
Nijkamp, Peter	Vrije Universiteit , Amsterdam	5	179
Solano, Giacomo	Radboud University	6	70
Abd Hamid, Hamizah	National University of Malaysia	7	33
Andrejuk, Katarzyna	Institute of Philosophy and Sociology, Polish Academy of Sciences	5	28

Fuente: datos extraídos de Web of Science™

La revista científica de mayor productividad es “*International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*” con un total de 24 publicaciones, y la de mayor impacto es “*Entrepreneurship and Regional Development*” con un total de 1215 citaciones. Las “Tablas 3-A y 3-B” presentan la lista de las revistas científicas (“*journals*”) con mayor número de publicaciones y de mayor impacto en Emprendimiento Inmigrante. En el análisis se identifican siete revistas especializadas en emprendimiento y Pymes, cuatro centradas en aspectos relacionados con la migración, y dos que cubren temas relacionados con el estudio de los negocios internacionales y la sostenibilidad. Esto refleja que el

emprendimiento inmigrante es un tema que se analiza desde múltiples ángulos, y que resulta de interés para investigadores de diversas disciplinas; *Business Economics*, *Demography*, *Development Studies*, *Sociology and Social Sciences*, *Ethnic Studies*, *Geography*, *Environmental Sciences*, *Public Administration*, *Science Technology*.

Es interesante observar que ninguna de las revistas científicas que aparecen las “Tablas 4-A y 4-B”, figuran dentro de las revistas científicas (“journals”) específicamente orientados al estudio del emprendimiento, y que son mencionados en la prestigiosa lista publicada por el “*Financial Times*”¹⁰: “*Entrepreneurship Theory and Practice*”, “*Journal of Business Venturing*”, o “*Strategic Entrepreneurship Journal*”. Esto podría interpretarse como una señal de que el Emprendimiento Inmigrante aún no se ha consolidado como un tema fundamental para las revistas de más alto impacto, lo que sugiere una oportunidad para ampliar la discusión de este campo de estudio en las publicaciones más influyentes.

¹⁰ <https://www.ft.com/content/3405a512-5cbb-11e1-8f1f-00144feabdc0>

Tabla 4-A: Clasificación de Revistas con base en el número de publicaciones

Fuente	Publicaciones	Citaciones
International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research	24	188
Entrepreneurship and regional development	21	1215
International migration	20	238
International entrepreneurship and ma...	13	80
Small Business Economics	12	336
Journal of Ethnic and Migration Studies	11	339
Sustainability	11	75
Journal of Enterprising communities-pe...	7	26
Asian and Pacific Migration Journal	6	66
International Small Business Journal	5	247
Journal of Small Business Management	5	170
International Business Review	5	163
Ethnic and Racial Studies	5	92

Fuente: datos extraídos de Web of Science™

El análisis de co-ocurrencias de palabras clave (Key Words) deja ver una alta dispersión en el estudio del tema. En los gráficos generados, la posición prominente de los términos “**migration**” y “**immigrant entrepreneurship**” indican que la mayor parte de la producción científica en EI se ha centrado en entender el impacto que la inmigración tiene en el desarrollo del emprendimiento y la creación de nuevas empresas. Las relaciones y la proximidad del término “**Self-employment**” con los dos términos antes mencionados, sugiere que una gran parte de los estudios realizados se han centrado en entender el Emprendimiento Inmigrante como fuente de autoempleo. El tamaño de los nodos de los términos “**Networks**” y “**Embeddedness**” sugiere que las redes sociales, y en particular, la red dentro de la co-

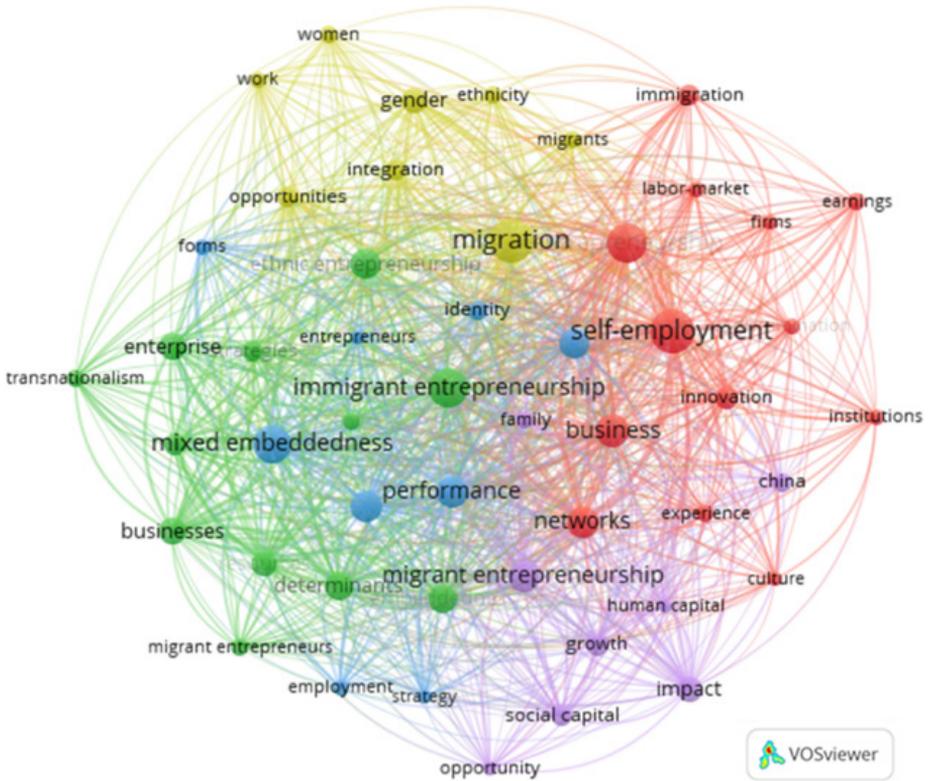
Tabla 4-B : Clasificación de Revistas con base en el número de citasiones

Fuente	Publicaciones	Citaciones
Entrepreneurship and regional development	21	1215
Journal of Ethnic and Migration Studies	11	339
Small Business Economics	12	336
International Small Business Journal	5	247
International migration	20	238
International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research	24	188
Journal of Small Business Management	5	170
International Business Review	5	163
Ethnic and Racial Studies	5	92
International entrepreneurship and ma...	13	80
Sustainability	11	75
Asian and Pacific Migration Journal	6	66
Journal of Enterprising communities-pe...	7	26

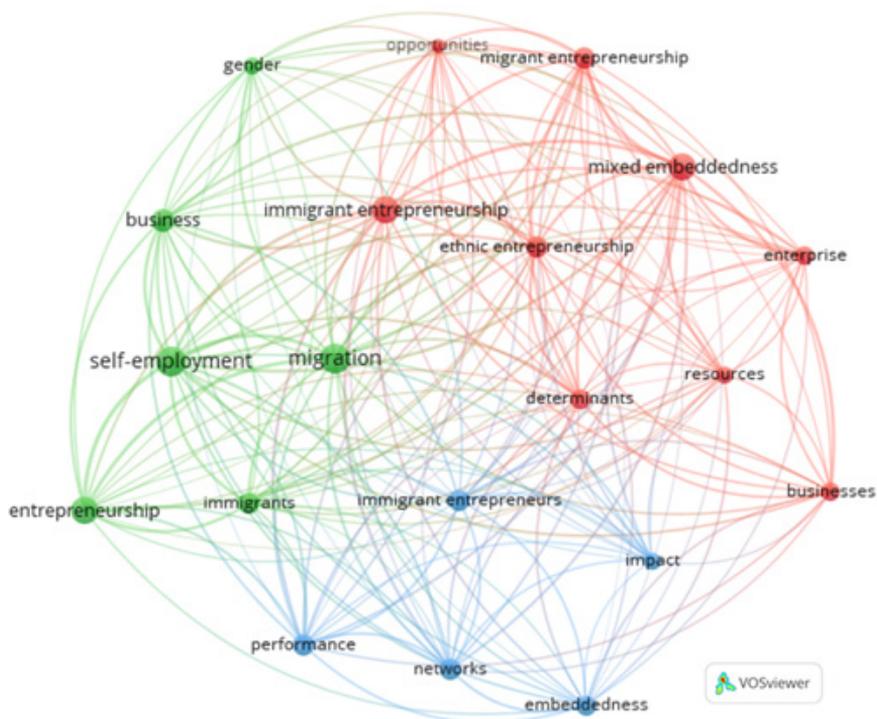
Fuente: datos extraídos de Web of Science TM

unidad étnica, son un factor determinante en el emprendimiento de inmigrantes. Además, esto también deja ver que, muy posiblemente, los emprendedores inmigrantes combinan las raíces culturales de su país de origen con la cultura del país receptor, muy posiblemente, con el ánimo de desarrollar emprendimientos diferentes o complementarios a la oferta existente e incluso, innovadores. Llama la atención que dos temas de actualidad en materia de emprendimiento (al menos, en el terreno de la práctica), no aparecen dentro las 50 palabras clave de mayor recurrencia (fig. 2 y 3). Se trata de los términos Acompañamiento e Inteligencia artificial.

(Fig. 2) Correlaciones de las 50 palabras clave de mayor recurrencia



(Fig. 3) Correlaciones de las 20 palabras clave de mayor recurrencia



CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO

El análisis bibliométrico realizado para el periodo 2003 – 2023 muestra que la producción científica en torno al Emprendimiento Inmigrante (EI) sigue siendo de interés para los investigadores. Bajo una perspectiva geográfica, Europa es la región donde más se investiga y los Estados Unidos la nación de mayor productividad e impacto con un total de 85 publicaciones y 1901 citaciones durante el periodo analizado.

Con base en el análisis del índice h (Hirsch 2005), el cual es usado para evaluar la relación entre la producción y el impacto de las publicaciones (Bornmann & Daniel, 2007), se observa que los investigadores con mejor desempeño e impacto son: Jones, T., Nijkamp, P., Ram, M., y Villares-Varela, M., todos con un índice-h de 5.

El análisis de co-ocurrencia de palabras clave deja ver una alta dispersión en el estudio del tema. En los gráficos, se observan las relaciones existentes y la posición prominente de los términos “**migration**”, “**immigrant entrepreneurship**”, “**Self-employment**”, “**Networks**” y “**Embeddedness**” lo que sugiere que la producción científica durante el periodo analizado se centró en entender; el impacto la inmigración en el desarrollo del emprendimiento y la creación de nuevas empresas, el emprendimiento como fuente de autoempleo de la población inmigrante, y el rol que juegan las las redes sociales en el emprendimiento de inmigrantes.

Finalmente, el escaso número de publicaciones en revistas de muy alto impacto, específicamente orientadas al estudio del emprendimiento (lista publicada por el “*Financial Times*”), combinado a la poca recurrencia de los términos “Acompañamiento” e “Inteligencia artificial” como palabras clave, sugieren una oportunidad para el desarrollo de nuevas agendas de investigación.

CONCLUSIÓN GENERAL

A pesar del creciente interés en el estudio del Emprendimiento Inmigrante (EI), persisten varias críticas y carencias importantes en esta

área de investigación. Una de las principales es la falta de consenso en las definiciones y las conceptualizaciones del Emprendimiento Inmigrante. Se pudo observar que, a lo largo de los años, se han utilizado, indistintamente, diversos términos para referirse al emprendimiento realizado por inmigrantes, tales como: “emprendimiento étnico”, “emprendimiento migrante”, “emprendimiento inmigrante”, “emprendimiento de enclave” ... (Cruz et al., 2018; Sinkovics & Reuber, 2021).

Esta inconsistencia en la terminología ha generado confusión y dificulta la comparación de estudios efectuados en diferentes contextos. Con el ánimo de facilitar la comprensión del fenómeno del Emprendimiento inmigrante” Los expertos en el tema han señalado la necesidad de desarrollar un marco teórico más sólido y coherente que sintetice las diversas manifestaciones del emprendimiento inmigrante (Indarti et al, 2021).

Es importante mencionar que la información presentada es mayoritariamente de carácter descriptivo, y que el ánimo de los autores ha sido el de introducir una visión general del entendimiento y el estudio del fenómeno del Emprendimiento Inmigrante (EI) durante los últimos 20 años.

REFERENCIAS:

- Adendorff, C., & Halkias, D. (2014). Leveraging ethnic entrepreneurship, culture and family dynamics to enhance good governance and sustainability in the immigrant family business. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 19(02), 1450008.
- Aliaga-Isla, R., & Rialp, A. (2013). Systematic review of immigrant entrepreneurship literature: previous findings and ways forward. *Entrepreneurship & Regional Development*, 25(9-10), 819-844.
- Aparisi Torrijo, S., & Ribes Giner, G. (2022). Entrepreneurial leadership factors: a bibliometric analysis for the 2000-2020 period.
- Apostolopoulos, N., Ratten, V., Petropoulos, D., Liargovas, P., & Anastasopoulou, E. (2021). Agri-food sector and entrepreneurship during the COVID-19 crisis: A systematic literature review and research agenda. *Strategic Change*, 30(2), 159–167.

