

Estudios económicos y sociales

Tomo I

Jimmy Félix Armenta
Lizbeth Félix Miranda
Aida Alvarado Borrego
Cóordinadores



Estudios económicos y sociales

Tomo I



Estudios económicos y sociales

Tomo I

Jimmy Félix Armenta
Lizbeth Félix Miranda
Aida Alvarado Borrego
Coordinadores



Estudios económicos y sociales. Tomo I: Autores-Coordinadores: Jimmy Félix Armenta, Lizbeth Félix Miranda, Aida Alvarado Borrego. — Sinaloa, México. 2024.

304 p. 23 cm.

Primera edición

ISBN: **979-13-87631-25-3**

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE24002318>



D. R. © copyright 2024. Jimmy Félix Armenta, Lizbeth Félix Miranda, Aida Alvarado Borrego.

Fuente de Cristal 2334, Fuentes del Bosque, 81229 Los Mochis, Sinaloa. México.

La presente obra fue dictaminada bajo el sistema de doble ciego y cuenta con el aval de los dictámenes de pares académicos en el campo de las ciencias sociales en México.

Edición y corrección: **Astra ediciones**

La publicación de este libro se financió con recursos del Fondo Estatal de Apoyo a la Ciencia, Tecnología e Innovación del Estado de Sinaloa (FEACTIS) de la Coordinación General para el Fomento a la Investigación Científica e Innovación del Estado de Sinaloa (CONFÍE) a través de la Convocatoria Fomento de Actividades Científicas y Tecnológicas 2024 (FACYT).

Se prohíbe la reproducción, el registro o la transmisión parcial o total de esta obra por cualquier sistema de recuperación de información, sea mecánico, fotográfico, electrónico, por fotocopia, cualquier otro existente o por existir; sin el permiso previo, por escrito, del titular de los derechos.

Contenido

Prólogo	11
----------------------	-----------

Moisés Alejandro Alarcón Osuna

Introducción	17
---------------------------	-----------

Lizbeth Félix Miranda

Capítulo 1

Competencias globales de las pequeñas y medianas empresas de la industria manufacturera de alimentos en Los Mochis, Sinaloa.....	19
--	----

Rosa Delia Aguilar Carvajal

Elizabeth Acosta Haro

María del Rosario de Fátima Alvidrez Díaz

Capítulo 2

El control interno como prevención de operaciones con recursos ilícitos	45
---	----

Nereyda Mendoza Vega

Ehira Martínez Salomón

Capítulo 3

Análisis del clima organizacional-laboral para medir grado de satisfacción en personal administrativo de una universidad pública, Chihuahua	73
---	----

Óscar Alejandro Viramontes Olivas

José René Arroyo Ávila

Jimmy Félix Armenta

Capítulo 4

Impulso del turismo ecológico y el deporte de aventura en el municipio de Culiacán.....	99
---	----

Jesús Enrique Flores Díaz

Martín León Santiesteban

Capítulo 5

Gestión estratégica en microempresas del sector restaurantero.....129

*Mara del Rosario López Rodríguez**Marcos Octavio Osuna Armenta**Yuridia Belén Cota Pardini***Capítulo 6**Impacto del covid-19 en las ventas de una empresa ferretera
en 2020, en Los Mochis, Sinaloa.....161*Brenda Karina Liera Caro**María Guadalupe Gámez Medina**Griselda Medina Montaña***Capítulo 7**

Innovaciones filosóficas aplicadas a las ciencias forestales.....185

*Elvia Nereyda Rodríguez Saucedo***Capítulo 8**

Afromexicans: the forgotten people207

*Magdaleno Manzanárez**Julieta Altamirano Crosby**Laurence Armand French***Capítulo 9**Experiencias de inserción laboral de jóvenes yoreme egresados
de la Universidad Autónoma Indígena de México, extensión
Valle del Carrizo231*Mónica De Rosas Parra**Dolores Imelda Romero Acosta***Capítulo 10**Las lenguas originarias: un acercamiento a los procesos que
afectan su transmisión.....251*Itzel Soledad Bautista López*

Capítulo 11

Optimización de operaciones a través de la planeación
estratégica en una empresa del sector restaurante
en la ciudad de Guasave, Sinaloa, México267

Marcos Octavio Osuna Armenta

Lizbeth Félix Miranda

Samuel Moreno Meza

Semblanzas de autores295

Prólogo

En este libro se presenta una compilación de investigaciones en donde se examinan una variedad de fenómenos, que son fundamentales para el entendimiento de la realidad tanto económica, como social y cultural de México en nuestros tiempos. Estos fenómenos abarcan desde las competencias de internacionalización de pequeñas y medianas empresas (PYMES), para sectores como el de manufactura de la región de Sinaloa y, hasta fenómenos como la inserción laboral de personas jóvenes de culturas yoreme que han egresado de universidades indígenas. Como se puede notar, cada uno de los capítulos contenidos en este libro ofrece un acercamiento a los problemas y retos que enfrenta el país en distintos ámbitos.

El libro se estructura en diez capítulos, en cada uno de ellos se ofrece un objetivo a estudiar para aportar a la construcción del conocimiento y las soluciones de problemas específicos en sectores estratégicos. De esta forma, en el primer capítulo se estudian las competencias globales de las PYMES de la industria manufacturera en Los Mochis, este capítulo fue escrito por Rosa Aguilar, Elizabeth Acosta y María del Rosario Alvidrez, en esta investigación se estudian los procesos de internacionalización donde se concluye que las competencias de los gerentes juegan un papel importante para este proceso de internacionalización de pymes de manufacturas de alimentos.

También, en el ámbito empresarial, el segundo capítulo analiza cuestiones como el control interno en un esfuerzo por desarrollar herramientas que puedan prevenir operaciones con recursos ilícitos. De esta manera, se aborda la complejidad, tanto de sistemas financieros como de sistemas no financieros, como herramientas para prevenir el lavado de dinero. Este capítulo fue escrito por Nereyda Mendoza y Elvira Martínez, en donde se estudian entrevistas al sector de la industria de la construcción.

El tercer capítulo, estudia el fenómeno del clima organizacional y en qué medida existe una satisfacción laboral del personal administrativo de una

universidad pública ubicada en Chihuahua. La investigación fue realizada por Oscar Viramontes, José Arroyo y Jimmy Félix, los autores encuentran que la motivación es un factor elemental para mantener el buen clima organizacional, mientras que la dotación de herramientas necesarias es un factor que puede detonar el mal clima organizacional en la universidad, con lo que se muestra una correlación entre el clima organizacional y el clima laboral.

Por su parte, el cuarto capítulo se centra en el turismo ecológico y de aventura en Culiacán, resaltando su potencial como alternativa económica sostenible para las comunidades rurales. La investigación fue realizada por Jesús Enrique Flores y Martín Santiesteban, quienes llegan a la conclusión de que es importante contar con buena infraestructura, servicios turísticos públicos y privados, además de una población concientizada sobre la importancia del turismo ecológico, una posible vía potencial para esta explotación sería la actividad de senderismo.

La gestión estratégica en microempresas del sector restaurantero es el tema del quinto capítulo, donde se analiza la formalidad y eficiencia de la administración en restaurantes de Guasave, Sinaloa. Este capítulo fue escrito por Mara López, Marcos Osuna y Yuridia Cota, aquí se identificó la realidad de las microempresas de restaurantes especializadas en ensaladas de la zona rural de la ciudad de Guasave, Sinaloa. Algunas de las evidencias más importantes señalan que la mayor parte de los empresarios no conoce un modelo de gestión estratégica.

El sexto capítulo, trata sobre el impacto de la pandemia de COVID-19 en las ventas de una empresa ferretera en Los Mochis es un fenómeno que se analiza de forma detallada, lo que refleja la adaptabilidad empresarial ante una crisis sanitaria, de la cual no se tenía precedentes. Este capítulo fue escrito por Brenda Liera, María Guadalupe Gámez y Griselda Medina, y se concluye que a pesar del cierre económico generado por la COVID-19, algunos sectores como el ferretero se pudieron sostener e incrementar sus ventas, debido principalmente al encierro y las necesidades que se generaron en la población.

Como se puede observar en esta primera sección de capítulos, las encuestas, estudios de caso y entrevistas son herramientas en común, que recoge datos directamente de campo, para explicar el fenómeno de estudio. Estas herramientas se aplicaron a una gama de objetos de estudio

distintos, como empresas, instituciones educativas y municipios. Lo que dio lugar a conclusiones de interés para el estudio de las organizaciones e instituciones.

La siguiente sección, está constituida por dos capítulos, que también incluye investigaciones en áreas menos convencionales, pero igualmente cruciales para el desarrollo y la sostenibilidad del país. Lo que se da en un contexto filosófico y antropológico que da cabida a conclusiones de interés en aspectos sociales de la conservación de la naturaleza y de la comprensión de las relaciones sociales mimas.

De esta forma, el séptimo capítulo explora innovaciones filosóficas en las ciencias forestales, proponiendo una gestión ética y sostenible de los recursos naturales. Esta investigación fue realizada por Elvia Rodríguez, aquí se concluye que La integración de principios filosóficos en la práctica forestal no solo mejora la comprensión y gestión de los ecosistemas forestales, sino que también promueve una ética de responsabilidad y cuidado hacia la naturaleza.

En el octavo capítulo, se visibiliza la historia y situación actual de los afroamericanos, un grupo que ha sido históricamente marginado en el proceso de construcción de la identidad nacional. Esta investigación fue realizada por Magdaleno Manzanárez, Julieta Crosby y Laurence French, quienes llegan a la conclusión de que: en términos de racismo estructural, las autopercepciones de discriminación se ven corroboradas por resultados del Censo 2020 donde vemos que el 66.5 por ciento de los afrodescendientes tienen acceso a agua del grifo, mientras que el 74,1 por ciento de la población general tiene acceso a ella, por señalar algunas estadísticas.

La tercera sección, también constituida por dos capítulos, abordan temas de profunda relevancia cultural y educativa. En este sentido, se estudia el aporte de las culturas indígenas al desarrollo económico y social a través del acceso a la educación, además de la transmisión de la cultura a través de la enseñanza de las lenguas originarias.

Así, el noveno capítulo estudia la inserción laboral de jóvenes yoreme egresados de la Universidad Autónoma Indígena de México. Este capítulo fue escrito por Mónica de Rosas, aquí se tiene como principal resultado que la extensión de la UAIM en el Valle del Carrizo ha permitido a jóvenes, principalmente yoreme, acceder a una educación superior que les hubiera sido inaccesible de otra manera. Lo anterior, ha contribuido al desarrollo, económico y social de la región.

Mientras que el décimo capítulo analiza los procesos que afectan la transmisión de las lenguas originarias en México, proponiendo estrategias para su preservación. Esta investigación fue realizada por Itzel Soledad Bautista, quien alerta que las lenguas originarias se encuentran en peligro en algunos espacios, lo que ha llevado a observar fenómenos de migración, discriminación y la falta de interés por transmitir el estudio de las lenguas.

Y por último, en el onceavo capítulo, el trabajo se refiere a la optimización de operaciones en el sector restaurantero, analiza cómo la planeación estratégica y la implementación de procesos detallados pueden optimizar la eficiencia en un restaurante de comida rápida en Guasave, Sinaloa. Utilizando herramientas como diagramas de flujo, el estudio identifica áreas de oportunidad para mejorar la gestión de recursos, resaltando la importancia de la organización en un sector altamente competitivo. La aportación de este capítulo constituye, sin duda, un elemento de gran valor para conocer un sector de la economía sinaloense, como es su cocina, tan rica, original y variada que ha llegado a ser un orgullo gastronómico nacional. Este trabajo es presentado por Marcos Octavio Osuna Armenta, Lizbeth Félix Miranda y Samuel Moreno Meza.

Cada capítulo, en su especialidad, explora cómo diversos sectores y comunidades pueden contribuir al desarrollo nacional desde sus propias realidades, promoviendo así una visión de progreso integral. La interconexión entre la economía, la identidad, la sostenibilidad y la cultura nos muestran un enfoque multifacético que permite una comprensión más completa y matizada de México y sus posibilidades de futuro.

En este libro se busca no solo documentar y analizar estos fenómenos, sino también despertar el interés y la reflexión en torno a las complejidades de la realidad mexicana, en especial la de algunos sectores de Sinaloa. Los lectores encontrarán en cada capítulo conocimientos valiosos que enriquecen el entendimiento sobre la interacción entre economía, cultura y sostenibilidad, en medio de un contexto globalizado, y de cómo estos factores impactan directamente en las comunidades locales.

Dr. Moisés Alejandro Alarcón Osuna
Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA), departamento de estudios regionales DER-INESER, moises.alarcon@cucea.udg.mx

Introducción

La sociedad moderna enfrenta retos económicos y sociales que evolucionan constantemente, obligando a reflexionar, comprender y responder a las dinámicas que influyen en la vida cotidiana. Este libro “Estudios Económicos y Sociales: Tomo 1” surge como una herramienta fundamental para explorar estas interacciones, proporcionando una visión integral que une las dimensiones económicas y sociales en un marco analítico.

En este primer tomo, se ofrece un panorama que aborda desde los fundamentos teóricos hasta estudios de caso específicos, con el objetivo de entender los complejos mecanismos que sostienen el desarrollo humano y las estructuras económicas. Este enfoque multidimensional no solo destaca la interdependencia entre economía y sociedad, sino que también subraya cómo las decisiones políticas, las tendencias globales y los factores culturales moldean el entorno. A lo largo del texto, se exploran diversos conceptos en el ámbito económico y social integrados en estudios empíricos que ilustran cómo toman forma en distintos contextos geográficos y culturales, esperando sentar las bases para un diálogo enriquecedor que impulse el desarrollo de soluciones innovadoras y justas en un mundo en constante transformación.

Este libro es resultado de la participación en la convocatoria Fomento de Actividades Científicas y Tecnológicas 2024 (FACYT), emitida por la Coordinación General para el Fomento a la Investigación Científica e Innovación del Estado de Sinaloa (CONFIE). En dicha convocatoria, se presentó un proyecto orientado a la organización del Congreso Internacional de Estudios Económicos y Sociales con el compromiso de realizar la publicación de dos obras, el cual fue aprobado y recibió un financiamiento de \$50 000.00 pesos, permitiendo la materialización de este esfuerzo editorial. Agradecemos el apoyo recibido, que ha sido fundamental para el desarrollo y difusión de este trabajo académico.