- Audebrand, L-K, Chartier, S., De Bois, M., Drapeau, M-J, Ertz, M., Gasse, Y., Grandbois, V., Groleau, Y., Laferté, S., Michaud, M., Ramadan, M, Robichaud, D., A. Sheehan, C., St-Jean, É., Tremblay, M., Veilleux, S. *Entreprendre : la passion de créer et d'agir*, 2e édition, sous la direction de Pepin, M., Saint-Laurent (Québec), Éditions du Renouveau Pédagogique Inc. (ERPI), 2024, 322 p.
- Bonilla, C. A., Merigó, J. M., & Torres-Abad, C. (2015). Economics in Latin America: a bibliometric analysis. *Scientometrics*, 105, 1239-1252.
- Bornmann, L., & Daniel, H. D. (2007). What do we know about the h index? *Journal of the American Society for Information Science and technology*, 58(9), 1381-1385.
- Cancino, C. A., Merigó, J. M., & Coronado, F. C. (2017). A bibliometric analysis of leading universities in innovation research. *Journal of Innovation & Knowledge*, 2(3), 106-124.
- Carlos Díaz Casero, J., Almodóvar González, M., de la Cruz Sánchez Escobedo, M., Coduras Martínez, A., & Hernandez Mogollon, R. (2013). Institutional variables, entrepreneurial activity and economic development. *Management Decision*, 51(2), 281-305.
- Chaganti, R., & Greene, P. G. (2002). Who are ethnic entrepreneurs? A study of entrepreneurs; ethnic involvement and business characteristics. *Journal of small business management*, 40(2), 126-143.
- Chrysostome, E., & Arcand, S. (2009). Survival of necessity immigrant entrepreneurs: An exploratory study. *Journal of Comparative International Management*, 12(2), 3-29.
- Cisneros, L., Ibanescu, M., Keen, C., Lobato-Calleros, O., & Niebla-Zatarain, J. (2018). Bibliometric study of family business succession between 1939 and 2017: mapping and analyzing authors' networks. *Scientometrics*, 117, 919-951.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Drori, I., Honig, B., & Wright, M. (2009). Transnational entrepreneurship: An emergent field of study. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(5), 1001-1022.
- Duan, C. (2023). Theory selection and applications for immigrant enterprises, entrepreneurs and entrepreneurship (IEEE) research. *Entrepreneurship Education*, 6(1), 69-89.

- Duan, C., Kotey, B., & Sandhu, K. (2023). A systematic literature review of determinants of immigrant entrepreneurship motivations. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 35(4), 599-631.
- Elia, G., Margherita, A., & Passiante, G. (2020). Digital entrepreneurship ecosystem: How digital technologies and collective intelligence are reshaping the entrepreneurial process. *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119791.
- Hirsch, J. E. (2005). An index to quantify an individual's scientific research output. *Proceedings of the National academy of Sciences*, 102(46), 16569-16572.
- Indarti, N., Hapsari, N., Lukito-Budi, A. S., & Virgosita, R. (2021). Quo vadis, ethnic entrepreneurship? A bibliometric analysis of ethnic entrepreneurship in growing markets. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(3), 427-458.
- Jones, P., Ratten, V., & Hayduk, T. (2020). Sport, fitness, and lifestyle entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16, 783-793.
- Lounsbury, M., & Glynn, M. A. (2001). Cultural entrepreneurship: Stories, legitimacy, and the acquisition of resources. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 545-564.
- Martínez, A. C., Saiz-Alvarez, J. M., & Martínez, C. C. A. (2013). Immigrant entrepreneurship: An international comparison. *Revista de Economía Mundial*, (35).
- Merigó, J. M., Gil-Lafuente, A. M., & Yager, R. R. (2015). An overview of fuzzy research with bibliometric indicators. *Applied Soft Computing*, 27, 420-433.
- Moreno, F.-V., Ribes Giner, G., Sansores, E.-A. (2024). Emprendimiento Inmigrante: Análisis Bibliométrico durante el periodo 2003-2023. III Simposium Predoctoral de Organización de Empresas, Universidad Politécnica de Valencia, España.
- Nambisan, S. (2017). Digital entrepreneurship: Toward a digital technology perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 1029-1055.
- Picanço Cruz, E., de Queiroz Falcão, R. P., & Celso Petri, F. (2018). Explorando el emprendimiento de enclave brasileño en el sur de Florida ("*Explorando o Empreendedorismo do enclave Brasileiro No Sul da Flórida*"). *Revista Electrónica de Estrategia y Negocios*, 11(1).

- Ram, M., Jones, T., & Villares-Varela, M. (2017). Migrant entrepreneurship: Reflections on research and practice. *International Small Business Journal*, 35(1), 3-18.
- Ramos-Escobar, Elva Alicia, García-Pérez-de-Lema, Domingo, Castillo-Ver-gara, Mauricio, et al. Immigrant entrepreneurs: A review of the literature and agenda for future investigations. *International Journal of Inter-cultural Relations*, 2022, vol. 91, p. 170-190
- Ratten, V., & Usmanij, P. (2021). Entrepreneurship education: Time for a change in research direction? *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100367.
- Sinkovics, N., & Reuber, A. R. (2021). Beyond disciplinary silos: A systematic analysis of the migrant entrepreneurship literature. *Journal of World Business*, 56(4), 101223.
- Wiers, J., & Chabaud, D. (2022). Bibliometric analysis of immigrant entrepreneurship research 2009–2019. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 12(1), 441-464.
- Zhou, M. (2004). Revisiting ethnic entrepreneurship: Convergencies, controversies, and conceptual advancements. *International Migration Review*, 38(3), 1040–1074.

Semblanzas de autores

BAÑO-LUCIO LUIS

Doctorando en Planificación y Gestión Pública y Privada en la Universidad Nacional de Tumbes. Magíster en Sistemas de Gestión de Calidad de la Universidad Tecnológica Equinoccial, Ingeniero en Sistemas de Información de la Universidad Metropolitana y Tecnólogo en Informática Mención Programación de Sistemas en el Instituto Tecnológico Superior Latino. En el deseo constante de autosuperación me ha llevado a realizar cursos de liderazgo, inteligencia artificial y un curso Internacional de Calidad y Evaluación Universitaria (CICEU) de la Universidad Internacional de La Rioja (UNIR).

Como experiencia laboral, fui Director de Tecnologías de la Información y Director de la Dirección de Registros Académicos de la Universidad de Investigación de Tecnología Experimental Yachay. En cuanto a la experiencia en liderazgo en virtud de ser gerente general de la empresa informática Géminis Soft, en donde su actividad principal es Actividad económica principal es el diseño de la estructura y el contenido de los elementos que genera la escritura del código informático necesario para su creación y aplicación) programas de sistemas operativos (incluidas actualizaciones y parches de corrección), aplicaciones informáticas (incluidas actualizaciones y parches de corrección), bases de datos y páginas web. En el campo laboral, actualmente en la Dirección de información del Consejo de Educación Superior, CES, desarrollo software enfocado al Sistema de Educación Superior del Ecuador, en citado contexto, soy conocedor de la normativa legal vigente de la Educación Superior. Contacto: luis.bano@ces.gob.ec. Ecuatoriano, ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1930-0433>

BELLO-MENDOZA SARA JOCELYN

Doctora en Administración egresada de la Universidad del Sureste. Maestra en Administración, egresada de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública Campus IV de la UNACH. Ingeniera Industrial egresada del Instituto Tecnológico de Tapachula. Docente de Tiempo Completo asociado B de la Facultad de Negocios Campus IV de la UNACH, Académica certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), integrante del Sistema de Investigación de la UNACH, Perfil PRODEP vigente. Integrante del Cuerpo Académico Innovación e Intervención Organizacional. Evaluadora virtual del CACECA. Directora de tesis a nivel Posgrado y Licenciatura. Ponente en diferentes Congresos Internacionales y Nacionales. Invitada por la Universidad Diego Portales en la Facultad de Ingeniería y Ciencias de Santiago de Chile, a Estancia Académica y de Investigación para el desarrollo del proyecto: Propuesta de un instrumento de medición del pensamiento crítico y un plan de mejora del proceso de enseñanza aprendizaje para potenciarlo, en la Unidad de Aprendizaje de Matemática. Secretaria Académica y directora de Planeación de la Universidad Politécnica de Tapachula (2013-2018). Miembro de la Red Mexicana de Investigadores en estudios organizacionales. Integrante del Colegio de Ingenieros Industriales de Tapachula, A.C. Contacto; sara.bello@unach.mx

BENAVIDES-GARCÍA VANESSA

Licenciada en Sistemas Computacionales con mención honorífica, Maestra en Ciencias Computacionales con Formación en Base de Datos y Doctora en Sistemas Computacionales. Profesora en la Facultad de Negocios de la Universidad Autónoma de Chiapas, miembro del Sistema Estatal de Investigadores, integrante del Padrón de Evaluadores Acreditados del estado de Chiapas, Académica certificada en otras profesiones formativas en el área Económico Administrativas por ANFECA, Integrante de la Academia ANFECA, miembro de la Academia Mexicana de Computación (AMEXCOM), mentora STEM por British Council, auditora líder en las normas ISO 9001:2015, ISO 14000:2015

y NMX-R-025:2015. Colaboradora del cuerpo académico Innovación e Intervención Organizacional, UNACH-CA-164 y colaboradora del grupo de investigación Tecnologías en Sistemas Computacionales, UNACH-GCI-007. Premio Nacional al Mérito Profesional por la Secretaría de Salud en la categoría de desarrollos tecnológicos y del Reconocimiento al Mérito Estatal de Investigación en la rama de Innovación y Desarrollo Tecnológico otorgado por el Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Chiapas (COCYTECH). Líneas de investigación: sistemas de información, innovación e Intervención en las ciencias administrativas y tratamiento de la información en las organizaciones.

Contacto: vanessa.benavides@unach.mx, ORCID 0009-0003-4115-5711

BETANZOS DÍAZ NORMA

Doctora en el área de psicología social organizacional, grado otorgado por la Universidad Nacional Autónoma de México. Maestra en Administración de Organizaciones por la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, con dos licenciaturas en: Psicología industrial y Lengua y Literatura Hispánica. Profesor investigador de tiempo completo del Centro de Investigación Transdisciplinar en Psicología de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos desde el 2010. Imparte materias y seminarios en licenciatura y posgrado. Es tutor principal e integrante de comités de alumnos de licenciatura, maestría y doctorado. Ha publicado artículos especializados en revistas de alto impacto sobre temas como: Compromiso Organizacional, Conflicto Trabajo-Familia, Compromiso Normativo y Empleabilidad, en revistas indexadas internacionales. Cuenta con dos libros publicados sobre aspectos de calidad de vida y capítulos de libros en temas relacionados a empleabilidad en universitarios, calidad de vida y compromiso organizacional. Ha impartido numerosas ponencias en congresos nacionales e internacionales, sobre sus líneas de investigación. Durante 15 años realizó actividades gerenciales y directivas en el área de Recursos Humanos en organizaciones transnacionales y se ha desempeñado como asesora y consultora en diversas organizaciones. Contacto: normisbetanzos@gmail.com , <https://orcid.org/0000-0003-2125-7553>

CABA DE LEÓN THELMA

Docente de Tiempo Completo Titular Asociado B en la Escuela de Humanidades campus IV. En el ámbito académico se ha desempeñado como Docente- investigador, Consejero Técnico actual, Responsable de Acción Tutorial, Delegada Sindical 2017-2018, Evaluadora de Proyecto de Investigación, Organizadora de Eventos Académicos, Responsable de Proyectos de investigación. Así mismo, cuenta con las siguientes especializaciones, Licenciatura: Licenciatura En Derecho, Maestría: En Educación Superior por la Universidad Autónoma De Chiapas, Doctorado: En Administración por la Universidad del Sureste.

Ha sido Integrante del comité de desarrollo curricular de Pedagogía, Integrante Grupo interdisciplinario para modificar, enriquecer y mejorar los Exámenes Departamentales, Integrante del Cuerpo Académico Desarrollo Profesional, Perfil deseable (PRODEP-SEP)

Colaboradora en el Cuerpo Académico Gestión y desarrollo Agroempresarial Sustentable de la Región del Sureste, Participante en la Comisión Académica del Comité de Desarrollo Curricular. Ha publicado libros: Organización y Educación. Retos y posibilidades de Investigación, Equipos de trabajo docente, El proceso de alfabetización en adultos mayores, Ensayos sobre educación y sociedad, Organización y Educación. Retos y posibilidades de Investigación, Equipos de trabajo docente, El proceso de alfabetización en adultos mayores, Ensayos sobre educación y sociedad. Contacto: thelma.leon@unach.mx

CÁRDENAS-DÍAZ TRINIDAD DEL ROSARIO

Docente de la Universidad de Guadalajara, su Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA), Departamento de Economía. Profesor e Investigador Asociado B. Tiene la maestría en Educación y Docencia, por la Universidad Latinoamericana en Línea, UTEL, 2020, su estudios son, DEA, Problemas Contemporáneos en la Sociedad de la Información, Universidad Complutense de Madrid, “Historia Contemporánea”, revalidado por la Universidad de Guadalajara a nivel maestría. (2006-2009, 2009-2011). Ha impartido

las materias de Administración Básica, Administración estratégica, Administración de recursos humanos, Desarrollo de emprendedores, Planeación y dotación de recursos humanos y Expresión Oral y Escrita, Economía I (Microeconomía), economía II (Macroeconomía), Marco Normativo, Económico y Financiero e Innovación, Desarrollo y diseño de productos para la exportación. A sido asesora de trabajos de investigación, “Trabajo en Equipo y Capacitación en Restaurantes de Autlán, Jalisco, presentado en el 50 aniversario de la Universidad Autónoma de Tlaxcala, 10 y 11 noviembre 2022, Apoyo a estudiantes del programa Prácticas Profesionales, CUCEA, 4 por semestre, y apoyo a estudiantes de primer ingreso, programa “Tutoría de Inicio” de la Unidad de Tutorías, CUCEA, asignación entre 10 a 20 por semestre. Tiene certificaciones de diseñador e implementador de cursos de aprendizaje activo en ambientes digitales e híbridos, ECI-COECYT-0006, febrero de 2023, diseñador y mediador de aprendizaje con uso de la técnica didáctica de Aprendizaje Basado en Proyectos, ECI-COECYT-0005, Tecnológico de Monterrey, noviembre de 2022, diseñador de actividades utilizando el aprendizaje activo, ECI-COECYT-0001, julio de 2022, White Belt Lean Six Sigma, International Society of Six Sigma Professionals, abril 2022 y simulador de Marketplace, Introducción a Negocios y Estrategias, junio 2022. En la producción académica a participado en el libro: Diseño del control de materiales y programación de la producción aplicada a una fábrica de calzado. Editorial Amate, ISBN: 978-84-175-23-63-3, Año 2018. Autor, Proyecto de ingeniería de la investigación para la elaboración de protocolos de tesis y documentos de investigación, Editorial Amate, ISBN: 978-84-17523-64-0, Año 2018, Coordinador, Teorías y Principios Financieros, Universidad de Guadalajara, ISBN: 978-607-547-182-2, Año 2018, Autor y finalmente el Libro: Aprendizaje Creativo y Consciente: Una excelente propuesta de metodología matemática, Inhalt, Año 2023, ISBN:978-607-59933-4-8, Autor.

Contacto: tcardenas@academicos.udg.mx , mexicana, ORCID ID. 0000-0002-1880-0407

COOP-ABREU RAZIEL ESAU

Doctor en Administración por parte de la Universidad Valle de Grijalva, Campus Villahermosa, Tabasco es Docente Investigador del TecNM campus de los Ríos, con perfil DESEABLE por parte del PRODEP, forma parte del Sistema Estatal de Investigadores de Tabasco desde 2016 a la fecha, Cuenta con 6 diplomados entorno al ámbito educativo, es miembro del cuerpo académico en consolidación: Ciencias Socioeconómico Administrativas de la Licenciatura en Administración. Ha trabajado en proyectos multidisciplinarios de impacto social en el municipio de Balancán, así como en proyectos de acreditación de carrera y desarrollo de especialidad para la Lic. En Administración, del mismo Instituto, ha fungido como asesor en eventos de investigación, empededurismo; así como colaborador en diversos proyectos de investigación con financiamiento interno y externo, , ha participado como ponente y conferencista en diferentes foros, congresos nacionales e internacionales, publicando diversos artículos en memorias de congresos, revistas y capítulos de libro; es Auditor interno del sistema de gestión de calidad del TecNM campus de los Ríos; por último su objetivo es contribuir en la aplicación y generación de conocimiento, para impactar en el sector productivo de la región, mediante la vinculación de proyectos gobierno, institución y alumno.

Contacto: raziell.ca@rios.tecnm.mx, mexicano, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-9412-7031>

CRUZ- SÁNCHEZ CARLOS OCTAVIO

Doctor en Gestión para el Desarrollo, graduado con Mención Honorífica por la Universidad Autónoma de Chiapas. Maestro en Arquitectura por la Universidad Nacional Autónoma de México, es licenciado en Arquitectura por la UNACH, en donde ha impartido cursos de Arquitectura y Empresa y Liderazgo, a nivel licenciatura y maestría como profesor de tiempo completo desde 1990, fue director de la misma en el período 2006-2010. Ha sido invitado como profesor en el Doctorado en Gestión para el Desarrollo, en la Facultad de Contaduría y

Administración de la misma Institución. Ha participado en congresos nacionales e internacionales como conferencista magistral y ponente, así como en la coautoría y coordinación de diversas publicaciones académicas. Sus líneas de investigación son el Estudio de la Gestión para el Desarrollo, la Industria de la Construcción, la Arquitectura Solar, y la Empresa Familiar. Ha realizado actividades y estancias académicas con la Universidad de San Carlos en Guatemala, con universidades y escuelas colombianas, brasileñas, españolas y francesas. Actualmente se desempeña como consultor en diseño, construcción y negociación. Ganador de la presea Pas-Ná 2014 del Colegio de Arquitectos Chiapanecos en la categoría de investigación y docencia.

Contacto:cocruz@unach.mx, mexicano, ORCID 0009-0005-2254-3561

CRUZ-SÁNCHEZ ZOILY MERY

Doctora en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana, Maestra en Educación por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Maestra en Administración y Licenciada en Contaduría Pública por la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), en donde es profesora de tiempo completo desde 1996 impartiendo cursos en licenciatura, maestría y doctorado. Es Investigadora Nacional Nivel I del CONACYT, Investigador Honorífico del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Chiapas, Vocal del Comité Ejecutivo y Coordinadora del Nodo Empresa Familiar y MIPyME de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, Coordinadora de la Red Mipyme y Empresa Familiar del Programa Interinstitucional para el Fortalecimiento de la Investigación y del Posgrado del Pacífico. Cuenta con los reconocimientos de Perfil PROMEP-SEP y Profesional Certificado de la ANFECA. Fundadora y Responsable del Cuerpo Académico en Consolidación Estudio de las Organizaciones CA-UNACH-120. Miembro del Consejo Directivo y Directora de Investigación de Empresas Familiares, del Centro de Investigación y Estudios Sociales, Económicos y de Mercado del sector privado del Club de Industriales de Chiapas. Ha realizado y coordinado diversas investigaciones y publicaciones relacionadas con el

análisis organizacional, mipymes, empresas familiares y la noción de colaboración en las organizaciones.

Contacto: zcruz@unach.mx, mexicana ORCID 0009-0005-3222-007X

ESQUINCA LÓPEZ EDUARDO ALBERTO

Nació en la ciudad de Tapachula Chiapas, México el 01 de Julio de 1977; sus estudios de Licenciado en Contaduría Pública los realizó en el Instituto de Estudios Superiores de Chiapas y Maestro en Administración en la Facultad de Ciencias de la Administración Campus IV de la Universidad Autónoma de Chiapas. Actualmente es docente de la facultad de Ciencias de la Administración Campus IV de la UNACH en las licenciaturas en Administración, Agronegocios y Comercio Internacional, así como, docente de las diferentes maestrías que se imparten en el campus. Se desempeña como contador independiente dando asesoría contable, fiscal y administrativa a diferentes empresas de la ciudad de Tapachula y algunos municipios de la zona costa del estado de Chiapas. Ha asesorado a alumnos egresados de las maestrías, en el desarrollo de la tesis para obtener el grado.

Contacto: Eduardo.esquinca@unach.mx, orcid.org/0009-0005-5882-8817

ESPINOSA-VILLATORO MARÍA VICTORIA

Es Doctora en Estudios Regionales por la Universidad Autónoma de Chiapas, Maestra en Administración con formación en Organizaciones y Licenciada en Economía. Profesora Investigadora de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Chiapas. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Investigadora Honorífica del Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Chiapas. Cuenta con perfil deseable PRODEP. Miembro de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO). Miembro del Nodo Temático de Investigación Empresa Familiar y MIPyME de la REMINEO, A.C. Ha

sido Vocal Titular del Consejo Consultivo de Investigación y Posgrado de la UNACH. Ha sido integrante del Grupo de Investigación en Estudios Empresariales (Organizaciones Lucrativas y No Lucrativas), del Centro Universidad Empresa-UNACH. Ha sido certificada en Gestión Empresarial por la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Sus intereses de investigación son: Pueblos originarios, emprendimiento y gestión empresarial, empoderamiento económico de las mujeres indígenas. Contacto: maria.espinosa@unach.mx, mexicana. ORCID 0000 0002 6901 6778

ESQUINCA-RUIZ HUMBERTO

El Dr. Humberto Esquinca Ruiz, es oriundo de Tapachula, Chiapas, México; en donde realizó sus estudios de primaria, secundaria y preparatoria, en escuelas públicas. De 1976 a 1980 realizó los estudios de Ingeniero Agrónomo Parasitólogo en la Universidad Autónoma de Chiapas; en la Universidad Autónoma de Nuevo León estudio la Maestría en Ciencias en Producción Agrícola de 1991 a 1994; tiene el grado de Doctor en Educación por la Universidad del Sur, con sede en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Ha laborado durante 43 años en la Facultad de Ciencias Agrícolas de la Universidad Autónoma de Chiapas; Es integrante del Cuerpo Académico de Investigadores “Estudio Interdisciplinario de las Organizaciones”, de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad Autónoma de Chiapas; realiza actividades docente y de investigación; ha impartido cursos en la carrera de Ingeniero Agrónomo Tropical e Ingeniero Forestal y en Maestría en el área de las matemáticas, estadística, experimentación, metodologías, desarrollo de proyectos y seminarios de tesis, principalmente; en Universidades privadas de metodología y seminarios de investigación. Ha dirigido tesis de licenciatura y de maestría; responsable de proyectos de investigación con financiamiento de la Universidad y con recursos propios. Contacto: humberto.esquinca@unach.mx humberto.esquinca@unach.mx, orcid.org/0000-0002-9037-3120

ESTAÑOL-VIDRIO MARÍA ANTONIETA

Licenciada en Economía con mención especial, por la Universidad Nacional Autónoma de México, Maestra en Economía Aplicada a los Negocios, por la Universidad del Valle de México, Campus Villahermosa, Dra. En Educación por la Universidad Maya, Campus Tuxtla. En el 2001, fue parte de la Delegación de México en la 1era Generación de Profesionistas Latinoamericanos de Capacitación de Gestores. Proyecto ejecutado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), con financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI). Ha sido ponente en diversos congresos nacionales e internacionales, en Instituciones de Educación Superior como la Universidad Loyola en Córdoba, España. Realizó dos estancias académicas en la Universidad de Loyola en Córdoba, España. Ha sido Miembro del Sistema Estatal de Investigadores en los años 2023; y obtuvo en el abril de 2024 la Certificación de Competencia Laboral en el Estándar de Competencia ECO217.01 (CONOCER). En el ámbito profesional ha sido "Analista Especializado" en la Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO); becario en la Consejería Comercial de México en España (BANCOMEXT), ha fungido como Coordinadora de las carreras de Economía y Comercio Internacional en la Universidad del Valle de México, Campus Villahermosa; Subdirectora de Posgrado del Instituto Tecnológico Superior de Centla en Tabasco; Profesora-Investigadora de Tiempo Completo en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco y Profesora Invitada en la Universidad Autónoma de Chiapas (CEUNE, UNACH).

Contacto: mestanolv@hotmail.com, mexicana, ORCID: 0000-0002-0579-1038

ESTRADA-CASTELLANOS CRUZ SUSANA

Maestra en Administración por la Universidad Privada del Sur, Licenciada en Contaduría Pública por la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I de la (UNACH); Profesora de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH); Tutora del Programa

de Acción Tutorial en la Licenciatura en Gestión de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (LGMIPYME) del Centro Universidad-Empresa de la UNACH, ponente en diferentes congresos a nivel nacional e internacional, publicación de artículos en revistas, publicación de capítulos de libros y publicación de memorias nacionales e internacionales; miembro del Nodo Temático de Investigación Empresa Familiar y MIPYME de la REMINEO A.C., Integrante del Comité para ser evaluados y obtener la acreditación de la LGMIPYME ante los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior.