De igual forma, es importante destacar que este libro está dirigido a estudiantes, investigadores y profesionales interesados en economía y ciencias sociales, sino también a cualquier lector que desee comprender mejor los fenómenos que configuran las realidades cotidianas. Al abordar temas de relevancia global con rigor académico y un enfoque accesible, se busca fomentar una reflexión crítica y propositiva sobre los desafíos contemporáneos.

Dra. Lizbeth Félix Miranda

<https://doi.org/10.61728/AE24002325>



Capítulo 1

Competencias globales de las pequeñas y medianas empresas de la industria manufacturera de alimentos en Los Mochis, Sinaloa

Rosa Delia Aguilar Carvajal

Elizabeth Acosta Haro

María del Rosario de Fátima Alvidrez Díaz

<https://doi.org/10.61728/AE24002332>



Introducción

El proceso de internacionalización empresarial no se limita a establecer una presencia temporal en otro país, sino que implica una integración a largo plazo en su economía. Se necesita una estrategia laboral sólida y un profundo conocimiento de las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales para el éxito de los productos o servicios de una empresa, en el que factores como la cultura, el contexto ambiental, las regulaciones y los estándares sanitarios son cruciales en este proceso (García, 2017). Por ello, es fundamental contar con personal capacitado y con una perspectiva integral para lograr el éxito en los mercados internacionales donde el personal que se desempeña como gerentes, encargados o propietarios de empresas, deben contar con competencias globales que les permitan enfrentar mercados internacionales.

Las competencias globales son un tema ampliamente debatido, en ello reside la importancia que, desde la enseñanza en las Universidades, sean incorporadas en los currículos, no solo para ser explicadas si no practicadas por los docentes y estudiantes. Son consideradas como aquellas que incluyen elementos como la capacidad para hablar otros idiomas, tener conocimiento de otras culturas, así como poseer componentes de flexibilidad, empatía y adaptabilidad a otros entornos culturales, políticos y empresariales (Hunter, 2004). En esta dirección, la competencia global abarca una combinación de conocimientos, habilidades, actitudes y experiencias que facilitan la interacción efectiva con individuos de diferentes culturas. Estas competencias globales fomentan una mentalidad abierta y una activa búsqueda por comprender las normas y expectativas culturales, lo que permite interactuar, comunicarse y trabajar de manera efectiva en entornos internacionales.

Ramos G. (2018), parte del staff de la OCDE, menciona que una mayor competencia global es esencial para que las personas prosperen en un mundo que cambia rápidamente y para que la sociedad prospere sin dejar

a nadie atrás. En un entorno en el que todos tenemos mucho que ganar con una mayor apertura y conectividad, pero también mucho que perder con el aumento de la desigualdad y la radicalización, los ciudadanos necesitarán ser competitivos y estar equipados con nuevas habilidades que los preparen para la vida laboral y, lo que es más importante, también deben desarrollar la capacidad de analizar y comprender cuestiones globales e interculturales (Organisation for Economic Co-operation and Development [OCDE], 2018). Por ello, para destacar en un ambiente cada vez más competido, las empresas deben estar integradas y coordinadas a través de una gran flexibilidad para adaptarse a las condiciones cambiantes a nivel internacional.

Por lo anterior, el objetivo del capítulo es demostrar una correlación del desempeño de las principales aptitudes gerenciales con el nivel de aportación a las competencias globales en las pequeñas y medianas empresas de la industria manufacturera de alimentos en Los Mochis, Sinaloa. Es importante destacar que el estudio no se centra en analizar las competencias económicas o administrativas que las empresas poseen para la internacionalización, sino que se enfoca en examinar la manera en que se gestiona el capital humano dentro de las empresas, con un enfoque particular en los conocimientos de los empresarios y/o gerentes de las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector de industria de manufactura alimentaria en Los Mochis, Sinaloa, ya que estas representan el 37.2 % del total de unidades de la industria manufacturera en la localidad (INEGI, 2024).

Con datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, (DENU), las pymes de Los Mochis, Sinaloa constituyen un total de 2062 unidades económicas, van desde actividades como agricultura, ganadería y pesca, industria y fabricación, comercio al por mayor y por menor, transporte, servicios financieros, entretenimiento entre otros. El sector de la industria de manufactura es representado por 110 empresas, y en específico las pymes de industria alimentaria son 41. Asimismo, el subsector a nivel municipal aporta el 23 % del número de establecimientos que se tienen en la entidad, lo cual denota la relevancia de este sector tanto para Los Mochis como para Sinaloa.

El documento está conformado por cuatro secciones; una primera sección que integra la introducción, la cual aborda la importancia de las

competencias globales y como estas inciden en los conocimientos de los empresarios o gerentes de las pymes, y a la vez impactan en estas unidades económicas; seguido por la revisión de literatura adonde se detallan las competencias globales tanto a nivel nacional como internacional. La segunda sección, se compone por la metodología utilizada en este trabajo, la cual tiene enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo. Se plantea la metodología de Alfa de Cronbach, un modelo de mínimos cuadrados ordinarios MCO y un análisis de autocorrelación con las variables empleadas. En la tercera sección, se presenta un análisis de estadística descriptiva, y los resultados del instrumento aplicado, finalmente en la cuarta sección se incluyen las conclusiones, que denotan la importancia de las competencias globales de los gerentes o empresarios de las pymes, facilitando así los objetivos organizacionales encaminados a mercados exteriores.

Revisión de literatura

Competencias globales en el ámbito internacional

En el estudio realizado por Hunter (2004) cuyo objetivo era determinar si existían diferencias significativas entre los conocimientos, habilidades, actitudes y experiencias de 42 gerentes de recursos humanos de corporaciones transnacionales y 133 educadores internacionales en instituciones de educación superior, y analizar lo que ellos consideraban primordial para alcanzar la competencia global. Las coincidencias llevaron a la creación de una “Lista de Verificación de Competencias Globales” que incluía los aspectos reconocidos como fundamentales para volverse globalmente competente. Los hallazgos de este estudio contradicen los fundamentos de la mayoría de las opiniones globales actuales, que consideran que las competencias globales se pueden obtener través de certificación de distintos organismos, universidades e instituciones, los cuales, se centran principalmente en cursos de un semestre (o menos) de estudio en el extranjero o asignatura, o dominio de un segundo idioma, sin embargo, va más allá de esto.

Mendoza y Villarreal (2021) analizan la internacionalización del currículo con el fin de formar competencias globales en la Universidad de

Yacambú en Ecuador. Examinan diferentes conceptos y perspectivas de este proceso, contextualizan la internacionalización de la educación superior como factor para formar profesionales con competencias globales. El método de investigación fue cualitativo y se utilizaron casos múltiples por conveniencia. Los resultados revelan la necesidad de establecer una estructura conceptual-cultural sobre las competencias globales desde una visión comprehensiva. Esta perspectiva promueve la articulación entre las políticas estatales y las políticas curriculares universitarias, enfocándose en el logro de metas y el desarrollo humano buscando vincular lo local con lo global. Estas acciones fortalecen el modelo curricular para ayudar a los profesionales a tener éxito en el mercado laboral local y global.

Por su parte, Chong et al., (2020) investigan las mejoras en competencias globales de los estudiantes de una universidad asiática a través de misiones internacionales de estudio de negocios. Emplean un estudio de caso, analizando críticamente las metas y objetivos de aprendizaje, las decisiones de diseño, los detalles de implementación y los resultados del aprendizaje de tres misiones de estudio de negocios dirigidas por tres instructores de la misma universidad en Nueva York, Berlín y Seúl. Demuestran que los estudiantes adquirieron competencias globales relacionadas con las industrias creativas, la sostenibilidad urbana y el emprendimiento. Además, demuestran cómo elecciones de diseño tales como el destino, la variedad de organizaciones visitadas, la duración de las visitas, la diversidad de técnicas pedagógicas y la calidad de la gestión son determinantes para la adquisición de competencias globales.

En tanto, Tunno (2023) examina las competencias globales de Ingeniería a alumnos y docentes de la Universidad Estatal de Pensilvania. Este estudio se desarrolló de manera cualitativa, empleando entrevistas a los participantes las cuales fueron de manera aleatoria por conveniencia, para identificar los componentes del programa de estudios en el extranjero. Destacan que las interacciones con estudiantes locales, una clase de cultura y preparación académica, el tiempo libre/exploración personal, las excursiones guiadas y la reflexión fueron componentes importantes del programa y factores que favorecieron el desarrollo de competencias globales. Determinan que la mentalidad (negativa), la cohorte de estudios en el extranjero y las habilidades lingüísticas (insuficientes) eran obstáculos.

Los participantes del estudio proporcionaron ideas que se alinearon con el modelo de Kolb en sus experiencias.

Boix y Wilson (2020), llevaron a cabo un análisis sobre las competencias globales y su manifestación en las escuelas chinas. El propósito de esta investigación fue promover visiones matizadas y adaptativas de la competencia global. El enfoque del estudio fue de investigación-acción y empírico longitudinal. El estudio se centró en profesores chinos y extranjeros que trabajan para fomentar la competencia global en cuatro ciudades chinas. Los principales hallazgos marcan el inicio de una visión más matizada de la competencia global, enriquecida por la intersección de las aspiraciones educativas orientales y occidentales. En la formulación propuesta, el cultivo del yo a lo largo de la vida se refiere al desarrollo de virtudes que incorporan capacidades cognitivas y valores morales como cualidades esenciales para los ciudadanos en un mundo más interconectado.

El trabajo desarrollado por Flammia et al. (2019) analizan las competencias globales en la Universidad de Florida Central (UCF) de Estados Unidos de América. La investigación fue de tipo cualitativa, con una entrevista realizada a 55 estudiantes. Los autores se centran en una de las tareas, una entrevista cultural, y describen cómo fue adaptada en dos disciplinas: gestión hotelera y ciencia política. En general, los estudiantes encontraron la experiencia positiva. Ganaron confianza como resultado de llevar a cabo la entrevista y desarrollaron una perspectiva más amplia sobre su profesión elegida. Finalmente, muchos estudiantes reflexionaron sobre el hecho de que, antes de completar la entrevista, pensaban que su nivel de competencia cultural era mucho mayor de lo que realmente era.

Competencias globales en el ámbito nacional

Por lo que respecta a México, Puga y Martínez (2008), realizaron una investigación de revisión de literatura enfocada en los directivos de primer nivel para identificar las competencias directivas en escenarios globales que les permitan estar en armonía con los requerimientos del mundo empresarial, identificando cinco competencias: 1. Orientados al conocimiento, 2. Liderazgo, 3. Habilidad de comunicación, 4. Valores éticos y 5. Habilidad para trabajar en equipo. Como consecuencia de la investigación concluyen, que

la revisión de la literatura da cuenta de la riqueza del desarrollo de competencias directivas para las organizaciones, lo que permite comprender el entorno cambiante y mejorar el desempeño de la misma organización, a través de estrategias globales que impacten en su desarrollo.

Con respecto a los estudios que abordan las competencias globales de los empresarios y/o gerentes, Blanco et al. (2013), diseñaron una encuesta con base en el instrumento propuesto por Hunter (2004), el Inventario Mentalidad Global (GMI) de la Universidad Thunderbird School of Global Management, y el instrumento de Certificación de Profesionales en los Negocios Globales de la North American Small Business International Trade Educators (NASBITE). Cuestionan si las universidades están preparando a los estudiantes con competencias globales que les permitan competir a nivel mundial. El instrumento fue aplicado a directivos estadounidenses y mexicanos que trabajan en un ambiente multicultural en los Estados Unidos. Identifican que, a pesar de estar en un área importante de comercio multilateral, los directores estadounidenses y mexicanos tienen bajos niveles de competencia mundial para apoyar a las empresas globalmente una razón importante por la que las universidades necesitan preparar a los estudiantes para que sean culturalmente competentes en los mercados globales.

Por su parte, Martínez M. et al. (2016), teniendo como base a como Hellriegel, Jackson y Slocum, 2010; Puga y Martínez, 2008; y Whetten y Cameron, 2005, proponen un modelo de competencias directivas en escenarios globales para los directivos de las instituciones de educación superior, incluye en el modelo cinco competencias y seis habilidades. Las competencias son: Competencia Autopersonal y de Autoaprendizaje, Competencia para la Planeación y Gestión Estratégica, Competencia del Enfoque de Calidad, Competencia Tecnológica e Innovación, y Competencia Multicultural. De las competencias se derivan seis habilidades directivas: liderazgo, análisis y solución de problemas, inteligencia emocional, comunicación, manejo de conflictos, motivación y trabajo en equipo; todas estas consideradas dentro de un marco de valores y actitudes.

Blanco-Jiménez et al. (2018), realiza una investigación cuantitativa con la aplicación de un cuestionario validado científicamente para medir las competencias globales personales y culturales necesarias para influir en la

internacionalización efectiva de las empresas. Se estudiaron en los gerentes de 55 empresas mexicanas del sur de Estados Unidos, las competencias de: los conocimientos, las habilidades, las actitudes y las experiencias, mismas competencias que han sido validadas por el modelo de competencias de Hunter en su estudio del 2004. Los resultados arrojan que la actitud global de los empresarios muestra los promedios más altos, contrario a las habilidades y conocimientos, que fueron los indicadores más bajos, sin embargo, cabe señalar que en su mayoría los empresarios mexicanos cuentan con las competencias globales que se demandan para desarrollar con éxito sus negocios en el extranjero.

Materiales y métodos

Las competencias globales que serán investigadas en los gerentes y/ dueños de las pymes de la industria de manufacturas alimentarias en Los Mochis Sinaloa, son las propuestas por Hunter, (2004), las cuales se describen a continuación.