Contacto: susana.estrada@unach.mx, mexicana. ORCID 0009 0004 7699 5515

FLORES-FLORES ROCÍO

Cuenta con Licenciatura en Administración de Empresas, Maestría en Administración con formación en organizaciones, candidata para el Doctorado en Administración. Profesora de Tiempo Completo adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas Campus VIII Comitán de la Universidad Autónoma de Chiapas con más 26 años de experiencia en la docencia, asesora de diversas tesis, tutora, ha participado en el programa PRODEP. Durante 12 años como Coordinadora en el área de Acreditación. Integrante del Cuerpo Académico Empresas, Innovación y Regiones UNACH-129.

Contacto: rocio.flores@unach.mx, mexicana. ORCID: 0009-0002-6276-3102

FRANCO- GURRÍA RAFAEL TIMOTEO

Doctor en educación; miembro del cuerpo académico “Evaluación de procesos Organizacionales”, UNACH CA-137; desarrolla trabajos de investigación dentro de la línea de evaluación de procesos organizacionales y académicos en las organizaciones, de manera preponderante en lo relacionado con desarrollo de competencias; competencias socioemocionales; diseño curricular; hábitos de estudio, egresados.

Contacto: rfrank36@gmail.com.mx, mexicano, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7330-6113>

GARCÍA-ARTEAGA KARLA BEATRIZ

Profesora Investigadora de Tiempo Completo en el CECOCISE de la Universidad Autónoma de Chiapas. Docente desde 2001. Doctora en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa con beca del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt). Obtuvo la Medalla al Mérito Académico en 2013. Fue Coordinadora de la Maestría en Defensa de los Derechos Humanos, tiempo durante el cual ingresó el posgrado como programa de calidad. En 2014 coordinó los trabajos para la elaboración del Plan Indicativo de Desarrollo para el CECOCISE 2024. Pertenece al Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP) de la SEP. Es miembro de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO) desde el 2006 y Co-fundadora del Nodo Empresa Familiar y Mipyme en el 2009. Ha publicado capítulos de libro con la Editorial Hess, la Universidad de Occidente y Universidad Autónoma Metropolitana. Ha participado en Congresos Nacionales e Internacionales como ponente, coordinadora de mesas y como miembro del comité organizador. Ha participado en diversos proyectos de investigación y realizado estancias académicas en el país. Ha incursionado en las líneas de investigación estudio de las organizaciones, la educación superior y las organizaciones de derechos humanos.

Contacto: karla.garcia@unach.com, mexicana, ORCID 0009-0000-3649-0046

GARCÍA MUÑOZ APARICIO CECILIA

Doctora en Ciencias Económico Administrativas por la Universidad para la Cooperación Internacional de México (UCIMEXICO). Maestra en Administración por la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco (UJAT) y Licenciada en Administración de Empresas por el Tecnológi-

co de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM, Campus Monterrey). Profesor Investigador en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la UJAT. Profesora invitada en UCIMEXICO. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores, nivel I (SNI), al Sistema Estatal de Investigadores en Tabasco y al Programa de Mejoramiento al Profesorado (PROMEP). Líder del Cuerpo Académico consolidado Sociedad, Organizaciones y Mercadotecnia (UJAT-CA-254). Certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA). Evaluador de CACECA (Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y Administración), Prodep, ANFECA y Directora del Sistema de Bibliotecario de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.

Contacto: 1999flamingos@gmail.com, mexicana, <http://orcid.org/0000-0001-5316-8630>

GARCÍA-SAMPEDRO SUSANA PATRICIA

Doctora en Gestión para el Desarrollo, Maestra en Administración Financiera y Licenciada en Contaduría Pública por la Universidad Autónoma de Chiapas, Institución en donde se desempeña como Profesora Titular de Tiempo Completo desde 1986 adscrita a la Facultad de Negocios Campus IV y desarrolla cátedra tanto a nivel de Pregrado como de Posgrado. Es miembro del Nodo Temático de Investigación Empresa Familiar y MIPyME de la REMINEO, A.C. Posee el Reconocimiento como profesora de Tiempo Completo con Perfil Deseable por el PRO-DEP SEP desde 2004 y se le ha distinguido con el Reconocimiento de Académica Certificada en Contaduría Pública por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) desde 2009, así como también es Contadora Pública Certificada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos A.C. desde 1999. Es miembro del Cuerpo Académico en Consolidación “Innovación e Intervención Organizacional” habiendo realizado diversas publicaciones Nacionales e Internacionales sobre Empresas Familiares y Agrícolas de la Región.

Correo electrónico: susana.garcia@unach.mx

GÓMEZ-CARRETO TLILLALCAPATL

Es Licenciada en Administración Turística por la Universidad Autónoma de Guerrero-UAG y Maestra en Educación Superior por la Universidad Autónoma de Chiapas-UNACH. Doctora en Estudios Regionales (DER), Consorcio de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma de Chiapas. Es Integrante del Sistema Nacional de Investigadores, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología CONACyT. Nivel I e Investigadora Honorífica del Sistema Estatal de Investigadores del Estado de Chiapas. Cuenta con el Reconocimiento a Perfil-PRODEP. Programa para el Desarrollo Profesional Docente. Secretaría de Educación Pública de México y la Certificación Académica Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración. UNAM. Funge como representante del Cuerpo Académico UNACH-CA-129. SEP-MÉXICO.

Contacto: tlillalcapatl.gomez@unach.mx, mexicano, <https://orcid.org/0000-0002-4911-9024>.

GUILLÉN-CUEVAS LUCÍA ARACELI

Es Licenciada en Economía por la Universidad Autónoma de Chiapas-UNACH; Maestra en Administración Estratégica, por la Universidad Valle del Grijalva-UVG, y Doctora en Administración por la Universidad del Sureste-UDS. Cuenta con el Reconocimiento a Perfil-PRODEP Programa para el Desarrollo Profesional Docente, de la Secretaría de Educación Pública (SEP). Es integrante del Cuerpo Académico Consolidado UNACH-CA-129. SEP-México, cuyas líneas de generación y aplicación colectiva son Sistemas productivos locales, innovación tecnológica y desarrollo regional; y Administración pública y privada. Cuenta con la Certificación Académica de la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración. UNAM. Miembro de la Red Internacional de Investigadores en Turismo, Desarrollo y Sustentabilidad, A.C. Y miembro del Nodo Temático de Investigación Empresa Familiar y MIPyME de la REMINEO, A.C. Integrante de

consejos institucionales para la Evaluación para Perfil Deseable, y en Comisiones Dictaminadoras para Programas de Estímulos.

Contacto: lucia.guillen@unach.mx, mexicana, ORCID: 0009-0002-0883-9559

INZUNZA-MEJÍA PATRICIA CARMINA

Integrante del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel I. Perfil PRO-DEP deseable, Líder responsable del Cuerpo Académico Consolidado UAS-CA-272 “Economía del Sector Público y Políticas para el Desarrollo”. Doctorado en Estudios Fiscales y Maestría en Alta Dirección de Empresas. Profesora e Investigadora de Tiempo Completo, Titular C de la Universidad Autónoma de Sinaloa, adscrita a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Tecnológicas en Guamúchil, Sinaloa México. Contacto: inzunzap@uas.edu.mx, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8789-4972>

JASSO-ROMERO EVANGELINA

Doctora en Sistemas y Ambientes Educativos por la Universidad de Guadalajara, en el Sistema de Universidad Virtual. Cuento con la Maestría en Metodología de la Enseñanza por el Instituto Mexicano de Pedagogía, así como la Maestría en Tecnologías para el Aprendizaje y la Licenciatura en administración de Empresas por la Universidad de Guadalajara. Además, cuento con 24 años de experiencia en la docencia presencial y 17 años de experiencia en la modalidad a distancia.

Soy Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) Nivel Candidata y poseo el reconocimiento de Perfil Deseable del programa de Mejoramiento del Profesorado (PRODEP). Actualmente, colaboro con los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) en la Comisión de Pares Académicos Externos para evaluar programas educativos de nivel posgrado. Además, poseo la Certificación Académica del área de Administración por la Asocia-

ción Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA).

Integrante del cuerpo académico en Consolidación (CAEC) de CA-UDG-908 Economía y Gestión Empresarial, donde mis líneas de investigación incluyen la adopción e innovación de tecnologías en empresas agrícolas, la gestión de organizaciones, y el desarrollo de competencias digitales en entornos universitarios.

Contacto: evangelina.jasso@academicos.udg.mx, mexicana, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-2079-7486>

JIMÉNEZ-GARCÍA MARTHA

Es Doctora en Socioeconomía, Estadística e Informática. Actualmente profesora de tiempo completo del Instituto Politécnico Nacional en México. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores nivel 2. Autora de 15 desarrollos de software con registros de derechos de autor. Ha participado en proyectos relacionados con el crecimiento económico basado en Tecnologías de Información. Ha contribuido a la academia con numerosos artículos y capítulos de libros, y ha tenido el honor de coordinar publicaciones de Libros como “Problemas económicos en México”, “Las tecnologías de la información como apoyo en comunidades rurales con pobreza”, “Repercusiones sociales y económicas del COVID-19” entre otros. Sus áreas de investigación se enfocan en la Innovación Tecnológica, el estudio de la Pobreza y el análisis del Crecimiento económico. Ha sido galardonada con el Premio de Investigación en el área de Ciencias Sociales por parte del Instituto Politécnico Nacional, así como con el Premio Nacional de la Juventud en la categoría de recursos renovables y no renovables. Su compromiso con la excelencia académica y el avance de la sociedad a través de la investigación continúa siendo una parte fundamental de su carrera académica y científica.

Contacto: majimenez@ipn.mx, ORCID: 0000-0002-8556-2955

LANDERO-VALENZUELA KENIA

Doctora en Administración, es Docente- Investigador del TecNM campus de los Ríos. Desde 2007 a la fecha, pertenece a la academia de la Licenciatura en Administración, de este campus, es perfil deseable por el PRODEP, candidato del Sistema Nacional de Investigadores; pertenece al cuerpo académico en consolidación: Ciencias Socioeconómico Administrativas de la Licenciatura en Administración, con el cual ha desarrollado diversos proyectos de investigación con financiamiento externo, de igual manera es miembro del Sistema Estatal de Investigadores desde 2016 a la fecha, ha participado con ponencias en diferentes foros, congresos nacionales e internacionales, publicando diversos artículos en memorias de congresos, revistas y capítulos de libro. Ha sido asesor en diversos eventos de emprendedores a nivel nacional, así como ha participado como jurado en varios de ellos. Desde 2019 ha fungido como revisor y evaluador de la guía consultiva de los municipios de Emiliano Zapata y Balancán por parte del INAFED. Participó en la transferencia del modelo de incubación e innovación empresarial del Tecnológico Superior de los Ríos en el cual fungió como consultor y tuvo a su cargo el programa de emprendedores de 2011 a 2013. De 2015 a 2018 fue jefa de la División de la Licenciatura en Administración del mismo Instituto y ha colaborado en diversas áreas como la Subdirección de Posgrado e Investigación del mismo instituto. Contacto: kenia.lv@rios.tecnm.mx, mexicana, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-4561-0155>

LEÓN-AYALA ALMA LESLIE

Doctora en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana, Doctora en Educación por la Universidad San Cristóbal, Maestra en Administración, Especialista Fiscal y Licenciada en Contaduría Pública por la Universidad Autónoma de Chiapas, donde se desempeña como Profesora de Tiempo Completo desde 1999. Miembro de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales, de la Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria, A.C.; de la Asociación de Profesores de Contaduría y Administración y

del Nodo Empresa Familiar y MiPymes. Investigador Científico Nivel II con grado de Doctor otorgado por el Instituto de Ciencia, Tecnología e Innovación del Gobierno de Chiapas, Reconocimiento Perfil Deseable PRODEP y Reconocimiento de Profesional Certificado de la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA), Expresidente del Colegio de Contadores Públicos de Chiapas, A.C. Líder del Cuerpo Académico en Consolidación “Innovación e Intervención Organizacional”.

Contacto: alma.ayala@unach.mx, mexicana, ORCID 0009-0003-0729-3280

LÓPEZ DELEÓN CÁNDIDO

Mtro. Cándido López Deleón, docente de Medio Tiempo Titular A, en la Facultad de Negocios Campus IV, Maestría: En Administración de Educación Superior, Universidad Salazar Narváez en Tapachula, Chiapas, con Licenciatura en Derecho por la Universidad Veracruzana. En el ámbito académico se ha desempeñado Consejero Técnico de Carrera, Colaborador de Proyectos de Investigación y Participante como Ponente en Congresos Nacionales e Internacionales. En investigación ha participado fue colaborador de la investigación: La integración de los niños migrantes a los problemas sociales.

Capítulo de libro: Usos e Impactos en la Investigación Educativa, Educación y Pedagogía. (2018) y Negocios prometedores en tiempos de Pandemia COVID-19. Contacto: candido.lopez@unach.mx

LÓPEZ- RIVERA IDALIA

Nació en el municipio de Tuxtla Chico, Chiapas, México, tiene Doctorado en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana, Maestra en Administración por la Universidad Autónoma de Chiapas convenio UNAM. Contador Público Por la Universidad Autónoma de Chiapas; Institución en donde se desempeña como profesora de tiempo completo de 1994. Laboró como Contralor en el

IMSS de 1988-1990. Actualmente es Coordinadora de Investigación y Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Administración. Es miembro de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales y gestora del Doctorado en Estudios Organizacionales 2003-2006, con sede en la Facultad de Ciencias de la Administración, donde presta sus servicios profesionales desde 1986. Posee el Reconocimiento de Perfil PRODEP-SEP desde el 2001. Tiene el reconocimiento de Contador Público Certificado 5300 emitido por el IMCP-SEP. Ha organizado Cursos de Actualización Fiscal, Diplomados en Investigación Científica, Congresos Internacionales. Ha dirigido tesis de licenciatura y Maestría. Ha presentado ponencias en diferentes Congresos Nacionales e Internacionales y ha escrito libros sobre metodología y editor. Es integrante y Líder del Cuerpo Académico de Investigadores “Estudio Interdisciplinario de las Organizaciones”, de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad Autónoma de Chiapas.

Contacto: idalia.lopez@unach.mx, orcid.org/0009-0003-9792-8068

LÓPEZ-HERNÁNDEZ MARÍA ELENA

Doctora en Dirección de Organizaciones por la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Doctora en Educación, por el Instituto de Estudios Superiores, ISIMA plantel Toluca, Edo. De México. Cuenta con la Maestría en Administración por la Universidad de Guadalajara, Centro Universitario del Sur (CUSUR), y la Licenciatura en Administración de Empresas, por la Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias Económicas y Administrativas. Poseo el reconocimiento de Perfil Deseable del programa de Mejoramiento del Profesorado (PRODEP), Colaboro con el Comité Evaluador de Proyectos de la Universidad de Medellín, Colombia; del Área Curricular de Ingeniería Industrial e Ingeniería Administrativa. Integrante del cuerpo académico en Consolidación (CAEC) de CA-UDG-1018 Gestión de la Calidad en Redes Internacionales de las Ciencias Económicas Administrativas, donde mi línea de investigación es la Gestión de Talento humano, su Desarrollo y Mantenimiento en las MiPyMEs. Colaboro,

en la Red “REDI-CEA” (Red de docentes e Investigadores de las Ciencias Económicas y la Administración).

Contacto: mariae.lopezh@academicos.udg.mx, mexicana, ORCID ID. 0000-0003-1230-4709

MARTÍNEZ CASTILLO PAVEL ADONIS

Nació en Amatenango de la Frontera, Chiapas. Ingeniero en Sistemas Computacionales por el Instituto Tecnológico de Comitán y Maestro en Desarrollo e Innovación Empresarial por la Universidad Autónoma de Chiapas-UNACH. Profesor de Asignatura e investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas Campus VIII, impartiendo materias como: Comercio Electrónico, Metodología de Investigación, Matemáticas aplicadas a la Administración, Razonamiento Matemático. Miembro del Nodo Temático de Investigación Empresa Familiar y MIPyME de la REMINEO, A.C. Participante y ponente en Congresos Nacionales e Internacionales. Cursos, Talleres y Diplomados en Educación Superior. Cuenta con Publicación de artículos en revistas indexadas. Asesor de alumnos Tutorados Contaduría y Administración. Asesor de tesis de Investigaciones con fines de titulación de Licenciatura. Miembro del Colegio de Licenciados en Administración de Comitán A.C. Actualmente funge como colaborador en el Cuerpo Académico Consolidado UNACH-CA-129, Empresas, innovación y regiones, donde ha participado en 2 proyectos de investigación.

En su cargo académico dentro de la Universidad Autónoma de Chiapas, además de actividad docente, se desempeña desde el año 2013 como Enlace de Internacionalización de la Facultad de Ciencias Administrativas, Campus VIII y como apoyo al área de secretaría académica.

Contacto: pavel.martinez@unach.mx, mexicano. ORCID: 0009-0005-4519-8334

MAZARIEGOS-SÁNCHEZ ADRIANA

Docente de tiempo completo en la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH). Imparte clases en la Licenciatura en Agronegocios. Ha sido ponente en Congresos Nacionales e Internacionales, Docente tutor.

Contacto: adriana.mazariegos@unach.mx, mexicana.

MERINO-ROMERO ADRIANA

Es Ingeniera de minas y metalurgia y reciente egresada de la Maestría en Ciencias de Estudios Interdisciplinarios para las PYMES. Su trayectoria profesional abarca puestos como, Planeadora a corto plazo First Majestic de 2018 a 2020, y como Ingeniera en planeación y barrenación larga First Majestic de 2020 a 2022. Además, posee sólidos conocimientos en el uso de softwares, tales como, Deswik, módulos CAD, UGDB, SCHED; Vulcan; Ventsim; AutoCAD; Microsoft Excel; y SQL. También ha contribuido al avance del conocimiento con artículos publicados, como lo son, Analysis of the most influential social networks in online shopping en México; y Digital tools that MSMEs need to survive any crisis. Asimismo, con la publicación de capítulos de libro, tales como, Análisis correlacional sobre el uso de internet en el Estado de México; y Factores que influyen en la aceptación del marketing digital, en pequeñas empresas.

Contacto: amerinor1900@alumno.ipn.mx mexicana, ORCID 0009-0008-7828-2112

MORALES-FLORES CONSUELO GUADALUPE

Doctora en Gestión para el Desarrollo y Maestra en Finanzas, ambos grados académicos por la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), Licenciada en Contaduría Pública también por la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I de la (UNACH) y Licenciada en Gestión

de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa por el Centro Universidad Empresa (CEUNE–UNACH).

Asesora de Tiempo Completo y Tutora en línea de la Licenciatura en Gestión de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, ofertada por el CEUNE - UNACH. Actualmente Coordinadora de Investigación y Posgrado del CEUNE, integrante del Comité de Investigación y Posgrado del Centro en mención, además, Coordinadora de Desarrollo Curricular en la Licenciatura en Gestión de la Mipyme, ha sido miembro de la Comisión Dictaminadora durante el proceso del Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente modalidad a distancia (PEDPED), directora y asesora de tesis, cuenta con publicaciones en Memorias de Congresos Nacionales e Internacionales, en Capítulos de Libros, así como artículos en revistas internacionales.

Ha sido miembro de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO, A. C.), así como de la Red de Estudios Latinoamericanos en Administración y Negocios (RELAyN), ha realizado diversos trabajos y eventos académicos (Congresos, Ponencias, Foros y Conferencias), tanto a nivel nacional como internacional, socia activa de la Asociación Mexicana de Contadores Públicos, Colegio Profesional en el Estado de Chiapas, ha sido certificada en Gestión Empresarial por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Contacto: consuelo.morales@unach.mx, mexicana. ORCID 0009 0009 4741 6904

NAVARRETE–TORRES MARÍA DEL CARMEN

María del Carmen Navarrete Torres es Licenciada en Ciencias y Técnicas de Información con Maestría en Administración y Doctorado en Administración. Es profesora investigadora en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA); pertenece al Sistema Estatal de Investigadores del Estado de Tabasco en México y al Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), es Candidata del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras.

Desde 2019 forma parte del Comité Institucional de Ética en Investigación de la UJAT y actualmente forma parte del Patronato Universitario. Ha participado en diversos congresos tanto nacionales como internacionales y entre ha publicado diversos artículos, capítulos de libros y ha dirigido tesis de pregrado y posgrado.

Contacto: mallynav@yahoo.com.mx, mexicana, <https://orcid.org/0000-0003-4633-0323>

OREA- PAREDES MARÍA ISABEL

Egresada de la Licenciatura en Sistemas Computacionales de la Universidad Autónoma de Chiapas. Cuenta con las maestrías en Administración con Terminal en Tecnologías de Información y Gestión para el Desarrollo; así como el Diplomado en Habilidades Gerenciales para las MIPYMES otorgadas también por esta Casa de Estudios.

Avalada con los Estándares de Competencia EC0305 “Prestación de Servicios de Atención a Clientes” y EC0076 “Evaluación de la Competencia de Candidatos con Base en Estándares de Competencia” de la RED CONOCER y Miembro Activo del Nodo Temático de Investigación Empresa Familiar y MIPYME de la REMINEO A.C.

Es profesora de asignatura en el Centro Universidad – Empresa UNACH, ha participado en cursos nacionales como internacionales con temas relacionados a Administración de Empresas, MIPYMES y Marketing Digital. Contacto: maria.orea@unach.mx, mexicana ORCID 0009-0003-4853-1716

PÉREZ- CASTILLO AMÉRICA NOHEMÍ

Es Licenciada en Administración Industrial y reciente egresada de la Maestría en Ciencias de Estudios Interdisciplinarios para las PYMES con el tema de tesis, Transformación Digital de MiPymes lideradas por mujeres para lograr crecimiento inclusivo. Ha centrado sus esfuerzos en la investigación científica con lo cual ha contribuido al avance

del conocimiento en su área de especialización con artículos científicos como, por ejemplo, Empleo y COVID-19 en comunidades rurales; Analysis of the most influential social networks in online shopping in México; Digital tools that MSMEs need to survive any crisis; y Hacia una economía inclusiva: indicadores de crecimiento inclusivo para MiPymes en México. Además de los siguientes capítulos de libro, Percepción de las MiPymes en el marco tecnológico; Factores internos y externos presentes en el talento emprendedor de las mujeres en México: un estudio empírico; Brecha de género tecnológica, principal dificultad para que las MiPymes de mujeres crezcan; y Retos del emprendimiento femenino en las comunidades de Tepelmeme y Concepción Buena Vista.

Contacto: aperezc0814@alumno.ipn.mx mexicana, ORCID 0000-0001-7837-8650

PÉREZ-MAYO AUGUSTO RENATO

Profesor Investigador del área de Estudios de las Organizaciones, Sociología de las Organizaciones, Gestión de los Recursos Humanos y Teoría de las Organizaciones FCAeI. Líder del Cuerpo Académico. Estudios de la Organización, Competitividad Estratégica y Sociología de las Organizaciones. Sociólogo Organizacional, Especialista en Métodos de Investigación Aplicado a los RH, Especialista en Gestión del Clima Organizacional y Bienestar en el Trabajo, Especialista, Epistemólogo de la Ciencia, Maestro en Ciencias en Metodología de la Ciencia, Maestro en Ciencias en Metodología de la Investigación y Maestro en Ciencias Sociales, Doctor en Estudios Organizacionales por la UAM Izta-palapa, programa inscrito al PNPC del Conacyt. Profesor invitado en diversas universidades nacionales e internacionales. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNII I) (2024-2028), Miembro del Sistema Estatal de Investigadores (2021), Miembro de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales y de la Red Nacional de Investigadores en Representaciones Sociales (2024), Miembro del nodo nacional de Pymes (2024).

Contacto: renatomayo@hotmail.com, mexicano, <https://orcid.org/0000-0003-1094-3283>

PONCE-HERNÁNDEZ LUISA LUISA.
PONCE@UNACH.MX, MEXICANA

Es docente de Tiempo Completo Titular A, en la Facultad de Negocios Campus IV, Doctorado: En Educación, Instituto de Estudios para la Excelencia Profesional, con Maestría: En Educación Superior por la Universidad Autónoma De Chiapas, con Licenciatura en Psicología por la Universidad Veracruzana, Perfil Deseable PRODEP, integrante del Cuerpo Académico Desarrollo Empresarial y colaboradora en el Cuerpo Académico Gestión y desarrollo Agroempresarial Sustentable de la Región del Sureste. En el ámbito académico se ha desempeñado como Consejero Técnico de Carrera, Coordinadora del Centro de Apoyo Psicopedagógico, organizadora en eventos académicos, participante como evaluadora de proyectos en Licenciatura y Posgrado, responsable de Proyectos de Investigación, participante como Ponente en Congresos Nacionales e Internacionales. Ha colaborado en investigación sobre la integración de los niños migrantes a los programas sociales (educación) y Responsable del proyecto de investigación Comunicación en el aula. Ha participado en edición de libros; Estrés en los estudiantes Universitarios (2020) y participado en capítulos de libro; Usos e Impactos en la Investigación Educativa, Educación y Pedagogía. (2018) y Negocios prometedores en tiempos de Pandemia COVID-19.