- **Conocimientos:** es la comprensión de normas culturales y expectativas mundiales, comprensión de la propia cultura, entendimiento del término globalización, comprensión del papel que juegan las entidades supranacionales, y conocimiento de eventos y cultura mundial.
- **Habilidades:** es el conjunto de destrezas que caracterizan al gerente con competencia global, dentro de las que destacan el hablar al menos el inglés y un segundo idioma, ser lingüística y culturalmente competente, en lengua y cultura distintas a la propia, participación exitosa en experiencias académicas o vocaciones orientadas a proyectos con personas de otras culturas y tradiciones, capacidad informática, capacidad para evaluar el desempeño intercultural en entornos sociales y empresariales, capacidad para vivir fuera de la propia cultura, capacidad para colaborar entre culturas, entre otras.
- **Actitudes:** comprende el reconocimiento propio de la visión del mundo no es universal, voluntad de salir de la propia cultura y experimentar la vida como el otro, se tiene una reacción sin prejuicios a la diferencia cultural, voluntad para asumir riesgos con la finalidad de aprender interculturalmente y desarrollo personal, se cuenta con apertura a nuevas

experiencias, incluidas aquellas que pueden ser un desafío y por último saber cómo afrontar diferentes culturas y actitudes.

- Experiencias: es importante haber experimentado un choque cultural para llegar a ser globalmente competente, interactuar con al menos una cultura empresarial extranjera, hablar en otro idioma al menos el 25% del tiempo, tener conocimiento y experiencia obtenidos en múltiples proyectos y viajes al extranjero en una variedad de países, experiencias empresariales en el extranjero mayores de 6 meses y haber obtenido una licenciatura o su equivalente en un país extranjero.

Población y muestra

Con base en la revisión de los modelos relacionados con la medición de las competencias globales, se selecciona el instrumento de medición elaborado a partir del modelo de competencias desarrollado por Hunter (2004) conformado por 26 ítems, divididos a su vez en cuatro dimensiones: conocimientos, habilidades, actitudes y experiencias; el instrumento fue adaptado para su aplicación en este estudio, al cual se agregaron ocho ítems de carácter demográfico y datos generales de las empresas estudiadas. Para medir la consistencia del conjunto de ítems a evaluar, se presentan los resultados del Alfa de Cronbach, mostrados en la Tabla 1. En donde se muestra la confiabilidad de cada índice.

Tabla 1.
Interpretación Alfa de Cronbach

Índice	Alfa de Cronbach	Confiabilidad
1	[0.9, 1]	Excelente
2	[0.7, 0.9]	Muy bueno
3	[0.5,0.7]	Bueno
4	[0.3,0.5]	Regular
5	[0,0.3]	Deficiente

Fuente: Tuapanta, et al. (2017).

Para medir la valoración que se tiene sobre la competencia, las respuestas se diseñaron conforme a la escala de Likert de cinco puntos con valores desde Excelente “5”, Bueno “4”, Intermedio “3”, Deficiente “2”, Ninguno “1”. El estudio tiene un enfoque cuantitativo, la población sujeta de estudio fueron las empresas de la industria manufacturera de alimentos, consultadas en la base de datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), del INEGI. El resultado obtenido de la consulta arrojó una población de 41 empresas, por lo que se utilizó la siguiente ecuación para determinar el tamaño de la muestra tomando en cuenta que es una población finita (Arias, 2012).

$$\frac{Nz^2pq}{e^2(N-1) + z^2pq} = \frac{(41)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{0.05^2(41-1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)} = 37.1335345$$

Donde:

N = Tamaño de la población sujeto de estudio.

Z = Nivel de confianza (95% $z = 1.96$)

P = probabilidad de éxito 0.50 (50%)

q = Probabilidad de fracaso 0.50 (50%)

e = Error estimado 5%.

El tipo de muestro fue no probabilístico, ya que se encuestó por conveniencia, debido a que algunos gerentes se reemplazaron por no contar con disponibilidad para contestar el instrumento, tal y como lo menciona Hernández (2018), la elección de los elementos en las muestras no probabilísticas no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador, por lo que se obtuvieron un total de 37 encuestas de las 41 unidades económica objeto de estudio, cumpliendo con la ecuación del tamaño de la muestra.

Para efectos de identificar estadísticamente que dimensión es la que más área de oportunidad representa para los gerentes y/o dueños de las pymes, los datos se sometieron a distintos análisis y pruebas estadísticas, entre ellos un análisis descriptivo, prueba de normalidad y prueba t, prueba Jarque-Bera y test de autocorrelación. Los diferentes análisis estadísticos permiten a los tomadores de decisiones empresariales utilizar la informa-

ción para diseñar modelos, sistemas y procesos que funcionen bien y contribuyan al logro de los objetivos organizacionales (Flores y Flores, 2021).

La recolección quedará los datos fue no estandarizada ni predeterminada completamente, debido a que se obtuvieron las perspectivas y puntos de vista de los encuestados, a través de la técnica de encuesta, dicho instrumento se dirigió exclusivamente a directivos y supervisores de las pymes de la industria manufacturera alimentaria de Los Mochis Sinaloa.

Tal como se observa en la tabla 2, las respuestas de la encuesta fueron codificadas de acuerdo con el nivel de impacto del objeto de estudio, y se asignó una puntuación de acuerdo a los resultados, con una escala tipo Likert, para posteriormente graficar e interpretar los resultados. Esta información fue recabada en los meses de enero y febrero del año 2024, la cual arrojó la descripción detallada de las competencias globales y grado de estas que poseen las pymes de la industria de manufactura alimentaria de Los Mochis Sinaloa.

Tabla 2.
Sistema de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Likert
Competencias Globales	Conocimiento	Ítem 1, 2, 3, 4, 5 y 6	1. Ninguno
	Habilidades	Ítem 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13 y 14	2. Deficiente
	Actitudes	Ítem 15, 16, 17, 18, 19 y 20	3. Intermedio
	Experiencia	Ítem 21, 22, 23, 24, 25 y 26	4. Bueno
			5. Excelente

Fuente: Elaboración propia con base al programa estadístico SPSS v19.

Mínimos cuadrados ordinarios

En el ámbito de la econometría, el método de mínimos cuadrados ordinarios suele ser la técnica de mayor uso ya que permite reducir las diferencias entre los datos lo que conlleva a que las variables explicativas alcancen

una relación estable y eficiente con la variable explicada (Anderson et, al. 2015). En este sentido, el modelo del presente artículo tiene por objetivo demostrar una correlación del desempeño de las principales aptitudes gerenciales con el nivel de aportación e influencia de las variables conocimientos, habilidades, actitudes y experiencias en las competencias globales a través de la ecuación 1.

Ecuación 1. Estimación de los coeficientes y medición de las variables dependiente e independientes.

$$y_i = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + u_i \quad (1)$$

Donde y_i es la variable explicada que se refiere al promedio agregado de las competencias globales, mientras que las variables explicativas son X_1 que representa la media gerencial en torno a los conocimientos, X_2 se refiere al promedio de las habilidades gerenciales; X_3 constituye la media en relación a las actitudes y; X_4 mide el promedio de las experiencias de los gerentes de las pequeñas y medianas empresas de la industria manufacturera de alimentos en los Mochis, Sinaloa. Cabe señalar que para cada variable se utilizan 37 observaciones por lo que de manera conjunta se analizan 185 observaciones.

Análisis de resultados y discusión

En la tabla 3 se muestran diversos estadísticos descriptivos para cada una de las variables de las competencias globales. En términos de media, las variables conocimientos, habilidades y actitudes muestran resultados similares siendo esta última la que registra un mayor valor al obtener 3.86. En tanto, la variable experiencias tiene el dato menor con un promedio de 2.25 para el conjunto de datos examinados. En relación a la mediana y la moda en las variables habilidad y actitudes se observa similar comportamiento mientras que los conocimientos difieren en la moda al tener un valor de 3. Por su parte, la variable experiencias continúa siendo la que obtiene datos menores con 2.17 en mediana y 1 en moda.

Tabla 3.
Estadísticos descriptivos por competencia global.

Estadístico	Conocimientos	Habilidades	Actitudes	Experiencias
Media	3.53	3.36	3.86	2.25
Mediana	3.33	3.38	3.83	2.17
Moda	3.00	4.00	4.00	1.00
Varianza	0.91	1.28	0.71	1.59
Desviación estándar	0.95	1.13	0.84	1.26
Curtosis	0.20	-0.57	0.99	-0.90
Coefficiente de asimetría	-0.38	-0.45	-0.66	0.56
Jarque-Bera	0.06	1.81	2.28	2.46
Probabilidad	0.97	0.41	0.32	0.29
Suma	783	995	858	499

Fuente: Elaboración propia.

Continuando con el análisis de la tabla 3, referente a la varianza y la desviación estándar la variable actitudes registra el menor grado de dispersión entre las respuestas de los gerentes. Mientras que en la variable experiencias se tienen los datos más dispersos en torno a la media alcanzando una varianza de 1.59 y una desviación estándar de 1.26. En tanto, la curtosis muestra datos opuestos entre las variables, para el caso de los resultados positivos en las variables actitudes y conocimientos indica que se tiene una distribución leptocúrtica lo cual significa que la mayoría de los datos se encuentran reunidos cercanos a la media por lo que hay una pequeña cantidad de datos atípicos. En contraste, para las variables habilidades y experiencias se tienen una distribución platicúrtica, esto es, se tienen más valores atípicos por lo que no están concentrados cerca del promedio.

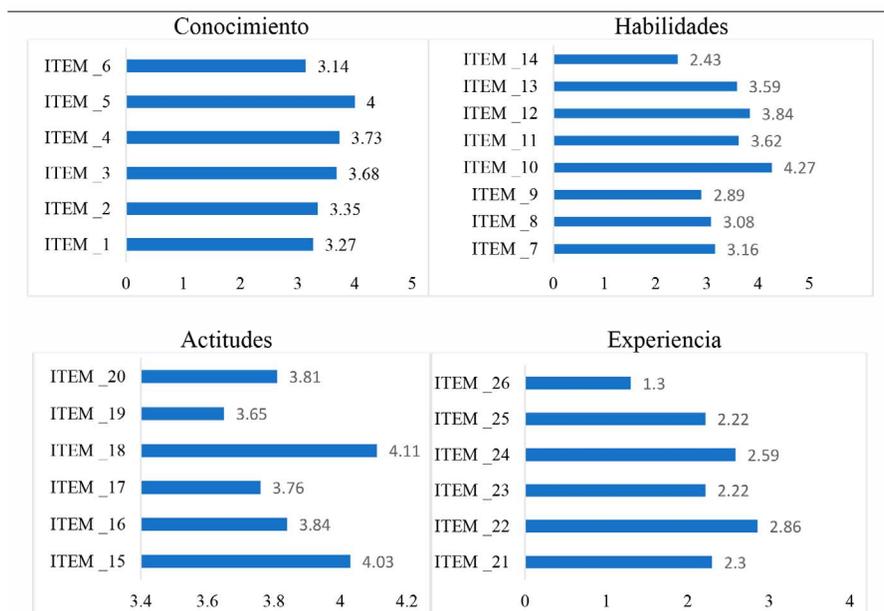
En cuanto al coeficiente de asimetría se tienen distintos comportamientos por parte de las variables. Por un lado, resultados negativos para las variables actitudes, habilidades y conocimientos lo que implica que existe una mayor cantidad de datos hacia la izquierda de la media siendo

indicativo de que la concentración de datos está hacia valores superiores, esto es, hacia resultados que de acuerdo con la escala de Likert empleada serían respuestas entre bueno y excelente. Por otro lado, la variable experiencia registra un signo positivo en el coeficiente de asimetría, por lo que las respuestas están más cargadas hacia la derecha con valores bajos representados por ninguno o deficiente.

Mientras que, el estadístico de Jarque-Bera es una prueba que se encarga de corroborar si los datos están alineados a una distribución normal de forma asimétrica. En este sentido, entre más bajos sean los valores de Jarque-Bera menor desviación tienen de la normalidad, por lo que la variable conocimientos es la que consigue una mejor distribución, seguida de habilidades, actitudes y conocimientos. En relación a la probabilidad se observa que los datos se encuentran con una significancia estadística superior al 5% lo cual implica que están normalmente distribuidos (Greene, 2020).

Reforzando lo anterior, se presenta la figura 1 con los promedios por parte de cada una de las variables que conforman el estudio.

Figura 1.
Promedio de respuestas en las variables de estudio.



Fuente: Elaboración propia con datos del programa estadístico SPSS v19.

En la tabla 4 se muestra el cálculo del coeficiente de Alfa de Cronbach. Para la dimensión “Conocimiento” es de 0.774, que según la Tabla 1, corresponde a una confiabilidad ‘Muy buena’, de forma similar, la dimensión ‘Habilidades’ muestra un coeficiente de 0.873, clasificándose también en un nivel de confiabilidad ‘Muy bueno’, la dimensión ‘Actitudes’, con un coeficiente de 0.864, se encuentra igualmente dentro del rango de confiabilidad ‘Muy bueno’. Por último, la dimensión ‘Experiencia’ registra un coeficiente de 0.808, lo cual indica un nivel de confiabilidad ‘Muy bueno’. En conjunto, el instrumento alcanza un Alfa de Cronbach de 0.936, lo cual se traduce en una confiabilidad ‘Excelente’. Esto demuestra que la consistencia interna del instrumento es adecuada.

Tabla 4.
Análisis de confiabilidad del instrumento

Dimensión	Coefficiente de Cronbach
Conocimiento	0.774
Habilidades	0.873
Actitudes	0.864
Experiencia	0.808
Cronbach del instrumento	0.936

Fuente: Elaboración propia con base al programa estadístico SPSS v19.

Prueba de normalidad

Para identificar la prueba estadística del estudio que permita profundizar en el análisis se requiere realizar una prueba de normalidad la cual está basado en los resultados promedio de cada respuesta, esto para cada una de las dimensiones. Por ello, en la tabla 5 se muestran dos pruebas de normalidad para cada dimensión del instrumento, la prueba de Shapiro-Wilk se emplea para contrastar la normalidad cuando el tamaño de la muestra es menor a 50 observaciones, en cambio la prueba de Kolmogorov-Smirnov se utiliza para contrastar normalidad para muestras grandes (Novales, 2020) citado por (Flores y Flores, 2021). Por lo anterior, para contrastar la

normalidad en el presente estudio se utilizará el contraste de Shapiro-Wilk ya que el valor de la muestra es de 37 observaciones (menor que 50). De acuerdo con los resultados de las pruebas se precisa que los datos de las variables siguen una distribución normal.