RAMOS-GARCÍA RAMÓN EMILIO

Nace en la ciudad de Tapachula, Chiapas un 31 de Agosto del año de 1961, realizo estudios profesionales en la Universidad Autónoma de Chiapas, de donde egreso de la Licenciatura en Administración de Empresas, Maestría en Dirección Ejecutiva de Negocios y Doctorado en Administración en el Instituto de Estudios Superiores de Chiapas. Docente de Tiempo Completo en la Facultad de Ciencias de la Adminis-

tración del Campus IV con una trayectoria académica de treinta años de servicios ininterrumpidos.

Ocupo los puestos de elección de consejero Técnico Profesor de Asignatura y Profesor de Tiempo Completo, Secretario Académico en el año 2009, ocupó el cargo de Director de la Facultad de Ciencias de la Administración, Campus IV, Unach en el periodo de 2012 a 2014, durante dicho periodo se obtuvo el reconocimiento y calificación de la Organización Mundial de Turismo (OMT) a la Licenciatura en Gestión Turística. Se establecieron el inicio de los trabajos y se sentaron las bases para la acreditación de las carreras de Licenciatura de Agronegocios, Licenciatura en Administración y Licenciatura en Comercio Internacional.

Actualmente imparte clases a nivel licenciatura y posgrado, dedicado a la dirección de tesis de estudiantes de la Facultad, así como a la realización de trabajos de investigación en conjunto con sus pares del Cuerpo Académico de Investigadores “Estudio Interdisciplinario de las Organizaciones” UNACH-GCI-021 al cual pertenece. Contacto: ramon.ramos@unach.mx, orcid.org/0009-0009-9219-9017

RAMOS-ESQUINCA GABRIELA DE LOS ÁNGELES

Maestra en Administración con Terminal en Finanzas, egresada de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública C-IV; de la Universidad Autónoma de Chiapas, Licenciada en Contaduría, egresada de la Facultad de Contaduría, Administración e Informática de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Contador Público Certificado (desde 2010 a la fecha) No. 14630.

Docente de Medio Tiempo Asociada A de la Facultad de Negocios Campus IV; de la universidad Autónoma de Chiapas. (Desde 2010 a la fecha)

Coordinadora de Investigación y Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública, C-IV (de 2015 a 2017); Participante en el proceso de Reacreditación de la Licenciatura en Contaduría de la Facultad de Contaduría Pública, C-IV. Miembro activo del Colegio de Contadores Públicos de Chiapas, AC (1998 a la fecha) no. Socio 86. Veinte y cuatro

años en la práctica profesional independiente como auditor financiero y fiscal, con número de registro AGAFF 15209. Contacto: gabriela.esquinca@unach.mx

RIBES GINER GABRIELA

La Dra. Gabriela Ribes Giner, es Catedrática* en la Universidad Politécnica de Valencia, directora del Departamento Organización de Empresas de la Facultad de Administración y Dirección de Empresas, y codirectora del programa Executive MBA-UPV.

Es investigadora en temas de emprendimiento, liderazgo femenino, PYMES, Eco-innovación, y Economía Circular, entre otros. Ha recibido diversos premios y reconocimientos: Premio mejor artículo VIII Congreso Internacional de Emprendimiento e Innovación (2020). Asociación para la Formación, Investigación y Desarrollo del Emprendimiento; Premios Cátedra Torrecid 2020; AWARD 10th INEKA CONFERENCE (2019). Innovation, Entrepreneurship, Knowledge Academy; entre otros.

Contacto: Correo electrónico: gabrigi @ omp.upv.es, Pagina institucional: <http://www.upv.es/ficha-personal/gabrigi>

RINCÓN-ESPINOSA OLGA REBECA

Cursó la Licenciatura en Administración Agropecuaria y la Maestría en Administración con orientación a la investigación y la docencia en la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH). Ha realizado diplomados en incubación de empresas, con la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco (UAM-A) y la Fundación Educación Superior Empresa (FESE). En investigación ha tomado cursos sobre metodología, y contribuido en investigaciones y publicaciones con el grupo de investigación “Estudios Empresariales”. Asimismo, diversos cursos sobre tutoría y docencia en línea. Cuenta con certificaciones expedidas por el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Compe-

tencias Laborales (CONOCER) de la Secretaría de Educación Pública, y de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Ha trabajado en la Universidad Autónoma de Chiapas, en diversas funciones: Administración del Centro de Transferencia de Tecnología, Extensionista, Vinculación con organizaciones sociales, públicas y privadas, asesor en la creación de planes de negocios, facilitador de cursos, servicio social y tutoría a estudiantes. Actualmente es Asesor Académico del Programa Oferta Educativa para la Inclusión Social (PROEDIS), en el Centro de Educación Continua y a Distancia (CEDUCAD).

Contacto: obeckyrincon@unach.mx, mexicana. ORCID 009 0005 7450 1523

RIVERA-SOZORANGA MAYRA

Es Magíster en Administración de Empresas de la Universidad Politécnica del Litoral de Guayaquil (ESPOL), Escuela de Negocios (ESPAE), y Auditor - Contador Público Autorizado, graduada en la Universidad Politécnica del Litoral (ESPOL). Ha desarrollado el cargo de Senior de Auditoría durante tres (03) años en Herrera Chang y Asociados. Ha sido Asesor de la Coordinación Administrativa y Financiera del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social (CPCCSP). Ha desempeñado el cargo de Asesor y Jefe de Despacho de la Vicepresidencia del Consejo Nacional Electoral, así como ha participado como Vocal de la Junta Provincial Electoral de el Oro durante dos (02) periodos electorales. Durante cinco (05) años desempeñó cargos en el Ministerio de Salud Pública, desde Analista financiero, Directora Zonal Administrativa Financiera y Gerente del Hospital General Dr. León Becerra Camacho, de la ciudad de Milagro. En el ámbito de la salud también desempeño durante un un año el cargo de Director Administrativo en la Unidad Médica “Centro de Especialidades Letamendi” del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IEES). Actualmente, se desempeña como Jefa de Seguimiento, Control y Evaluación de Posgrado de la Universidad de Guayaquil desde julio del 2021, gestionando la planificación y ejecución del presupuesto de los posgrados y educación continua, el cual incluye el plan anual de contrataciones públicas

y gestión de contratación del personal académico, también ejecuta el seguimiento y control a la ejecución de los programas de posgrado. Contacto: mayra.riveras@ug.edu.ec, ecuatoriana, ORCID <https://orcid.org/0009-0004-2040-6347>

ROBLERO SALAS NEHEMIÁS

Es Maestro en Educación con especialidad en Investigación Educativa por la Facultad de Humanidades Campus VI, Licenciado en Sociología, egresado del campus III con sede en San Cristóbal de las Casas, Chiapas, por la Universidad Autónoma de Chiapas. Actualmente es Técnico Académico y Coordinador de Planeación en el Centro Universidad Empresa de la UNACH. Es miembro de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO), en donde ha arbitrado trabajo de investigación destinado a la publicación en la Colección de Libros Electrónicos 2020 y 2021. Ha sido integrante del Comité Organizador de Congresos Nacionales e Internacionales de MIPyMES y Empresas Familiares del CEUNE-UNACH y UAM.A, REMINEO A.C, así como revisor y colaborador en Memorias de Congresos Internacionales. Además de ser Evaluador Certificado y Dictaminador por el CONOCER en los Estándares de Competencias; EC0105 “Atención al Ciudadano en el sector público”, Estándar EC0076 “Evaluación de la Competencia de Candidatos con base en estándares de Competencias” y Estándar EC0305 “Prestación de Servicios de Atención a Clientes”. Contacto: nehemias.roblero@unach.mx

RODRÍGUEZ LÓPEZ LUCIA JUANITA

Contador público por la Universidad autónoma de Chiapas. Maestra en educación superior por la Universidad Autónoma de Chiapas, doctora en administración por la Universidad del Sureste y actualmente profesor en la Escuela de humanidades Campus IV. Pertenece al sistema Nacional de investigadores. Perfil deseable PRODEP, Responsable del programa de seguimiento de egresados e Integrante de activo del Cuerpo académico en consolidación Desarrollo Empresarial. En el ám-

bito académico se ha desempeñado es Profesor Tiempo completo titular B en la Licenciatura en Pedagogía en la Escuela de Humanidades Tapachula Campus IV UNACH, Asesor de tesis y sinodal en: Licenciatura y maestría y ha dado ponencias desde el ámbito de la educación en congresos nacionales e internacionales. Cuenta con las siguientes especializaciones: Diplomado en Administración (competencias digitales docentes), Diplomado en Ingeniería en educación ambiental y Diplomado en Educación para la sustentabilidad. En investigación ha participado como responsable técnico del proyecto de investigación: La investigación educativa desde la percepción del docente universitario: Escuela de humanidades UNACH campus IV, Responsable técnico del proyecto de investigación: proyecto Estilos de aprendizaje en universitarios de la carrera de Pedagogía, Administración y contaduría del campus IV UNACH Tapachula y responsable técnico del proyecto de investigación: Educación Ambiental un proceso en vinculación estratégica. Contacto: lucia.rodriguez@unach.mx

RODRÍGUEZ-BAHENA BEATRIZ LIZBETH

Master en enfermería pediátrica, Doctorante en Alta Dirección en el Centro de posgrados del Estado de México. Curso la Especialidad en enfermería, opción terminal: administración y gestión de cuidado de la salud. Es especialista en Enfermería Perinatología, y Maestra en planeación y administración de servicios de salud pública. Actualmente es Directora de la Facultad de Enfermería, y ha publicado capítulos de libros, coordinado libros y ha publicado artículos científicos en revistas indexadas. Ha participado como ponente en diferentes congresos locales, nacionales e internacionales.

Contacto: bettybahena@gmail.com, Mexicana, <https://orcid.org/0009-0002-6343-3068>

ROMÁN SOLÍS JOSÉ RAMÓN

Soy profesor de tiempo completo titular definitivo, en la Universidad Autónoma de Chiapas, adscrito a la Escuela de Ciencias Administrativas campus nueve, con 16 años de experiencia en pregrado y posgrado, que me han permitido apoyar y orientar a los interesados en su desarrollo personal y profesional. Para lograr este propósito, estudié el doctorado en administración, y el doctorado en desarrollo educativo, además de las maestrías en Educación Basada en Competencias y en Finanzas, con el soporte de la Licenciatura en Administración de Empresas, además de diferentes cursos y diplomados de actualización profesional. Desde el ingreso a la Universidad, he desempeñado diferentes cargos de gestión administrativa, entre ellos, tengo la experiencia de 5 años como secretario académico de mi escuela, a la fecha continúo como coordinador de calidad para la acreditación de programas educativos, que en dos evaluaciones alcanzando el máximo nivel de los CIEES que es organismo acreditador, también coordiné las acciones en 8 unidades académicas del proyecto PROFEXCE, que depende de la subsecretaría de educación superior de la Secretaría de Educación Pública, asimismo, entre otras comisiones académicas se encuentran la de diseño curricular, la de de movilidad, de prácticas profesionales, de investigación y de de tutorías, , y en el ámbito de las tutorías, acompañé a los estudiantes como director de tesis y también ejecuto proyectos de investigación participando en congresos nacionales e internacionales, teniendo la oportunidad de postular un artículo en una revista internacional, además, también estoy afiliado en asociaciones académicas, por otro lado y en el ámbito de la formación profesional tengo tres certificaciones por parte del CONOCER en la impartición de cursos de formación de capital humano de manera presencial y grupal EC0217, la certificación en desarrollo de cursos de formación en línea EC0366 y EC0362 que corresponde a la asesoría en cursos de formación en línea.

Contacto: ramon.roman@unach.mx, mexicano, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-0305-760>

ROMÁN-FUENTES JUAN CARLOS

Doctor en Administración. Docente de tiempo completo, adscrito a la Facultad de Contaduría y Administración Campus I, de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNAH), líder del Cuerpo Académico UNACH CA-137, realiza trabajos de investigación relacionados con la evaluación de procesos académicos y organizacionales.

Contacto: juancrf@unach.mx, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4007-3717>

ROMÁN-JULIÁN REBECA

Doctora en educación; miembro del cuerpo académico “Evaluación de procesos Organizacionales”, UNACH CA-137; desarrolla trabajos de investigación dentro de la línea de evaluación de procesos organizacionales y académicos en las organizaciones, de manera preponderante en lo relacionado con desarrollo de competencias; competencias socioemocionales; diseño curricular; egresados; desarrollo y aplicaciones de tecnologías. Contacto: rroman@unach.mx mexicana, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6119-1910>

ROQUE-NIETO NOHEMÍ

Me he desempeñado en ámbitos de la investigación-divulgación, docencia, consultoría en empresas; me he preparado académicamente, obteniendo a la fecha una Maestría en Ciencias de la Educación con una especialización en Investigación y Docencia en educación superior, obteniendo además el reconocimiento por alto rendimiento por mi desempeño; egresé del Doctorado en Educación del Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, programa inscrito en el Sistema Nacional de Posgrados del CONAHCyT (antes PNPC), obteniendo el grado de Doctora con mención honorífica por unanimidad de votos. Cultivo la LGAC Análisis organizacional y vida simbólica en las organizaciones, para estudiar

las organizaciones en general para determinar sus características, especificidades y procesos formales e informales desde una perspectiva de la teoría organizacional, de los estudios organizacionales, teoría de género y teorías de la salud; acercándose al conocimiento de la organización local y global, como una forma de responder a los desafíos que plantea su entorno. Realizando actividades de diagnóstico, análisis e intervención de las organizaciones; en colaboración con el Cuerpo académico en grado consolidado: UAEMOR-CA-135 Estudios de las Organizaciones, Competitividad Estratégica y Sociología de las Organizaciones desde el 2014, al cual he apoyado con mi productividad y en proyectos de sus integrantes para la obtención de su grado de desarrollo ante el organismo correspondiente.