Los datos de la tabla 5 muestran la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y de Shapiro-Wilk los valores de cada una de las dimensiones: conocimiento, habilidades, actitudes. Se observa que, en el caso de la dimensión de experiencia cumple en el umbral la prueba de normalidad.

Tabla 5.
Prueba de normalidad

Dimensión	Kolmogorov-Smirnov (Valor p)	Shapiro-Wilk (Valor p)
Conocimiento	0.088	0.670
Habilidades	0.095	0.136
Actitudes	0.200	0.221
Experiencia	0.018	0.051

Fuente: Elaboración propia con base al programa estadístico SPSS v19.

En la tabla 6 se presenta el contraste de hipótesis de normalidad de cada una de las dimensiones y sus resultados. La hipótesis nula, H_0 , indica que no existen diferencias entre las variables del modelo, esto es, no se encuentran relacionadas. En este sentido, la H_0 sería que los datos siguen una distribución normal. En cambio, la hipótesis alternativa, H_1 , señala que los datos analizados son contradictorios a la hipótesis nula. Aplicado a la investigación la H_1 , los datos no siguen una distribución normal. Por ello, debido a que las hipótesis, por su naturaleza, son contradictorias, es necesario evaluar ambas para determinar si se tienen certeza para rechazar o no la hipótesis nula.

Tabla 6.
Contraste de hipótesis de normalidad

Dimensión	Prueba de hipótesis	Resultado
Conocimiento	Ho: Los datos siguen una distribución normal. H1: Los datos no siguen una distribución normal. Si p-valor es mayor a 0.05 se asume una distribución normal. P-valor=0.670	Ho Aceptada
Habilidades	Ho: Los datos siguen una distribución normal. H1: Los datos no siguen una distribución normal. Si p-valor es mayor a 0.05 se asume una distribución normal. P-valor=0.136	Ho Aceptada
Actitudes	Ho: Los datos siguen una distribución normal. H1: Los datos no siguen una distribución normal. Si p-valor es mayor a 0.05 se asume una distribución normal. P-valor=0.221	Ho Aceptada
Experiencia	Ho: Los datos siguen una distribución normal. H1: Los datos no siguen una distribución normal. Si p-valor es mayor a 0.05 se asume una distribución normal. P-valor=0.051	Ho Aceptada

Fuente: Elaboración propia con base al programa estadístico SPSS v19.

Con el fin de determinar si la variable de competencias globales cumple al menos con un nivel bueno en cada una de sus dimensiones identificado como 4 en la escala de Likert, y con base en la evidencia de normalidad de los datos se utiliza la prueba t para cada dimensión observándose los resultados en la tabla 7. La formulación de la hipótesis es la siguiente: Ho: La media de la muestra es igual al valor hipotético (4 = nivel bueno de competencia global) y; H1: La media de la muestra no es igual al valor hipotético (4= nivel bueno de competencia global).

Tabla 7*Análisis de la prueba t*

Dimensión	Prueba t	p-value	Resultado
Conocimiento	-4.582	0.000054	Ho Rechazada H1 Aceptada
Habilidades	-5.317	0.0000057	Ho Rechazada H1 Aceptada
Actitudes	-1.276	0.210	Ho Aceptada H1 rechazada
Experiencia	-12.683	0.00000001	Ho Rechazada H1 Aceptada

Fuente: Elaboración propia con base al programa estadístico SPSS v19.

Al realizar el análisis del P-valor se expresa lo siguiente. P-valor < 0.05: Si el p-valor es menor que 0.05, se considera que los resultados son estadísticamente significativos. Esto significa que hay suficiente evidencia en los datos para rechazar la hipótesis nula. En el contexto del estudio, un p-valor menor que 0.05 indica que la puntuación promedio es significativamente diferente de 4, y dado que se ha realizado una prueba bilateral, esto significa que podría ser significativamente mayor o menor. En este sentido, p-valor ≥ 0.05 : Si el p-valor es igual o superior a 0.05, generalmente se considera que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula. Esto significa que cualquier diferencia observada en las puntuaciones promedio respecto al umbral de 4 podría atribuirse al azar, y no se considera estadísticamente significativa (tabla 7).

Análisis econométrico

A continuación, en la tabla 8, se presentan los resultados de la regresión econométrica de la investigación planteada en la ecuación (1). Como variable dependiente se tiene a las competencias globales y las variables independientes son las variables habilidades, conocimientos, actitudes y experiencias. Todas las variables están relacionadas positivamente con las capacidades globales, lo cual indica que contribuyen a la adquisición de dichas competencias. Asimismo, de acuerdo con los datos arrojados en el

t-estadístico todas las variables son significativas. La diferencia radica en el grado de influencia de las variables, siendo las habilidades gerenciales las que incrementan en mayor medida las competencias globales, seguidas de las actitudes y de los conocimientos. La variable experiencias es la que registra el menor aporte, por lo que tiene muy poco efecto sobre las competencias globales.

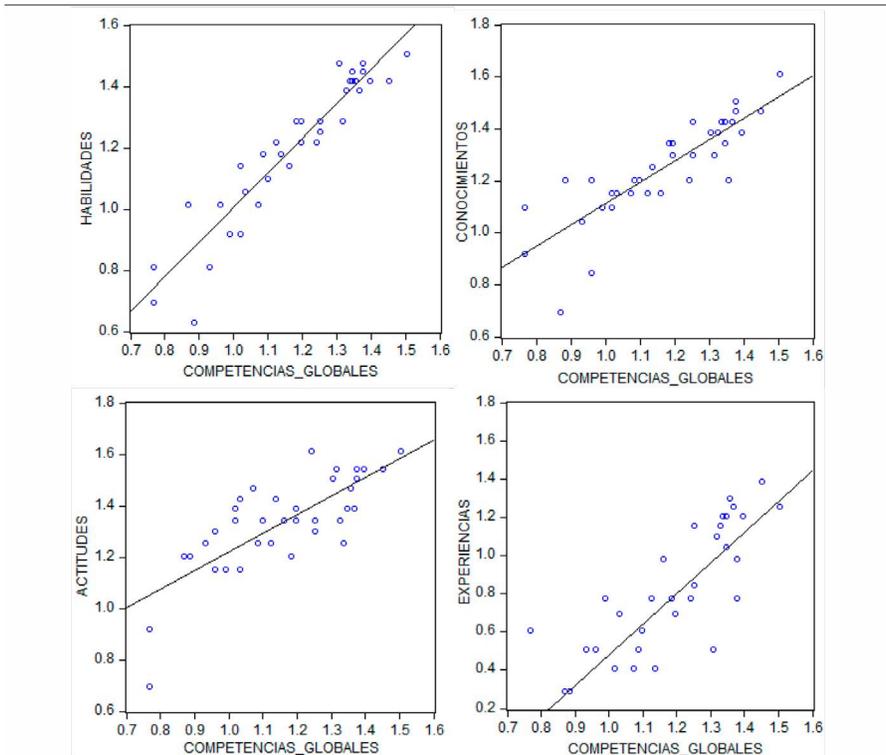
Tabla 8.
Regresión de competencias globales

Variable	Coficiente	t-estadístico	Probabilidad
Constante	-0.0040	-0.3919	0.6977
Habilidades	0.3169	31.7331	0.0000
Conocimientos	0.2474	25.3093	0.0000
Actitudes	0.2808	31.1358	0.0000
Experiencias	0.1461	32.4790	0.0000
R2	0.9988		
Durbin-Watson	2.0329		
Prueba F	0.0000		

Fuente: Elaboración propia a partir de Econometric Views.

En relación con los test estadísticos se puede señalar lo siguiente: la prueba F comprueba que todas las variables independientes son estadísticamente significativas; el coeficiente de Durbin-Watson corrobora que no se tienen problemas de autocorrelación entre las variables y; el coeficiente de determinación R^2 presenta un gran poder explicativo. De tal manera que el modelo econométrico, a partir de mínimos cuadrados ordinarios, reafirma los resultados arrojados en el coeficiente de Cronbach.

En la figura 2 se muestran los niveles de asociación de las competencias globales con las variables consideradas en la investigación. En las cuatro figuras se observa una asociación positiva con las competencias globales siendo la variable habilidades la que muestra un mayor impacto, seguido de la variable actitudes y de la variable conocimientos.

Figura 2*Relación entre las competencias globales y las variables consideradas en el modelo*

Fuente: Elaboración propia a partir de Econometric Views.

En la tabla 9 se presenta la correlación entre cada una de las variables incluidas en el estudio. Se observa una mayor relación entre las variables habilidades y conocimientos con un valor de 0.8094 lo cual implica una gran complementariedad entre ambas. En un segundo nivel se encuentran las variables habilidades y experiencia con un valor de 0.7286. Y en un tercer lugar, las habilidades con las actitudes con un valor de 0.6714. Por su parte, la variable conocimientos se asocia en un 0.5891 con la variable actitudes y en un 0.6333 con la variable experiencias. Mientras tanto, la variable actitudes esta correlacionada con la variable experiencias en un 0.4247. Importante mencionar que todas las variables presentan significancia estadística ya que el t-student, presentado entre paréntesis, se encuentra en los parámetros aceptados. Cabe señalar que se hicieron distintas estimaciones

entre las variables cambiándolas de orden y los resultados que se presentan en la tabla son los que tienen mayor asociación.

Tabla 9
Análisis de correlación entre las variables

	Habilidades	Conocimientos	Actitudes	Experiencias
Habilidades	1.0000			
	-			
Conocimientos	0.8094 (8.1551)	1.0000 -		
Actitudes	0.6714 (5.3598)	0.5891 (4.3125)	1.0000 -	
Experiencias	0.7286 (6.2940)	0.6333 (4.8416)	0.4247 (2.7752)	1.0000 -

Fuente: Elaboración propia a partir de Econometric Views.

En cuanto los 8 ítems de carácter demográfico que se agregaron al instrumento se presentan los siguientes datos: en cuanto a la edad, 20 de los gerentes y/o dueños encuestados tienen de 20 a 40 años y 17 de ellos de 40 a 60 años, lo que muestra la edad de 20 a 40 años es la que prevalece entre los encuestados. De los 37 encuestados 21 son los propietarios y 16 ocupan un puesto gerencial. En cuanto a la antigüedad en el puesto se identifica que 4 de ellos cuentan con un rango de 1 a 5 años, 9 de 5 a 10 años, 8 de 10 a 15 años y 16 de 15 años en adelante de antigüedad en sus puestos o siendo propietarios de las empresas. En cuanto a la formación académica, se observó que 8 de los participantes no contaba con licenciatura o ingeniería afín a las áreas que desempeñan, el resto cuenta con licenciatura afín a los puestos que desempeñan. Lo concerniente al giro o actividad el 100 % de los encuestados se dedica a la industria alimentaria, que va desde agrícolas, panaderías, elaboración de salsas, elaboración de productos diversos entre otras, las preguntas relacionadas al nombre del encuestado, así como el nombre de la empresa, se omiten atendiendo la política de privacidad y confidencialidad.

Es importante señalar que la mayoría de los gerentes de la industria manufacturera de alimentos de Los Mochis, Sinaloa a nivel pymes cuentan con las competencias globales de actitudes, experiencias y conocimientos que se necesitan para obtener buenos resultados en los mercados internacionales. Sobresaliendo el ítem 10 en habilidades referente a capacidad informática en torno al procesamiento de textos e internet y; el ítem 18 en actitudes referente a la disposición a aprender de otras culturas y de los cambios que se presentan en el mercado para crecer como empresa. En contraste, los constructos relacionados con la dimensión experiencia registran el desempeño más bajo, lo cual tiene sentido ya que estas capacidades no son transferibles a otras personas, sino que deben experimentarse de primera mano para comprender el comportamiento en otros mercados.

De acuerdo con los resultados de Alfa de Cronbach se expresa lo siguiente. La dimensión habilidades registra el mejor desempeño lo cual indica las capacidades desarrolladas por los gerentes para afrontar los cambios multiculturales en sus empresas. En un segundo escalón, se encuentra el desempeño mostrado por la dimensión actitudes en la cual se consideran las conductas positivas que tienen los gerentes hacia la idea de consolidar a la empresa en el mercado internacional. En un tercer nivel se encuentra la dimensión experiencia, que si bien registra un resultado aceptable se encuentra dentro de las áreas de oportunidad de los gerentes debido al poco acercamiento práctico de la empresa al entorno global. Por último, de los cuatro componentes, el constructo conocimiento muestra el coeficiente de Cronbach más bajo, ello pudiera estar asociado a las dificultades que se presentan al momento de transferirle dichas habilidades a otras personas.

Con base en lo señalado por Blanco et al. (2013), cuestionaron si las universidades están formando estudiantes con las competencias globales necesarias para competir mundialmente. El estudio, aplicado a directivos estadounidenses y mexicanos que trabajan en ambientes multiculturales en Estados Unidos, reveló que ambos grupos presentan bajos niveles de competencia global, a pesar de operar en un entorno de comercio multilateral. Esta deficiencia subraya la necesidad urgente de que las universidades preparen a los estudiantes para ser culturalmente competentes en mercados globales, lo cual es crucial para apoyar a las empresas en el ámbito internacional.

De manera coincidente en la presente investigación, se visualiza que las habilidades son las de mayor representación en los encuestados, siendo estas las que se adquieren por lo general en la práctica, la cual obedece a modelos educativos enfocados a competencias y constructivistas, debido a que el proceso de enseñanza aprendizaje en las universidades ponen como centro de atención al alumno y esto favorecen al logro de objetivos, como lo es formar profesionistas con habilidades y aptitudes requeridas en el campo laboral que se aborde. Las actitudes y conocimientos al ser las siguientes en cuanto al grado de posesión de los encuestados van de la mano a la anterior reflexión, el recurso humano de mayor valor será el que cuente con habilidades, actitudes y conocimientos en las áreas que convergen para ser capaces de resolver problemáticas en los entornos empresariales que tengan presencia.

Conclusiones

El presente trabajo de investigación ha intentado caracterizar y describir el conjunto de capacidades relacionadas con la adquisición de capacidades globales, proporcionando así a los empresarios una evaluación del desempeño de las dimensiones competitivas y, por ende, recomendaciones para mejorar las condiciones productivas que le permitan aproximarse al éxito en los mercados internacionales. Por ello, las competencias globales son fundamentales para desenvolverse y consolidarse en el mundo contemporáneo. No solo amplían las oportunidades laborales y la adaptabilidad, sino que también fomentan el entendimiento intercultural, impulsan la innovación y promueven la cooperación internacional, contribuyendo a crear un mundo más equitativo e interconectado.

Los gerentes y/o dueños de las empresas en especial de las pymes juegan un rol predominante en la visión del negocio, a través del desarrollo de las competencias globales como el conocimiento, habilidades, actitudes y experiencia de las cuales se basa esta investigación, facilita el logro de los objetivos organizacionales incluso potencializa a las mismas hacia un mercado extranjero altamente competitivo. Las pymes de Los Mochis Sinaloa son de gran importancia, ya que se traducen en generación de empleo y bienestar para la comunidad, donde la mayoría de sus gerentes y/o dueños

no cuenta con las suficientes competencias globales que se necesitan para internacionalizar el negocio.

Al someter los datos obtenidos de 37 encuestas aplicadas a los gerentes y/ dueños de las 41 pymes de la industria manufacturera alimentaria, donde se midieron las dimensiones de conocimiento, habilidades, actitudes y experiencias, se obtuvieron los siguientes resultados. Es importante señalar que la mayoría de los gerentes de la industria manufacturera de alimentos de Los Mochis, Sinaloa a nivel pymes cuentan con las competencias globales de actitudes, experiencias y conocimientos que se necesitan para obtener buenos resultados en los mercados internacionales. Sobresaliendo el ítem 10 en habilidades referente a capacidad informática en torno al procesamiento de textos e internet y; el ítem 18 en actitudes referente a la disposición a aprender de otras culturas y de los cambios que se presentan en el mercado para crecer como empresa. En contraste, los constructos relacionados con la dimensión experiencia registran el desempeño más bajo, lo cual tiene sentido ya que estas capacidades no son transferibles a otras personas, sino que deben experimentarse de primera mano para comprender el comportamiento en otros mercados.

En relación con las estimaciones econométricas se concluye lo siguiente. Todas las dimensiones contribuyen al incremento de las competencias globales gerenciales en la industria manufacturera de alimentos de las pymes en Los Mochis, Sinaloa, aunque con marcadas diferencias. Esto es, el constructo habilidades impulsa en mayor medida dichas competencias, seguidas de las actitudes y de los conocimientos. Por su parte, la dimensión experiencia registra la menor aportación al modelo. En relación al análisis de autocorrelación, las variables habilidades y conocimientos son las que tienen mayor grado de complementariedad entre los gerentes de la industria, seguidas de las dimensiones habilidades y experiencia y en un último término las habilidades con las actitudes.

Referencias

Anderson, R., Sweeney, D., Williams, T., Camm J. y Cochran J. (2015), *Quantitative Methods for Business*, Cengage Learning. USA.

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Episteme. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Blanco-Jiménez, M., Cruz Álvarez, J., Tejada Villanueva, A., & Romo, H. (2018). Internacionalización de las empresas mexicanas en el sur de Estados Unidos y sus competencias globales. Norteamérica, *Revista Académica Del CISAN-UNAM*, 13(2). <https://doi.org/10.20999/nam.2018.b004>
- Blanco Jiménez, M., Romo H., Cruz Álvarez J., (2013). Explorando las competencias globales de los administradores estadounidenses y mexicanos trabajando en un ambiente multicultural en los Estados Unidos. [Artículo]. *Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática*, México, D.F. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2013/3.15.pdf>
- Boix-Mansilla, V. & Wilson, D. (2020). What is Global Competence, and What Might it Look Like in Chinese Schools. *Journal of Research in International Education*, 19(1), 3-22. <https://doi.org/10.1177/1475240920914089>
- Chong, M., Gan, B. y Menkhoff, T. (2020). Enhancing Students' Global Competence through International Business Study Missions. *Journal of International Education in Business*. 1-20. https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/6621
- Flammia, M., Sadri, H. & Mejia, C. (2019). An Internalization Project to Develop Global Competency Across the Disciplines. *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education*, 31(2), 332-345. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1224379.pdf>
- Flores, C., y Flores, K. (2021). Pruebas para comprobar la normalidad de datos en procesos productivos: Anderson-Darling, Ryan-Joiner, Shapiro-Wilk y Kolmogórov-Smirnov. Societas. *Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas*, 23(2), 83-97. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/341/3412237018/index.html>
- García, I. (2017). *Definición de Internacionalización*. *Economía simple*. <https://www.economiasimple.net/glosario/internacionalizacion>
- Greene, W. (2020). *Econometric Analysis*. Pearson. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781292231150_A39514649/preview-9781292231150_A39514649.pdf

- Hunter, W. (2004). *Knowledge, Skills, Attitudes, and Experiences Necessary to Become Globally Competent* [Tesis doctoral, Lehigh University]. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.2.15289.93289>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática [INEGI]. (2024). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Martínez A. M., Hernández S, M. D., & Gómora M., J. Y. (2016). Modelo de competencias directivas en escenarios globales para las instituciones de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 6(12). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=498153966017>.
- Mendoza -de Gómez B. y Villarreal- Torres, M. (2021). Internacionalización del currículo para la formación de competencias globales. *REDINE*, 13(2), 65–78. <https://revistas.uclave.org/index.php/redine/article/view/3309/2055>
- Organization for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2018). *Preparing our youth for an inclusive and sustainable world the OECD PISA global competence framework*. <https://www.oecd.org/education/Global-competency-for-an-inclusive-world.pdf>
- Puga, J., y Martínez, L. (2008). Competencias directivas en escenarios globales. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 87-103. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232008000400004&lng=en&tlng=es.
- Tuapanta-Dacto, J., Duque-Vaca, M. y Mena-Reinoso, A. (2017). Alfa de cronbach para validar un cuestionario de uso de tic en docentes universitarios. *mktDescubre*, (10), 37-48. https://www.researchgate.net/publication/331332628_ALFA_DE_CRONBACH_para_validar_un_cuestionario_de_uso_de_TIC_en_docentes_universitarios
- Tunno, P. (2023). Competencias Globales de Ingeniería a través de Estudios en el Extranjero. *Leadership in Education and Innovation in Engineering in the Framework of Global Transformations: Integration and Alliances for Integral Development*. 1-9 <https://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2023.1.1.1676>

Capítulo 2

El control interno como prevención de operaciones con recursos ilícitos

*Nereyda Mendoza Vega
Elvira Martínez Salomón*

<https://doi.org/10.61728/AE24002349>



Introducción

Las operaciones con recursos ilícitos llevadas a cabo por el crimen organizado se tratan de un negocio muy rentable ya que arroja grandes ganancias y ahí radica el riesgo para quienes las realizan lo que lleva a una lucha entre las diferentes organizaciones criminales con saldos de miles de muertes al año. Estas operaciones siguen avanzando y penetrando a diferentes sectores de la economía desafiando leyes internacionales, nacionales y locales, lo que ha llevado al gobierno y organizaciones a emplear medidas y procedimientos para combatirlo. El gobierno de México ha establecido controles en las instituciones financieras para evitar que las organizaciones criminales introduzcan sus capitales en la economía de la nación y ante estas medidas adoptadas para evitar que se introduzca dinero de origen ilícito al sistema financiero el crimen organizado buscó otros medios como el sector no financiero para ocultar la procedencia de sus recursos.

El delito de operaciones con recursos de procedencia ilícita fue tipificado por primera vez en México el 28 de diciembre de 1989 en el artículo 115 del código fiscal de la federación y tenía una naturaleza de carácter fiscal, pero a partir de 1996 después de la tipificación en el artículo 400 bis del Código Penal Federal se impusieron de 5 a 15 años de prisión a quien con conocimiento de que procedan de una actividad ilícita, adquiera, enajene, custodie, administre, cambie, deposite, invierta, transporte o transfiera recursos, derechos o bienes de cualquier naturaleza teniendo el propósito de ocultar, encubrir, impedir, o que se conozca el origen, localización, destino o propiedad de esos bienes. México ha continuado fortaleciendo las medidas para prevenir este tipo de operaciones y el 17 de julio de 2013 entró en vigor la Ley Federal Para la Prevención y Detección de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI).

El presente trabajo de investigación es sobre la actividad vulnerable de servicio de construcción o desarrollo de bienes inmuebles en los que se involucren operaciones de compra o venta. El objetivo principal del estudio

es analizar la afectación en una empresa constructora donde los procesos de control interno no contengan las medidas y criterios para prevenir e identificar operaciones con recursos de procedencia ilícita. El estudio parte de la hipótesis, se mencionan los objetivos de investigación, se justifica y se delimita con la pregunta: ¿Cómo afecta a la empresa que los procesos de control interno no contengan medidas, procesos y criterios para prevenir e identificar operaciones con recursos de procedencia ilícita?

Se abordan fundamentos históricos, teóricos y legales de control interno y la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita; se establece la metodología aplicable y técnicas utilizadas para la recolección de datos, para procederá la interpretación de los resultados y las conclusiones de la investigación. Medidas y procedimientos para la prevención y detección de operaciones con recursos de procedencia ilícita.

El planteamiento del problema se establece respecto de las operaciones realizadas con recursos de procedencia ilícita es un problema vinculado a la delincuencia organizada, en la actualidad ha tomado fuerza en México y en el mundo penetrando en diferentes sectores de la economía, lo que ha llevado a los gobiernos y organizaciones internacionales a permanecer en una constante alerta para emplear medidas que ayuden a detectar, prevenir y sancionar a quienes realicen este tipo de operaciones.

La Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita en el Artículo 17, en su fracción V, menciona las actividades consideradas como vulnerables y hace referencia a la prestación habitual o profesional de servicios de construcción o desarrollos de bienes inmuebles. La empresa del caso de estudio tiene como actividad la construcción y desarrollo de bienes inmuebles donde se involucra la compra o venta de dichos bienes por lo tanto es objeto de identificación y debe establecer en los procesos de control interno políticas y lineamientos que fortalezcan su estructura para evitar que esta puede ser utilizada para realizar operaciones que provengan de recursos financieros de origen ilícito.

La problemática detectada en las medidas y procedimientos de control interno no cumplen en su totalidad con elementos suficientes para prevenir e identificar operaciones con recursos de procedencia ilícita. García

Gibson Ramón (2009), menciona en su libro *Prevención De Lavado De Dinero y financiamiento al terrorismo* “los sujetos obligados deberán para fiel cumplimiento y aplicación de normas de seguridad diseñar y desarrollar un sistema de prevención y control que comprenda medidas apropiadas, suficientes y eficaces para evitar la realización de cualquier operación que su propósito u objeto sea ocultar que provienen de origen ilícito”, en base a este contexto nace la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo afecta a la empresa que los procesos de control interno no contengan medidas, procesos y criterios para prevenir e identificar operaciones con recursos de procedencia ilícita?

Para dar respuesta a la pregunta principal de la investigación, se establece como objetivo general: analizar la afectación en una empresa constructora donde los procesos de control interno no contengan las medidas y criterios para prevenir e identificar operaciones con recursos de procedencia ilícita; Los objetivos específicos aplicados para complementar el objetivo general son: 1) Identificar los procesos y métodos de control interno de una empresa constructora donde se involucre la captación de efectivo; 2) Describir las consecuencias para la empresa si los controles establecidos no cumplen con la Ley Federal para la prevención e identificación de operaciones con recursos de procedencia ilícita; 3) Proponer medidas que fortalezcan los procesos de control interno para prevenir y detectar operaciones con recursos de procedencia ilícita.

Esta investigación se justifica, con la entrada en vigor de La ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORI) publicada el 17 de julio del 2013, donde se establece que la empresa por su actividad de servicios de construcción o desarrollo de bienes en los que se involucran operaciones de compra o venta, deberá crear procesos y lineamiento de control interno que ayuden a prevenir y detectar operaciones realizadas con recursos una actividad ilícita, y este trabajo puede ser utilidad aplicable para otras empresas que se dediquen a la actividad vulnerable de construcción y desarrollo de bienes inmuebles (LFPIORI, 2013).

La investigación se delimita a la empresa que llamaremos “Empresa Constructora, S.A. de C.V.”, dedicada a realizar actividades de construcción de viviendas, es una empresa mexicana que reconoce la importancia

de la construcción sustentable e involucró a un equipo con gran capacidad y dedicación e integró la experiencia y el dinamismo. Para llevar a cabo esta investigación se ha delimitado en los procesos de control interno y los lineamientos de la LFPIORPI aplicados en la empresa, y consistirá en un análisis de los procedimientos de control que se utilizan para prevenir y detectar operaciones de origen ilícito y el objetivo es analizar la afectación en la empresa constructora donde los procesos de control interno no contengan las medidas y criterios para prevenir e identificar operaciones con recursos de procedencia ilícita.

Se establece la hipótesis para el caso de estudio: establecer procesos de control interno con apego a los lineamientos de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, que ayudará a prevenir y detectar operaciones con recursos que provengan de una actividad ilícita.

Marco teórico

Los antecedentes nos muestran que la humanidad ha utilizado diversos artefactos para controlar el tiempo, la civilización egipcia inventó un reloj solar en la época del faraón, Tutmosis III (1500 a. C.), los Mayas crearon el calendario Tzolkin, para pronosticar la llegada de las lluvias, los Incas por su parte construyeron en Machu Picchu un megalito conocido como Inthihuatana de esta forma controlaban los ciclos agrícolas, milenios después en el Medioevo el *Homo Sapiens* continuo la búsqueda de un instrumento que le ayudará a medir el tiempo, fue así que se construyó el reloj mecánico con manecillas, que se veía en las torres de las iglesias europeas en el siglo XII; en 1657 Salomón Coster construyó el reloj mecánico fue en este momento que fue posible medirse con mayor exactitud el tiempo; este gran invento serviría en la revolución industrial para imponer el control del tiempo, controlar las largas jornadas de trabajo en las fábricas. A partir de este gran invento, es que se logró la primera herramienta que serviría como parte de la medición del control interno, este término que fue aplicado desde la primera mitad del siglo XX. Los antecedentes de control interno para algunos se ubican en 1929 en el estudio y verificación de estados financieros divulgado por el Instituto Americano de Contado-

res Públicos Certificados por sus siglas en inglés (AICPA) en 1936 señaló que el término control interno se usa para describir aquellas medidas y métodos adoptados dentro de una organización para salvaguardar el efectivo y otros activos, así como para verificar la exactitud de los libros de contabilidad (Luna, 2013).