Contacto: nohemi.roque@hotmail.com, mexicana, <https://orcid.org/0000-0002-5433-9478>

SÁNCHEZ-MEDINA PATRICIA SOLEDAD

Profesora investigadora del Instituto Politécnico Nacional (CIIDIR – IPN Oaxaca) con doctorado en ciencias en conservación y aprovechamiento de recursos naturales por el Instituto Politécnico Nacional, maestría en ciencias en planificación de empresas y desarrollo regional, ingeniera industrial de formación. Nivel II del Sistema Nacional de Investigadores, con diversos diplomados en las áreas de investigación, impacto ambiental y docencia por el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Autónoma Metropolitana y el Colegio de Investigadores en Educación. Directora de diversos proyectos de investigación en temas relacionados con gestión ambiental financiados por el IPN y proyectos de estímulos a la innovación (Proinnova – Conahcyt), financiados por el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías, con resultados que impactan en el desarrollo del estado, publicación de artículos de investigación y divulgación en diversas revistas de rigor científico indexadas en el social sciences citation index, science citation index expanded y el índice de revistas mexicanas del Conahcyt con temas relacionados al estudio de la gestión ambiental en contextos de subsistencia y negocios fragmentados, con diversas investigaciones académicas presentadas en foros nacionales e internacionales, ha par-

ticipado en la formación de recursos humanos de alto nivel académico a nivel licenciatura, maestría y doctorado. Contacto: psanchez@ipn.mx, mexicana, 0000-0003-2949-3374.

SÁNCHEZ-ROSADO OLGA BEATRIZ

Doctora en Psicoterapia Gestalt Relacional, Maestra en Mercadotecnia y Maestra en Psicoterapia Gestalt. Es profesora investigadora en la División Académica de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA); pertenece al Sistema Estatal de Investigadores del Estado de Tabasco en México y al Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), Candidata del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras. Desde 2019 forma parte del Comité Institucional de Ética en Investigación de la UJAT. Ha formado parte de la administración ocupando cargos como Jefa de Difusión de la UJAT y Coordinadora de Difusión y Extensión de la DACEA-UJAT. Ha participado en diversos congresos tanto nacionales como internacionales y entre otras cosas ha publicado diversos artículos, capítulos de libros y ha dirigido tesis de pregrado y posgrado. Contacto: betytab@hotmail.com, mexicana, <https://orcid.org/0000-0003-4845-9382>

SANSORES GUERRERO EDGAR ALFONSO

Doctor en Estudios Organizacionales. Profesor Invitado de la Universidad Autónoma Metropolitana. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (México). Consultor y mentor certificado por BID-CODEIS y RGM. Especialista certificado por HEC Montreal en Emprendimiento Social. Miembro del Comité Editorial de la Revista Gestión y Estrategia UAM; Journal of Accounting and Financial. West Sciences Press. Journal Economic and Entrepreneurship, West Sciences Press.

Contacto: easg@azc.uam.mx

TOLEDO ARIAS FRANCISCO MERCED

Nace en la ciudad de Tonalá, Chiapas un 24 de Septiembre del año de 1980, realizo estudios profesionales en la Universidad Autónoma de Chiapas, de donde egreso de la Licenciatura en Administración Turística, en el año de 2004, Maestría en Administración con terminal en Dirección de Negocios, egresado en 2017, laboró como agente de servicio al cliente de las aerolíneas Aviaca e Interjet en el aeropuerto de la ciudad de Tapachula, Docente de Asignatura en la Facultad de Ciencias de la Administración del Campus IV, materias impartidas Economía y Turismo, Operación de Establecimientos de Hospedaje, Ética en el Turismo, Dirección de Ventas en Establecimientos Turísticos, Relaciones Publicas, integrante de la academia de Turismo, ha colaborado en los trabajos de investigación en conjunto con sus pares del Cuerpo Académico “Estudio Interdisciplinario de las Organizaciones” UNACH-CA-021 al cual pertenece.

Contacto: francisco.arias@unach.mx, orcid.org/0009-0001-4818-5935

VÁZQUEZ-ALFARO MARISOL

Es Ingeniero Agroindustrial por la Universidad Autónoma Chapingo. Maestra en Ciencias en Economía por el Colegio de Postgraduados y Doctora en Problemas Económico Agroindustriales, egresada del Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM), Universidad Autónoma Chapingo. Es Integrante del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías (Conahcyt), Nivel Candidato. Actualmente es Profesor Investigador Invitado en la Facultad de Ciencias Administrativas Campus VIII, de la Universidad Autónoma de Chiapas, en el marco de las el marco de las Estancias Posdoctorales por México convocatoria 2023 (1). Es colaboradora del Cuerpo Académico UNACH-CA-129. SEP-MÉXICO.

Contacto: marisol.vazquez@unach.mx, mexicano. <https://orcid.org/0000-0001-8262-0315>

VEGA-RENERÍA ZENDRY

Candidata a obtener el grado de Maestría en Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Licenciatura en Contaduría Pública.

Contacto: Email: zendryvr@hotmail.com, mexicana. <https://orcid.org/0009-0006-9830-8995>

VELASCO-ESTRADA LAURA DE JESÚS

Licenciada en Informática Administrativa, Maestra en Administración con Formación en Organizaciones y Doctora en Estudios Regionales. Docente de Tiempo Completo de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, UNACH. Se ha desempeñado como Docente y Directora de tesis a nivel licenciatura y posgrado dentro de la UNACH. Académica Perfil PRODEP. Integrante del Cuerpo Académico: Estudio de las Organizaciones. Dentro de la UNACH, ha fungido como: Secretaría Académica de la Licenciatura en Sistemas Computacionales e Informática; Coordinadora General de Investigación y Posgrado; Coordinadora General de Desarrollo Curricular; Secretaría Académica de la FCA C-I. Fundadora y miembro del Nodo: Empresas Familiares en la Red Mexicana de Investigación en Estudios Organizacionales. Miembro de la mesa directiva en la Asociación Nacional de Instituciones de Educación en Tecnologías de Información, A.C. Coordinadora Regional Zona Sur-Sureste de la Asociación Nacional de Instituciones de Educación en Tecnologías de Información, A.C. Integrante del comité de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Ha participado como ponente en congresos nacionales e internacionales. Autora y coautora de libros, artículos de libros y revistas indexadas, tales como: Organización y Familia: Experiencias en México y España; Mipymes; Emprendimiento e Innovación en la Mipyme Familiar; entre otros.

Contacto: lvelasco@unach.mx, mexicana ORCID 0009-0008-5791-3771

VELÁZQUEZ- GABRIEL CLARISA ROTHMARY

Es estudiante que cursa actualmente el 9° semestre grupo “B” de la Licenciatura en Contaduría, adscrita a la Facultad de Ciencias Administrativas Campus VIII, de la Universidad Autónoma de Chiapas. Forma parte del grupo de jóvenes investigadores, dentro del Cuerpo Académico UNACH-CA-129. SEP-MÉXICO. Es tesista dentro del proyecto Agricultura y ganadería familiar: dinamismo de producción, perspectivas y estrategias para su sostenibilidad con perspectiva de género en la región fronteriza Chiapas. Contacto: clarisa.velazquez57@unach.mx.

VICENTE MORENO FABIÁN

Fabián Moreno cuenta con 30 años de experiencia profesional en gestión y estrategia de empresas, dirección de proyectos, desarrollo e implementación de sistemas de información (TI), acompañamiento a PYMEs y emprendedores; su carrera profesional se ha desarrollado en cuatro principales sectores: financiero y bancario, tecnologías de la información, salud pública y educación. En empresas de Canadá, Francia y México.

Desde sus inicios profesionales y, hasta el día de hoy, Fabián ha contribuido al desarrollo de las capacidades creativas y el liderazgo del talento humano de las organizaciones en las que ha colaborado; el liderazgo y la creatividad no deben ser percibidas como herramientas u objetivos. Sino más bien, como dos componentes esenciales de la cultura y de la estrategia de la organización.

En el campo de la docencia, inicia su carrera en 1999 en la Universidad Tecnológica de México (UNITEC). En 2003|2004 colaboró en el Collège André-Grasset de Montréal, Canada. En 2005, se integra a la Escuela de Altos Estudios Comerciales de Montreal, Canadá (HEC Montreal), donde actualmente es Coordinador pedagógico de los programas de pregrado en Emprendimiento e Innovación.

Paralelamente a la docencia, es mentor y conferencista emprendimiento y dirección de proyectos.

Es candidato a Doctor en Administración y Dirección de Empresas en la Universitat Politècnica de València, España; su tema de investigación es: emprendimiento inmigrante.

Contacto: fvmorgon@doctor.upv.es, <https://www.hec.ca/profs/fabian.moreno.html>

VILLEGAS-VILLACRES JOHN

Contacto: johnvillegas@uees.edu.ec.

YAGUAL-VELASTEGUI ALFREDO

Actualmente, doctorando en Planificación y Gestión Pública y Privada por la Universidad Nacional de Tumbes. Magíster en Alta Dirección por la Università Degli Studi Di Bari Aldo Moro de Italia. Igualmente, Magister en Administración de Empresas con mención de Logística y Transporte de la Universidad de Guayaquil y un Diplomado en el programa de Logística y Transporte en el Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara en México. Contador Público Autorizado, graduado en la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional con mención en Logística en la Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

Ha desarrollado el cargo de Especialista Financiero de Proyectos en la empresa Acerías Nacionales del Ecuador ANDEC S.A. desde el 2008 por un lapso de 2 años, Grupo HoldingDine e ISSFA como Desarrollador de Proyectos en Prologistic Consultores manteniéndose por 5 años en esta función bajo el concepto de Servicios Profesionales. Ha desempeñado el cargo de Coordinador de Carrera y Docente en Institutos Públicos como Instituto Tecnológico Superior Vicente Rocafuerte Unidad Académica-Administrativa de la Secretaria de Educación Superior SENESCYT desde el año 2011 modalidad Medio Tiempo por un lapso de 6 años.

Actualmente, se desempeña como Docente y Coordinador de Posgrado General de la Universidad de Guayaquil desde junio del 2021 a la actualidad, con alta trayectoria en publicaciones de índole regional, scopus, alto impacto y capítulo de libros. Finalmente, se desempeña como docente de Postgrado en la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil UTEG bajo la figura de servicios ocasionales desde julio del 2016. Finalmente, Docente y tutor de posgrado de la maestría en Economía Internacional de la Facultad de Ciencias Económicas y de la maestría en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

Contacto: alfredo.yagualv@ug.edu.ec, ecuatoriano, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9156-9160>

YHADIRA HUICAB-GARCÍA

Es Doctora en Administración por parte de la Universidad del Valle del Grijalva Campus Tabasco en 2019, titulación en Maestría y Doctorado con Mención Honorífica. Es Profesora Investigador de tiempo Completo con reconocimiento de Perfil deseable por PRODEP, líder del Cuerpo Académico en Consolidación ITESLR-CA2 "Ciencias socioeconómico administrativo" con línea de investigación estrategias empresariales. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores y Sistema Estatal de Investigadores de Tabasco desde el año 2016 a la fecha. Está adscrita al TecNM Campus de los Ríos en la División Académica de la Licenciatura en Administración. Ha desarrollado 20 capítulos de libros y ha participado en ponencias a nivel nacional e internacional. Perfil Google Scholar: <https://scholar.google.es/citations?user=WnlSx0IAAAAJ&hl=es>. Perfil Research Gate: <https://www.researchgate.net/profile/Yhadira-Huicab-Garcia>. Tiene experiencia previa en empresas como CEMEX Concretos en Mérida Yucatán, Corporativo de Materiales (Grupo Boxito) y Coordinadora del Centro de incubación e innovación empresarial del ITS de los Ríos donde gestionó recursos por \$800,000 pesos y acreditó el centro de incubación empresarial ante Secretaría de Economía, actualmente es coordinadora del NODESS de Los Ríos de Tabasco registrado ante INAES. Entre sus

áreas de conocimiento se encuentra la profesionalización de las Mi-PyMES, gestión del capital humano y desarrollo de planes de negocios.