La importancia de control interno en las organizaciones en los últimos años se ha incrementado debido a la necesidad de optimizar recursos, tener una gestión financiera y administrativa más eficiente que permita verificar la productividad de las operaciones y como lo menciona Castañeda, Javier. (2018), un adecuado y sano proceso de control interno que ayude a la prevención de fraudes.

Para definir el control interno existe una gran variedad de definiciones que provienen del término de control interno ya que este depende de la persona y del contexto en que se analice por lo tanto el significado puede variar y se puede interpretar de diferentes maneras, como lo menciona Fonseca Luna, Oswaldo. (2011) en su *libro de Sistemas de control interno para la Organización* “los procesos de control interno en una empresa pueden ser de diferente naturaleza y se establecen dependiendo de los objetivos de la organización”. Dicho de otra manera, un proceso de control interno se debe desarrollar dependiendo el contexto de las operaciones que se realizan y de las personas que lo llevan a cabo, por lo tanto, cada empresa desarrolla procesos para el control de las operaciones por lo tanto un proceso de control interno implementado y ejecutado con resultados éxitos no significa que en otra empresa tenga el mismo resultado ya que los procedimientos y operaciones son diferentes en cada organización. La definición de control interno puede causar confusiones es por ello que se iniciará por analizar el termino de control interno por separado y en este apartado se fundamentará con una reseña histórica acompañada de una conceptualización por parte de varios autores.

Para la Real Academia Española (<https://dle.rae.es/control>) Control significa comprobación, inspección, fiscalización, intervención, dominio, mando. Y la palabra Interno se define como en lo interno, en lo interior. (<https://dle.rae.es/interno>). En el diccionario de castellano de contenido libre la palabra control se refiere a la serie de medidas necesarias para verificar un procedimiento (<https://es.wikipedia.org/wiki/Control>) y la

palabra Interno del latín *internus* significa que está dentro de algo (<https://es.wiktionary.org/wiki/interno>).

Bajo lo fundamentado podemos resumir el término de control interno como la inspección o verificación de una serie de medidas para comprobar algo desde adentro o en el interior. Estupiñán y Cano. (2003) menciona que el control interno es el plan organizacional y el conjunto de procedimientos y métodos que aseguran que los activos de la empresa están protegidos, que los registros contables son reales y la actividad de operación se desarrolla según los procesos definidos. Luna Grace. Alcívar Flerida, Salazar Janeth & Andrade Carmen (2019) mencionan que el control interno es un conjunto de políticas que regulan la acción contable, y que estas ayudan a garantizar información verídica, oportuna y verificable sobre la situación financiera y los resultados obtenidos en un tiempo determinado., así mismo Campos, Adrián. Castañeda, Rafael. Holguín, Fernando. López Alehabdri Y Tejero, Alberto (2017) En su libro de *Auditoría de estados financieros y su documentación* con énfasis en riesgos mencionan que el control interno es el proceso diseñado por la dirección general de la empresa con la finalidad de proporcionar seguridad en el logro de los objetivos establecidos.

Parafraseando a los autores el control interno lo podemos definir como un conjunto de políticas, procesos y métodos diseñados por la dirección de la empresa con la finalidad de proteger y dar seguridad de que las operaciones de la empresa se desarrollan de acuerdo con los lineamientos establecidos y la contabilidad arroja información verídica y oportuna de los resultados obtenidos durante un tiempo determinado, por lo tanto, el control interno se define como un conjunto de políticas, procesos o procedimientos que ayudan a garantizar la información y los resultados de operación de una organización.

Madroño, M. (2016) menciona “que el control interno en la empresa es la determinación de los objetivos y los medios para lograrlos”; en este contexto podemos citar lo que menciona Pereida Palomo Carlos A. (2019), en su libro *Control Interno En Las Empresas* “la misión es el objetivo general de la empresa y la visión es lo que pretende llegar a ser; Humberto Gutiérrez (2010), aborda que las empresas deben considerar la mejora y el rediseño de los procesos de control interno. Resumiendo a los autores

la empresa desarrolla y establece métodos y políticas para controlar las operaciones sin embargo implementar un proceso de control interno bien estructurado que cumpla con los lineamientos establecidos para el logro de los objetivos y contar con el personal capacitado para llevar a cabo la correcta ejecución no es suficiente si no se promueve entre los integrantes de la organización valores de ética y fomentar la comunicación respetuosa y afectiva entre los colaboradores.

El control interno tiene que organizarse dentro de la empresa, por esa razón es necesario comprender la estructura organizacional antes de planear los procesos ya que no se podrían desarrollar procesos para controlar las operaciones sin antes conocer el entorno interno y externo que podría estar influenciado por asuntos políticos, económicos o los constantes cambios de la globalización que ha traído consigo grandes beneficios como el uso de nuevas tecnologías que son grandes oportunidades de desarrollo económico que ha creado la necesidad de ser más competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales, pero también se ha acelerado el proceso de las organizaciones criminales para infiltrarse en las empresas y realizar transacciones de recursos que provienen de sus actividades, para prevenir este tipo de operaciones las empresas deben establecer métodos y políticas en sus procesos de control interno.

Análisis de control interno con base al modelo, Committee Of Sponsoring Organizations Of The Treadway Commission (COSO). Existe una gran diversidad de conceptos, interpretaciones y definiciones de control interno, y ante la gran diversidad de conceptos y la confusión que se puede crear al interpretarlos en Estados Unidos se presentó un concepto unificado en el modelo COSO y este ha sido aceptado y aplicado en los procedimientos internos de las empresas en diversos países.

El Committee Of Sponsoring Organizations Of The Tradeway Commission (COSO) por sus siglas en inglés, fue conformado en 1985 y su finalidad fue identificar los factores que proveían del origen de la presentación de información financiera fraudulenta, es por ello por lo que emitió recomendaciones para garantizar el mayor grado de transparencia y confiabilidad en la información. Desde 1985 el COSO ha definido e integrado conceptos en su modelo de control interno en COSO I, COSO II y COSO III. En el año de 1992 El Comité COSO presentó en los Estados

Unidos la primera definición común del control interno y proporcionó un marco conceptual que sirviera de guía para la creación y el mejoramiento de la estructura de control interno en las empresas. El marco de control interno fue creado y publicado para las empresas en Estados Unidos, pero este ha sido aceptado alrededor del mundo y se ha convertido en líder en el diseño de la implantación y conducción del control interno.

El comité COSO se conforma por cinco instituciones representativas en Estados Unidos, en el campo de las finanzas, auditoría interna y contabilidad: 1) American Accounting Association (AAA), Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos; 2) Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados (Contadores CPA que forman parte de empresas de contabilidad que hacen auditorías externas de estados financieros); 3) Financial Executive Institute (FEI), Asociación Internacional de Ejecutivos de Finanzas; 4) Institute of Internal Auditors (IIA), Instituto de Auditores Internos (Auditores encargados de la evaluación de los sistemas de control interno en el interior de las organizaciones); 5) Institute of Management Accountants (IMA), Instituto de Contadores Empresariales (Contadores que trabajan en empresas), (Martínez, 2014).

En el año 2004 el comité COSO emitió el Enterprise Risk Management-Integrated Framework y sus aplicaciones asociadas (COSO-ERM O COSO II), se amplía el concepto de control interno y se proporciona un enfoque más extenso y completo sobre la identificación, gestión y evaluación de riesgo y se ampliaron y alinearon conceptos que permitieron a las empresas mejorar sus prácticas de Control Interno. En mayo de 2013 debido a los avances tecnológicos, así como a los grandes cambios que ha tenido la industria, el Comité publicó una nueva versión actualizada del marco conceptual del control interno COSO III capaz de integrar diversas definiciones y conceptos utilizados, lo que permitiría que las empresas desarrollaran y mantuvieran efectiva y eficientemente sistemas de control interno que ayudaran al cumplimiento de los objetivos, mitigación de los riesgos a un nivel aceptable. Esta nueva versión del modelo COSO enfocó su atención en el mejoramiento del control interno y responde a la presión que se ejerció para mejorar el manejo de los recursos públicos y privados en cualquier tipo de empresa como consecuencia de los numerosos escándalos de fraudes y crisis financiera.

En 1992 el modelo COSO I define el control Interno como el proceso integrado elaborado por la dirección general y ejecutado por todos los integrantes de la organización con el propósito de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al logro de objetivos. El modelo COSO puede ser definido como técnicas para desarrollar control interno que contenga criterios suficientes para una eficiente gestión, así como el cumplimiento de las políticas internas y leyes vigentes. En otras palabras, el modelo COSO desarrolla orientaciones generales para la implementación de Controles, gestión del riesgo empresarial y prevención de fraudes.

El control interno es un conjunto de procedimientos que son indispensables para asegurar el cumplimiento de las operaciones que se realizan en una organización, un sistema de control interno efectivo requiere la toma de decisiones y el modelo COSO fue diseñado para proporcionar un grado aceptable de seguridad razonable en cuanto a la obtención de los objetivos con relación con la eficacia y eficiencia de las operaciones. El sistema de control interno debe orientarse a promover las condiciones que sean necesarias para que todo el equipo de trabajo de su mayor esfuerzo con el fin de lograr los objetivos, la responsabilidad de todos los colaboradores de la empresa toma gran importancia y es factor clave para el cumplimiento y adecuado funcionamiento. El modelo COSO hace referencia a la responsabilidad de la Dirección y Administración y establece objetivos que deben estar relacionados entre sí, además de tener coherencia con la misión y visión de la empresa.

Establecer objetivos es necesario para tener un sistema de control interno que permita asegurar la eficiencia operativa, financiera, administrativa y contable. El modelo COSO I comprende los elementos de una organización como son los sistemas contables, cultura de la empresa, estructura de la organización y las tareas asignadas al personal, el modelo COSO no proporciona una seguridad absoluta, pero sí una seguridad razonable del cumplimiento de los objetivos propuestos. El principal propósito del control interno es detectar de manera oportuna cualquier desviación significativa en el cumplimiento de objetivos establecidos.

Los objetivos operativos, se relacionan con el cumplimiento de la misión y visión de la empresa, hacen referencia a la eficiencia de la operación, rendimiento financiero y protección de activos ante posibles pérdidas, de-

ben reflejar el entorno económico, empresarial e industrial de la entidad y deben estar relacionados con el mejoramiento del desempeño financiero, la innovación, calidad, productividad, atención al cliente y satisfacción de los empleados. Por lo tanto, constituyen la base para protección, selección y desarrollo de los controles necesarios para mitigar riesgos; tenemos también los objetivos de la información relativos a la preparación de reportes financieros y que estos sean elaborados con información financiera veraz, oportuna, confiable y comparable.

La información financiera a nivel interno debe elaborarse con la finalidad de atender las necesidades de la dirección, accionistas y gerencia es decir debe cumplir con la finalidad de atender las necesidades al interior de la empresa; la información financiera a nivel externo debe dar respuesta a las regulaciones, leyes y normas a las que está sujeta la empresa. Los objetivos de cumplimiento se relacionan con las disposiciones legales vigentes y el cumplimiento de los reglamentos internos de la empresa.

Debemos observar las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) que provienen del organismo encargado de establecer las reglas, criterios y principios generales para la realización de las auditorías en las organizaciones, que define al control interno como todas las políticas internas y procedimientos adoptados por la administración para lograr objetivos y una eficiente operación. La norma internacional de auditoría (NIA 400), menciona que se debe conocer el entorno interno y externo en que se desenvuelve la empresa, así como políticas, procesos, lineamientos y sistemas contables que se utilizan para controlar y manejar las operaciones. Cumplir con el desarrollo de procedimientos y lineamientos es una colaboración en equipo y se debe tener pleno conocimiento de las políticas y procesos, pero es indispensable que cada integrante de la empresa esté capacitado para ejecutar los procesos de control ya que se convierte en una función inherente para la dirección, administración y cada uno de los colaboradores de la empresa. El modelo del control interno COSO abarca cada una de las áreas de la organización y se compone de cinco componentes que están relacionados entre sí.

Los principales componentes del control interno modelo COSO, son:

- Ambiente de control o entorno de control
- Valoración del riesgo

- Sistema de información y comunicación
- Actividades de control
- Supervisión del sistema de control.

El primer componente de COSO y es reconocido como el más importante ya que el ambiente de control lo transmiten los directivos de la empresa y este ejerce gran influencia en el demás personal que integra la organización. La transmisión de un ambiente apropiado es indispensable para que los empleados desarrollen con eficiencia las actividades de control que les han sido asignadas. El proceso de control interno no podría funcionar si no se ha implementado un buen ambiente de control en todas las áreas ya que este canaliza el comportamiento del personal que colabora según los criterios y normas que se vengán desarrollando para aprovechar el potencial del personal, el ambiente de control es algo que envuelve a todos y se deben infundir atributos, integridad, valores éticos, reconocimiento, respeto y otros factores que las personas requieren para cumplir con sus responsabilidades.

Bajo este contexto Campos, Adrián. Castañeda, Rafael. Holguín, Fernando, López, Alejandro y Tejero, Alberto. (2017) mencionan que, es importante que desde la dirección se fomente un buen ambiente de control que transmita reglas de ética personales y profesionales que guíen a los colaboradores. Por lo tanto, el ambiente de control es la sensación que se transmite dentro de la empresa, es la forma en que interactúan sus miembros y está determinada por una serie de conductas, es decir una serie de comportamientos que se transfieren y que es determinado por la cultura organizacional.

El interés por explicar, estudiar y desarrollar una cultura dentro de la organización es un tema relativamente reciente se manifestó la importancia de su estudio en los años ochenta y noventa en el siglo veinte. La competencia internacional y la apertura de las economías obligó a las industrias orientarse en la competitividad interna y externa y esta orientación llevó al sector industrial hacia la competitividad para el logro de los objetivos y surgió la importancia del estudio de la cultura organizacional como una variable más dentro de la dirección de las organizaciones, en consecuencia se manejó que la cultura organizacional podía dirigir a los integrantes

de la empresa alcanzar el logro de los objetivos previamente planeados y a partir de ahí surge la necesidad de buscar un paradigma interpretativo que incrementara la comprensión de la realidad de las organizaciones y el desempeño de estas al proporcionar las normas adecuadas al momento de tomar decisiones para que la cultura organizacional sirviera de modelo para dirigir y moldear el comportamiento y las actitudes de todo los integrantes de la empresa.

Schein (1996) define que la cultura de la organización como “las formas dadas por hecho, compartidas y tácitas en que se percibe, piensa y reacciona ante los diferentes contextos (P.231)., Mientras que Firestone y Wilson (1985) definen la cultura organizacional como un “sistema de significados compartidos públicamente para las actividades de un grupo de personas” (p.10) Parafraseando a los autores la cultura organizacional se constituye por interpretaciones, actividades, mecanismos, creencias, ideas, normas, estatutos, comportamientos, reglas y el ambiente que se establece en la empresa para que los empleados se relacionen entre ellos.

La cultura organizacional es la manera compartida entre los integrantes de la empresa para ejecutar las actividades diarias y hacer frente a los desafíos, cada empresa crea su cultura y costumbres y proporciona la guía de cómo actuar o reaccionar ante diferentes contextos. Por lo tanto, establecer una cultura de organización que fortalezca y desarrolle los procesos adecuados es de vital importancia para el logro de los objetivos por esta razón las normas, reglas y metas deben estar orientadas a crear motivación y sentido de compromiso entre el personal.

La comunicación o interacción entre el personal de la empresa se caracteriza por tener un lenguaje, así como terminologías propias. Como lo menciona Idalberto Chiavenato (2009), es necesario tener la habilidad para saber tratar con personas que tienen distintas personalidades y lograr relacionarse y comunicarse con ellas, es necesario que los directivos tomen la iniciativa y ejerzan un claro liderazgo sobre todas las personas que integran la organización.

La valoración de riesgo ayuda a describir los procesos con los que la gerencia identifica, administra y valora el posible riesgo en las actividades que se pueden originar por desconocimiento, negligencia o inexperiencia. La valoración del riesgo es definida como la probabilidad de que algún evento

cause un efecto en la empresa, por lo que es necesario identificar y analizar los eventos internos o externos que pueden afectar las operaciones de la organización. (Javier Castañeda, 2018) en su libro *Gestión, Administración de Riesgos y Modelos de Control Interno*. Grace A. Luna, Flérida M. Alcívar, Janeth Salazar y Carmen Andrade (2019) menciona que la percepción de riesgo debe ser el objetivo esencial en el sistema de control interno en ese sentido los errores materiales y financieros son parte de las variables y se deben considerar los errores intencionales o no intencionales durante los registros de las operaciones, con la finalidad de corregir de inmediato.

Los sistemas de información y comunicación tienen un importante papel en el control interno se refiere a los métodos que ayudan a identificar, clasificar, registrar, reunir e informar sobre las operaciones de la organización, la empresa debe generar información que sea veraz, oportuna, de fácil comparación y relevante que sirva de apoyo para la toma de decisiones financieras.

Las actividades de control, son los procedimientos que ayudan a cerciorarse que se lleven a cabo los procesos implementados por la administración, se implementan para garantizar que las metas se logren y para controlar las operaciones que realiza una empresa es necesario, implementar o establecer procesos para controlar las actividades diarias, ya que esto proporciona seguridad que las actividades se desarrollan de acuerdo a los lineamientos establecidos; se mencionan algunas actividades de control que estructuran el concepto integrado del modelo COSO como las siguientes: a. Revisión de alto nivel; b. Funciones directas o actividades administrativa; c. Controles físicos; d. Indicadores de desempeño; e. Segregación de responsabilidades

Los sistemas de control deben ser supervisados y monitoreados, para trabajar en conjunto con los otros componentes del control interno y proporciona seguridad que la empresa está logrando sus objetivos y ayuda a detectar y corregir con tiempo las deficiencias en algún proceso implementado antes de que estas afecten el logro de los objetivos. Si ponemos en funcionamiento el monitoreo o supervisión debe tener la capacidad de identificar y corregir las deficiencias o fallas en los controles lo cual puede evitar errores. El monitoreo está orientado a las evaluaciones continuas o separadas para determinar si los otros componentes del control interno

están funcionando. Con base en lo anterior es muy importante la supervisión para asegurarse que el personal cumpla con los procesos establecidos de control interno.

En el modelo COSO el control interno es definido como el proceso llevado a cabo por la administración, dirección y personal que integra la empresa y tiene la finalidad de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto al logro y consecución de objetivos relacionados con la operación y producción, información y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones a las que está sujeta la entidad. Alejandro Tadeo Isaza Serrano (2018) en su libro *Control Interno y Sistema de Gestión de Calidad* menciona que el control interno es el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación adoptados con el fin de que las actividades y operaciones se realicen con el fin de lograr los objetivos propuestos en lineamiento a las normas constitucionales y legales vigentes.

La empresa objeto de estudio, es considerada por su actividad como vulnerable concepto tipificado bajo la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, esto derivado de la actividad de construcción o desarrollo de bienes inmuebles debe cumplir con medidas y procedimientos para prevenir o detectar operaciones con recursos de procedencia ilícita, y en atención al cumplimiento de las leyes vigente en el siguiente apartado se analizará las recomendaciones del Grupo de Acción Financiera Internacional, encargado de establecer las normas y medidas legales y reglamentarias para combatir el lavado de dinero.

El organismo intergubernamental Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI), tiene como objetivo establecer normas y promover la aplicación de medidas legales, reglamentarias y operativas para combatir el lavado de dinero, fue creado en 1989 por el grupo de los Siete G-7 y en 1990 emitió 40 recomendaciones con el objetivo de proporcionar un plan de acción para la lucha contra el lavado de dinero.

El GAFI recomienda que las instituciones del sector financiero y no financiero deben estar sujetas a medidas de supervisión para asegurarse que cumplan con las obligaciones para detectar y prevenir operaciones con recursos de procedencia ilícita. En las recomendaciones el GAFI establece

un esquema de medidas para combatir el lavado de activos, financiamiento al terrorismo y proliferación de armas de destrucción masiva. Ya que cada país tiene sus propios marcos legales, operacionales y administrativos, así como diferentes sistemas financieros y no podrían adoptar las medidas idénticas contra estas amenazas, el GAFI en sus 40 recomendaciones fija un estándar internacional que pueden implementar por medio de medidas adaptadas a sus circunstancias particulares, así como las medidas indispensables que los países deben adoptar para:

- Identificaciones de riesgos.
- Desarrollar políticas y coordinación local.
- Luchar contra el lavado de activo, financiamiento del terrorismo y proliferación de armas de destrucción masivas.
- Aplicar medidas preventivas para el sector financiero y otros sectores designados.
- Establecer poderes, responsabilidades y otras medidas institucionales.
- Mejorar la transparencia y disponibilidad de la información.
- Facilitar la cooperación internacional.

México para dar cumplimiento a las recomendaciones del GAFI ha dotado de facultades de supervisión a dos entidades: 1. Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), órgano desconcentrado de la SHCP, que en términos de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y del Reglamento Interior de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, cuenta con la atribución legal de supervisar el cumplimiento de las obligaciones en materia de prevención de lavado de dinero a cargo de las entidades financieras; y, 2. Servicio de Administración Tributaria (SAT) órgano administrativo desconcentrado de la SHCP, que en términos del Reglamento Interior del Servicio de Administración Tributaria cuenta con la atribución legal de comprobar el cumplimiento de las obligaciones previstas en la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia ilícita (LFPIORPI) su Reglamento y demás disposiciones jurídicas aplicables.

Esto con el propósito de tener una colaboración eficiente y activa en el combate contra el lavado de dinero a nivel global, México en 1999 se unió al Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) como observador y

en el año 2000 se integró como miembro de pleno derecho y adquirió el compromiso de implementar medidas para desarrollar políticas de coordinación, identificar riesgos, establecer responsabilidades, aplicar medidas preventivas y operativas para combatir el lavado de dinero.

México en observación a las *recomendaciones* del GAFI, ha realizado diversas acciones encaminadas al combate del lavado de dinero, tales como:

- Tipificación del delito de operaciones con recursos de procedencia ilícita en el artículo 400 Bis del CPF.
- Reforma a diversas leyes financieras para establecer obligaciones en materia de prevención de lavado de dinero.
- Creación de autoridades receptoras de reportes de operaciones sospechosas e investigadoras de conductas que pudieran tipificar las conductas de lavado de dinero.
- Creación de la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

En octubre del 2008, el GAFI determinó incumplimientos por parte del gobierno mexicano a sus 40 recomendaciones e indicó lo siguiente: Las leyes que penalizan el lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo no responden plenamente a las normas internacionales y no hay margen para mejorar de manera significativa su aplicación; No hay medidas legales ni reglamentarias para prevenir el lavado de dinero y financiamiento al terrorismo ni de supervisión para las empresas y profesiones no financieras; No se ha realizado ninguna revisión a las entidades y organizaciones sin fines de lucro; No se han adoptado medidas para impedir el uso ilegal de las personas morales en relación con el lavado de dinero y financiamiento al terrorismo, puesto que las personas morales carecen de regulación.

Por lo antes expuesto los sujetos no financieros o las empresas que no pertenezcan al sector financiero deben ser vinculados a la responsabilidad social de actuar como “gatekeepers” termino bajo el cual se le conoce a las legislaciones avanzadas para combatir este delito, las comunidades internacionales insisten en la gran utilidad de implementar un régimen jurídico aplicable a sujetos de prevención no financieros. El GAFI recomienda que se adopten políticas para incorporar a las industrias, negocios y profesiones que por su actividad puedan ser utilizadas por la delincuencia

organizada como medio para ingresar sus recursos ilícitos a la economía formal colaborar con las autoridades al reportar operaciones sospechosas de lavado de dinero y proporcionar información útil para ese efecto.

Ley Federal Para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, México en cumplimiento con la recomendación del GAFI creó la LFPIORP se publicó el 17 de octubre del 2012 en el Diario Oficial de la Federación y entró en vigor en 2013 teniendo como uno de sus propósitos regular diversas actividades y profesiones no financieras en materia de prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita. La Ley Federal para la prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORP), proporciona a las autoridades mexicanas más información, así como herramientas para combatir el delito de lavado de dinero a través de avisos a las autoridades cuando se lleva a cabo una actividad vulnerable. En esta ley también se proporcionan los topes para el uso del dinero en efectivo con el fin de evitar que se realicen movimientos en fuertes cantidades, es decir, esta ley busca que cuando se realicen transacciones en cantidades fuertes se efectúen por medio de instituciones bancarias ya que es más fácil su rastreo. En la Ley también se menciona la coordinación de las autoridades al momento de sospechar que se está llevando a cabo alguna operación de lavado de dinero. El objetivo de esta ley es proteger el sistema financiero y la economía nacional estableciendo medidas y procedimientos para prevenir y detectar actos u operaciones que involucren recursos de procedencia ilícita.

En 1996 después de la tipificación del delito en el artículo 400 bis del Código Penal Federal en donde el gobierno mexicano estableció más controles en las instituciones financieras para evitar que se introdujera dinero de origen ilícito las organizaciones dedicadas a este tipo de actividades ilícitas buscó otros medios para ocultar la procedencia de sus recursos y de esta forma comenzó a utilizar al sector no financiero para lavar sus capitales, el gobierno mexicano ha continuado fortaleciendo las medidas para prevenir este tipo de operaciones y el 17 de julio de 2013, entró en vigor la Ley Federal Para la Prevención y Detección de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI) donde se establece que las empresas que no pertenecen al sector financiero y son consideradas por su actividad

vulnerables, tendrán la obligación de identificar a clientes, custodiar proteger y evitar la destrucción de información de clientes y conservarla en los plazos establecidos así como presentar avisos en tiempos con el objetivo de prevenir y detectar operaciones con recursos de procedencia ilícita.

Es importante mencionar cuales son las actividades que se consideran como vulnerables y dentro de esas actividades se encuentra las que realiza la empresa objeto de estudio, tales como;

- I. Actividades vinculadas a la práctica de juegos con apuesta, concursos o sorteos.
- II. La emisión o comercialización de tarjetas de servicio, de crédito o prepago.
- III. La emisión o comercialización habitual o profesional de cheques de viajero.
- IV. El ofrecimiento habitual o profesional de operaciones de mutuo o de garantía o de otorgamiento de préstamos o créditos por parte de sujetos distintos de Entidades Financiera.
- V. La prestación habitual o profesional de servicios de construcción o desarrollo de bienes inmuebles o de intermediación en la transmisión de la propiedad o constitución de derechos sobre dichos bienes, en los que se involucren operaciones de compra o venta de los propios bienes por cuenta o a favor de clientes de quienes presten dichos servicios.
- VI. La comercialización o intermediación habitual o profesional de Metales Preciosos, Piedras Preciosas, joyas o relojes, en las que se involucren operaciones de compra o venta de dichos bienes.
- VII. La subasta o comercialización habitual o profesional de obras de arte, en las que se involucren operaciones de compra o venta.
- VIII. La comercialización o distribución habitual profesional de vehículos, nuevos o usados, ya sean aéreos, marítimos o terrestres.
- IX. La prestación habitual o profesional de servicios de blindaje de vehículos terrestres, nuevos o usados, así como de bienes inmuebles.
- X. La prestación habitual o profesional de servicios de traslado o custodia de dinero o valores, con excepción de aquellos en los que intervenga el Banco de México y las instituciones dedicadas al depósito de valores.

- XI. La prestación de servicios profesionales, de manera independiente, sin que medie relación laboral con el cliente respectivo, cualquiera de las siguientes operaciones: a) La compraventa de bienes inmuebles o la cesión de derechos sobre estos; b) La administración y manejo de recursos, valores o cualquier otro activo de sus clientes; c) El manejo de cuentas bancarias, de ahorro o de valores; d) La organización de aportaciones de capital o cualquier otro tipo de recursos para la constitución, operación y administración de sociedades mercantiles; e) La constitución, escisión, fusión, operación y administración de personas morales o vehículos corporativos, incluido el fideicomiso y la compra o venta de entidades mercantiles.
- XII. La prestación de servicios de fe pública, en los términos siguientes:
A. Tratándose de los notarios públicos, B. Tratándose de los corretores públicos
- XIII. La recepción de donativos, por parte de las asociaciones y sociedades sin fines de lucro
- XIV. La prestación de servicios de comercio exterior como agente o apoderado aduanal, mediante autorización otorgada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para promover por cuenta ajena, el despacho de mercancías, en los diferentes regímenes aduaneros previstos en la Ley Aduanera
- XV. La constitución de derechos personales de uso o goce de bienes inmueble.
- XVI. El ofrecimiento habitual y profesional de intercambio de activos virtuales por parte de sujetos distintos a las Entidades Financieras, que se lleven a cabo a través de plataformas electrónicas, digitales o similares, que administren u operen, facilitando o realizando operaciones de compra o venta de dichos activos propiedad de sus clientes o bien, provean medios para custodiar, almacenar, o transferir activos virtuales distintos a los reconocidos por el Banco de México en términos de la Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera.