Contacto: yhadira.hg@rios.tecnm.mx, Yhadira.huicab@gmail.com mexicana, ORCID <https://orcid.org/0000-0001-7987-383X>

ZEBADÚA-SÁNCHEZ ARCADIO

Doctor en Estudios Organizacionales por la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa. Maestría en Administración de la Construcción por el Instituto Tecnológico de la Construcción. Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH). Reconocimiento de Perfil PRODEP-SEP. Miembro de la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales. Co-fundador del Nodo Empresa Familiar y Mipyme (micro, pequeña y mediana empresa) en el 2009. Ha publicado capítulos de libro con la Editorial Hess, la Universidad de Occidente, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Autónoma de Chiapas. Ha participado en Congresos Nacionales e Internacionales como ponente, coordinador de mesas y como miembro del comité organizador. Ha dirigido diversas tesis de licenciatura, especialidad y maestría, publicado artículos de revista, coordinado y editado libros. Ha participado en diversos proyectos de investigación y realizado estancias académicas dentro del país. Ha sido consultor y asesor de MIPYMES. Cuenta con experiencia en dirección y gestión de empresas familiares. Se ha desempeñado como encargado de la Dirección de la Facultad de Ingeniería, Campus I, Secretario de Identidad y Responsabilidad Social Universitaria y Director de Empresas Familiares, todos estos puestos dentro de la UNACH. Ha dirigido procesos de acreditación y de desarrollo curricular, entre otros. Actualmente es Director de la Unidad de Desarrollo Empresarial y Coordinador General del Centro Universidad Empresa (CEUNE – UNACH).

Contacto: zebadua@unach.com, mexicano, ORCID 0009-0002-4070-1525



Ciudad de México, 05 de Noviembre de 2024

**ASUNTO: Constancia de Arbitraje y
Aval Académico**

**DR. ARCADIO ZEBADÚA SÁNCHEZ
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS**

Apreciado Dr. Zebadúa Sánchez:

En respuesta a su petición del 03 de Septiembre del 2024, en la que solicita a la Red Mexicana de Investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO) A.C. el aval académico para la publicación del libro denominado "**Bienestar, Economía y Autonomía Digital en las Organizaciones Mexicanas**", le informo que después de haber sido sometido a la evaluación del **Cuerpo de Arbitraje del Colegio Académico** de nuestra Red, coordinado por el Dr. Oscar Lozano Carrillo, Primer Vocal del Comité Directivo, y en virtud de que han realizado las modificaciones solicitadas, bajo la consideración de Miembros de Número que poseen, **OTORGAMOS EL AVAL ACADÉMICO** del libro citado, con la responsabilidad inherente a cada autor de capítulo, sobre la originalidad de su aportación.

Al mismo tiempo no tenemos inconveniente en autorizar que proceda a la obtención del ISBN correspondiente y a la publicación conjunta de la obra, utilizando los emblemas de nuestra Red y del Nodo Temático de Investigación "Empresa Familiar y Mipyme".

Sin otro particular, reciba un cordial saludo.

ATENTAMENTE
**RED MEXICANA DE INVESTIGADORES
EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES, A.C.**

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "JRC", written over a faint circular stamp or watermark.

**DR. JORGE ALBERTO ROSAS CASTRO
Presidente**



Red Mexicana de Investigadores
en Estudios Organizacionales

**Anexo relación de 22 capítulos que integran el libro:
"Bienestar, Economía y Autonomía digital en Organizaciones Mexicanas"**

**PARTE 1. BIENESTAR EN LAS ORGANIZACIONES:
INCLUSIÓN, GÉNERO, RESILIENCIA, APRENDIZAJE Y PENSIONES.**

CAPÍTULO I. Resiliencia y Aprendizaje Organizacional en las instituciones de Salud en Morelos.

Mtra. Nohemí Roque-Nieto / Dr. Augusto Renato Pérez-Mayo / Dra. Norma Betanzos-Díaz / Mtra. Beatriz Lizbeth Rodríguez Bahena.

CAPÍTULO II. Las relaciones públicas como alternativa para el desarrollo de las Mipymes.

Dra. Olga Beatriz Sánchez-Rosado / Dra. Cecilia García Muñoz-Aparicio / Dra. María del Carmen Navarrete-Torres

CAPÍTULO III. Componentes para el Diseño de un Instrumento Habilidades Directivas enfocadas al Capital Humano en MiPyMEs

Lic. Zendry Vega-Rentería / Dra. Patricia Carmina Inzunza-Mejía

CAPÍTULO IV. Desafíos y estrategias en gestión del talento humano de las MiPyME de Jalisco: Un enfoque para el desarrollo competitivo.

Dra. María Elena López-Hernández / Dra. Evangelina Jasso-Romero / Mtra. Trinidad del Rosario Cárdenas-Díaz

CAPÍTULO V. Competencias Socioemocionales y su desarrollo a través de la estrategia basada en el Aprendizaje Experiencial.

Dra. Rebeca Román-Julián / Dr. Juan Carlos Román-Fuentes / Dr. Rafael Timoteo Franco- Gurría.

CAPÍTULO VI. Espectro Autista en jóvenes de la Facultad de Negocios Campus IV de la UNACH.

Dra. Alma Leslie León-Ayala / Dra. Zoily Mery Cruz Sánchez / Dra. Adriana Mazariegos-Sánchez / Dra. Vanessa Benavides-García / Dra. Laura de Jesús Velasco-Estrada

CAPÍTULO VII. Género y sustentabilidad, un estudio a partir de la Teoría de Negocios Familiares Sustentables.

Dra. Patricia Soledad Sánchez-Medina



CAPÍTULO VIII. Importancia de la Cultura Financiera en las Empresas Familiares (Tiendas de Abarrotes), como Factor de Éxito en la Ciudad de Villahermosa.

Dra. María Antonieta Estañol-Vidrio

CAPÍTULO IX. Reforma sobre pensiones en la Ley del Seguro Social y Ley de los Sistemas de Ahorro para el Retiro.

Dra. Alma Leslie León-Ayala / Dra. Zoily Mery Cruz-Sánchez / Dra. Sara Jocelyn Bello-Mendoza / Dra. Susana Patricia García-Sampedro / Mtra. Gabriela de los Ángeles Ramos-Esquinca.

CAPÍTULO X. Estudio de la existencia del salario emocional en una organización universitaria en Morelos.

Mtra. Beatriz Lizbeth Rodríguez-Bahena / Mtra. Nohemí Roque-Nieto / Dr. Augusto Renato Pérez-Mayo.

PARTE 2. AUTONOMÍA DIGITAL: INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y TECNOLOGÍA EN LAS ORGANIZACIONES

CAPÍTULO XI Aproximaciones en el uso de la Inteligencia Artificial en las microempresas.

Dr. José Ramón Román Solís / Mtro. Nehemías Roblero Salas.

CAPÍTULO XII. Pilares de la Transformación Digital de microempresas lideradas por mujeres.

Mtra. América Nohemí Pérez-Castillo / Dra. Martha Jiménez-García / Mtra. Adriana Merino-Romero.

CAPÍTULO XIII. Tendencias de compra y obstáculos en las compras en línea.

Mtra. Adriana, Merino-Romero / Dra. Martha, Jiménez García / Mtra. América Nohemí, Pérez Castillo

CAPÍTULO XIV. Importancia de los medios tecnológicos para las Mipymes en Tuxtla Gutiérrez.

Mtra. María Isabel Orea Paredes / Dr. Arcadio Zebadúa Sánchez / Dra. Karla Beatriz García Arteaga / Dra. Consuelo Guadalupe Morales Flores / Dr. Carlos Octavio Cruz Sánchez.



CAPÍTULO XV. Desempeño de Educa-t UNACH en la Facultad de Ciencias de la Administración. Campus IV.

Dra. Idalia López Rivera / Dr. Humberto Esquinca Ruiz / Dr. Ramón Emilio Ramos García / Mtro. Eduardo Alberto Esquinca López / Mtro. Francisco Merced Toledo Arias

PARTE 3. ECONOMÍA: PRODUCCIÓN Y MERCADOS

CAPÍTULO XVI. Exploración y análisis de unidades económicas rurales de agricultura familiar: experiencias y lecciones del trabajo de campo.

Dra. Marisol Vázquez-Alfaro / Clarisa Rothmary Velázquez- Gabriel / Dra. Tiillalcapatl Gómez-Carreto

CAPÍTULO XVII. Impacto en la economía de la Ranchería el Cobán, derivado de la asistencia técnica para la comercialización de café.

Dra. Consuelo Guadalupe Morales-Flores / Dra. María Victoria Espinosa-Villatoro / Mtra. Cruz Susana Estrada-Castellanos / Mtra. Olga Rebeca Rincón-Espinosa

CAPÍTULO XVIII. Uso de la telemedicina: caso de estudio de 3 empresas con enfoque gerencial y perspectiva de productividad de servicio en Ecuador.

Mtro. Alfredo Yagual-Velastegui / John Villegas-Villacres / Mtro. Luis Baño-Lucio / Mayra Rivera-Sozoranga

CAPÍTULO XIX. Turismo y desarrollo organizacional. Servicios públicos en San Cristóbal de las Casas, Chiapas desde la percepción del turista.

Dra. Lucía Araceli Guillén-Cuevas / Dra. Tiillalcapatl, Gómez-Carreto / Mtra. Rocío Flores-Flores / Mtro. Pavel Adonis Martínez Castillo

CAPÍTULO XX. Organismos sociales como medio de desarrollo económico en la Región del Soconusco, Chiapas.

Dra. Thelma Caba De León / Dra. Lucia Juanita Rodríguez López / Dra. Luisa Ponce-Hernández / Mtro. Cándido López De León

CAPÍTULO XXI. Habilidades gerenciales en las micro y pequeñas empresas en el municipio de Balancán.

Dra. Yhadira Huicab-García / Dra. Kenia Landero-Valenzuela / Dr. Raziel Esau, Coop-Abreu

CAPÍTULO XXII. Introducción al estudio del emprendimiento inmigrante.

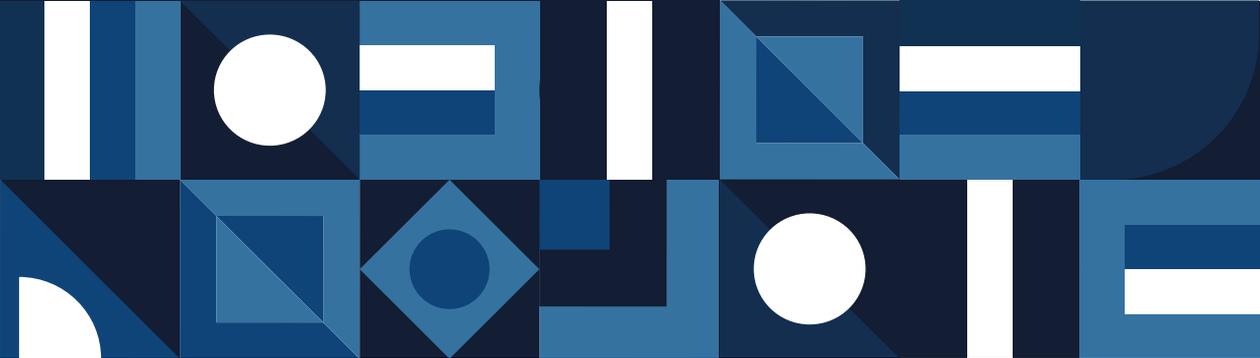
Mtro. Fabián Vicente Moreno / Dra. Gabriela Ribes Giner / Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero.

Esta obra fue editada por:

**Red Mexicana de Investigadores
en Estudios Organizacionales (REMINEO), A.C.**

América 126-A int. 202, Col. Parque San Andrés,
Coyoacán, Ciudad de México, C.P. 04040

remineo.org



A inicios del siglo XXI, después de lo impensable; una pandemia mundial que movió profundamente las creencias, valores y necesidades de las personas, los negocios, las instituciones, los organismos sociales de diversa índole y el mundo entero, retomaron su marcha y están en constante evolución; sin embargo, es indudable que en todas las organizaciones se ha acentuado la preocupación por el papel de los seres humanos ante la tecnificación y la inteligencia artificial y hoy, las organizaciones se enfrentan a desafíos sin precedentes para garantizar el bienestar de sus miembros, fortalecer su economía y aprovechar el potencial que brinda la imparable autonomía digital.

Este libro aborda estas tres dimensiones interconectadas a través de veintidós capítulos que exploran las tendencias, desafíos y oportunidades que están redefiniendo el futuro del trabajo y la sociedad: Bienestar en las Organizaciones, Autonomía Digital y Economía.



ISBN: 978-607-8049-12-7