Las obligaciones para la actividad vulnerable de construcción o desarrollo de bienes inmuebles son básicamente las siguientes:

- Recabar información y documentación que acredite plenamente la identidad de los clientes o usuarios.
- En caso de establecer relación de negocios solicitar al cliente o usuario información acerca de la actividad u ocupación para ello debe solicitar avisos de inscripción y actualización de actividades que expide la secretaria de Hacienda y Crédito Público.
- En caso de existir o sospechar que existe un dueño beneficiario solicitar toda la información que acredite la identidad del dueño final del bien o servicio.
- Presentar a la Secretaría avisos sobre los actos u operaciones que realicen con clientes y usuarios.
- Custodiar, proteger, resguardar la información y documentación soporte de las actividades vulnerables.
- Brindar facilidades para que las autoridades practiquen visitas de verificación para comprobar el cumplimiento en materia de prevención.

Se elaborará y observará una política de identificación de Clientes y Usuarios, la cual comprenderá cuando menos los lineamientos establecidos de criterios, procedimientos y medidas internas que se requieran para el cumplimiento.

- I. Identificar a los clientes con quienes realicen operaciones.
- II. Solicitar al cliente o usuario la información sobre su actividad, para dar cumplimiento se debe requerir el aviso de inscripción o actualizaciones de actividades presentadas para efectos del Registro Federal de Contribuyentes (RFC).
- III. Solicitar al cliente o usuario información en caso de que existencia un dueño beneficiario y, en su caso que muestren documentación oficial que permita identificarlo.
- IV. Custodiar, resguardar, proteger y evitar ocultar o destruir información y documentación que sirva de soporte a la actividad vulnerable, así como la documentación que identifique al cliente o usuario.

La documentación deberá conservarse en archivo físico o electrónico en un plazo de 5 años contados a partir de que se realizó actividad vulnerable, esto salvo que las entidades federativas establecieran un plazo diferente.

La empresa debe nombrar a un representante del cumplimiento de las obligaciones y la identidad deberá resguardarse y se considerará confidencial y reservada. La ley menciona que cuando no haya un representante o la designación no esté actualizada les corresponderá a los integrantes del órgano de administración o al administrador único ser el representante encargado. Ramón García Gibson (2009) menciona en su libro *Prevención De Lavado De Dinero Y Financiamiento Al Terrorismo* “un criterio importante para selección a un compliance officer es el estatus de la persona dentro de la empresa, designar a una persona de alto nivel da un fuerte mensaje a los empleados ya que este tiene mayor posibilidad de evitar ser participe en actividades ilícitas”.

Se destaca el cumplimiento del artículo 23 de la LFPIORPI que menciona que se presentarán avisos correspondientes a más tardar el día 17 el mes inmediato siguiente en el que hubiera llevado a cabo la operación que le diera origen y la forma de presentar puede ser a través de los medios electrónicos en el formato oficial que establezca la secretaria de Hacienda y Crédito Público. Estos avisos deberán contener la siguiente información:

De las sanciones administrativas, se derivan: las multas que se determinen tendrán el carácter de créditos fiscales, asimismo se fijarán en cantidad líquida, sujetándose al procedimiento administrativo de ejecución que estable la legislación aplicable.

Metodología de la investigación

La metodología aplicada en la investigación es cualitativa de carácter documental, descriptivo e histórico y fundamentalista, se utilizan fuentes secundarias de investigación; se aplican técnicas de recolección de datos a partir de entrevistas de profundidad, visitas a la empresa del caso de estudio, La investigación es de carácter cualitativo, utiliza el método de observación y de entrevistas de profundidad semiestructuradas, aplicadas a funcionarios y empleados de la empresa del caso de estudio, permite recoger las opiniones que aportan al conocimiento del control interno. La investigación se limita al personal administrativo, operativo y gerencia de Empresa Constructora, S.A de C.V.

Para recabar la información, se aplica la metodología cualitativa, integra análisis de datos, que permiten emitir una opinión sobre el tema, se inter-

pretan datos de publicaciones, libros, internet, entre otras fuentes, que nos dan la pauta para establecer las bases de la investigación. La información recolectada en el proceso de investigación constituye la base de datos que aportan el sustento de los resultados

Resultados y conclusiones

Las operaciones realizadas con recursos ilícitos son un problema vinculado a la delincuencia organizada y ha tomado fuerza en México, el gobierno de México, ha tomado medidas para tipificar como el delito de operaciones con recursos de procedencia ilícita, ha reformado diversas leyes financieras y estableció obligaciones para prevenir el lavado de dinero, creó autoridades receptoras de reportes de operaciones sospechas e investigadoras, el 12 de octubre del 2012 publicó la Ley Federal Para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita que entró en vigor en 2013, el objetivo de esta ley es proteger el sistema financiero y la economía nacional estableciendo medidas y procedimientos para las actividades financieras y en el Art. 17 la ley establece las actividades consideradas como vulnerables, es decir, aquellos actos u operaciones que realicen empresas o personas que pueden ser vulnerables a que los utilice la delincuencia organizada para realizar operaciones con recursos ilícitos. El servicio o desarrollo de bienes inmuebles donde se involucra la compra o venta de dichos bienes actividad que realiza la Empresa Constructora, S.A de C.V., es tipificada como actividad vulnerable y se debe observar en los procesos de control interno, así como los criterios establecidos en la Ley y todos los demás procesos de control que considere convenientes. El presente trabajo de investigación se fundamenta con conceptos teóricos de control interno que se puede resumir en este apartado como un conjunto de procesos o métodos elaborados por la dirección general de la empresa, para que sea ejecutado por los integrantes de la organización con el propósito de proporcionar una seguridad razonable en el desarrollo de las actividades y que se cumpla con la legislación vigente aplicable.

Para realizar la presente investigación se realizó la aplicación de entrevistas al personal de la Empresa Constructora S.A. de C.V., y se recogieron los datos, para posteriormente analizarlos y dar respuesta a la pregunta

central de investigación: ¿Cómo afecta a la empresa que los procesos de control interno no contengan medidas, procesos y criterios para prevenir e identificar operaciones con recursos de procedencia ilícita? derivado de un estudio a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, la afectación a los procesos de control interno que no contenga las medidas y criterios para prevenir e identificar operaciones ilícitas, en la delincuencia organizada, se puede utilizar a la empresa para realizar operaciones y ocultar la procedencia ilícita de esos recursos financieros.

Una vez recolectada la información se realizó un análisis de los datos obtenidos en las entrevistas realizada a los colaboradores de la Empresa Constructora, S.A de C.V., obteniendo algunos hallazgos, tales como; los procesos y métodos que realiza la empresa constructora con la finalidad de prevenir e identificar operaciones con recursos ilícitos se cumple en algunos temas como lo es la elaboración del expediente de clientes con la documentación de identificación establecida en la ley y se anexa documentos adicionales como carta intención de compraventa, tabla de amortización, comprobantes de depósitos o pagos realizados, adicional se realiza una hoja de trabajo en excel donde se relacionan clientes y las operaciones que realizan posterior a ellos se archivan los expedientes por lote y por orden alfabético.

En relaciones a las consecuencias que la empresa podría enfrentar si los controles establecidos presentan un incumplimiento a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita; las consecuencias del incumplimiento son administrativas y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público tiene las facultades para establecer multas a quienes incumplan la Ley y en algunos casos previo a denuncia se castiga con prisión.

Algunas de las medidas que pueden fortalecer los procesos del control interno para la prevención y detectar operaciones con recursos de procedencia ilícita, se determinan medidas simplificadas establecidas y considerando que la empresa debe integrar a los procesos de control interno, todas las medidas o políticas que considere convenientes con la finalidad de para prevenir e identificar operaciones con recursos ilícitos.

Medidas Simplificadas para Prevenir e Identificar Operaciones con Re-

cursos de procedencia ilícita.

- a) Designar a un representante encargado.
- b) Resguardar la identidad del representante encargado en los términos de la Ley.
- c) Solicitar documentación que acredite la identidad de los clientes.
- d) Identificar en caso de sospecha la existencia de un dueño beneficiario.
- e) Clasificación de los clientes de acuerdo con el nivel de riesgo.
- f) Proteger, resguardar la información de los clientes.
- g) Llevar registro de las operaciones con clientes en periodos de seis meses.
- h) Presentar avisos sobre los actos u operaciones que sean igual o superen la cantidad permitida en operaciones en efectivo.

Auditoría interna.

- j) Brindar facilidades para que las autoridades practiquen visitas de verificación.

Auditoría interna

Con la finalidad de verificar la integridad, eficacia y cumplimiento de las políticas, procedimientos y normas de prevención de la Ley enfocadas al riesgo de que la empresa pueda ser utilizada para llevar a cabo operaciones con recursos de procedencia ilícita es importante contemplar dentro de los lineamientos establecidos un programa de trabajo y evaluación de las políticas y procedimientos de procesos de control interno que fortalezca y evalúe las operaciones realizadas en la empresa.

El departamento de auditoría interna deberá programar auditorías con el objetivo de verificar periódicamente la eficiencia y eficacia de las políticas y procedimientos para la prevención y detección de operaciones con recursos de procedencia ilícita.

Alertar y comunicar al representante encargado sobre las debilidades observadas respecto a las políticas y procedimientos en la prevención de operaciones que puedan provenir con recursos de procedencia ilícita.

Formular recomendaciones que fortalezcan las políticas y procedimientos de prevención.

Elaborar un informe al cierre de cada semestre que contenga las evaluaciones, recomendaciones y observaciones de la auditoría realizada.

La Secretaría mediante prácticas de visitas de verificación a las personas o empresas que realicen actividades vulnerables, podrá comprobar en cualquier tiempo el cumplimiento de las obligaciones previstas en la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita y las personas o empresas visitadas deben proporcionar la información que de soporte con que cuenten y esté relacionada con la actividad vulnerable que se haya realizado, las visitas de verificación que lleve a cabo la Secretaría solo abarcan actos o actividades considerados como vulnerables y realizados dentro de cinco años inmediatos anteriores a la fecha de inicio de la visita. De la misma manera la Secretaría para ejercer con la facultad que le confiere la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, podrá solicitar el auxilio de la fuerza pública cuando las circunstancias así lo requieran y los mandos de la fuerza pública deben proporcionar el auxilio solicitado. Se concluye la necesidad de elaborar un manual de control interno para el cumplimiento de lo establecido en Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita.

Referencias

- Agnieszka, S. & Lorenzo, B. (2019). *Eficiencia y productividad en arquitectura*. Madrid: Los libros de la catarata.
- Batthyány, K. y Cabrera, M. (2011). *Metodología de la investigación en Ciencias Sociales*. Universidad de la República.
- Castañeda, J. (2018). *Gestión, administración de riesgos y modelos de control interno*. <https://core.ac.uk/download/pdf/326423778.pdf>.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional la dinámica del éxito en las organizaciones*. México, D.F: Mc Graw-Hill/Interamericana editores S.A de C.V.
- Durston, J. & Miranda, F. (2002). *Experiencia y metodología de la investigación participativa*. Chile: Naciones Unidas.
- Estupiñán, G. R. *Control interno y fraudes análisis del informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales*. <https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2015/07/Control-interno-y-fraudes-3ra-Edicio%CC%81n.pdf>.

- Fonseca Luna, E. (2011). *Sistemas de control interno para organizaciones*. <https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Galindo, J. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. España: Pearson
- García Gibson, R. (2009). *Prevención de lavado de dinero y financiamiento al terrorismo*. México, D.F: Instituto Nacional de Ciencias Penales.
- Gutiérrez, H. (2010). *Calidad total y productividad*. México, D.F: Mc Graw-Hill/Interamericana editores S.A de C.V
- Grace A. Luna., Flérida Alcívar, M. Salazar, J. & Andrade, C. (2019). *Los Sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial*. Guayaquil: Ecuador. E-Idea Omwin SA
- Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita, https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPIORPI_200521.pdf
- Luna, O. F. (2013). *Sistemas de control interno para organizaciones*. Oswaldo Fonseca Luna.
- Madroño, M. (2016). *Administración Financiera del Circulante*. Ciudad de México: Instituto Mexicano de contadores Públicos, A.C.
- Martínez, R. G. (2014). Marco integrado de control Interno. modelo COSO III manual del participante.
- M., M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Las brujas.
- Pereida, P., y Carlos, A. (2019). *Control interno en las empresas su aplicación y efectividad*.
- Rivero, D. (2008). *Metodología de la investigación*. *Revista El Buzón de Pacioli*, Año XII Número 76 Enero – Marzo 2012: 1-17 www.itson.mx/pacioli
- Taylor. S. J. y Bogdan R. (2009). *Entrevista a profundidad en métodos cualitativos aplicado*.

Capítulo 3

Análisis del clima organizacional-laboral para medir grado de satisfacción en personal administrativo de una universidad pública, Chihuahua

Oscar Alejandro Viramontes Olivas

José René Arroyo Ávila

Jimmy Félix Armenta

<https://doi.org/10.61728/AE24002356>



Introducción

Cada organización tiene sus propias características que las hacen únicas, aunque compartan aspectos y propiedades similares, como ambientes internos, el recurso humano que trabajan y convive dentro de las empresas, sin embargo, actualmente, filosofías como Clima organizacional (*Co*) y Laboral (*Cl*), han logrado notable importancia, considerándose fundamentales y estratégicas en cualquier corporativo, incluyen instituciones educativas, por ello, entender el *Co* y *Cl* proporcionan retroalimentación sobre procesos que influyen en comportamientos dentro de la organización, permitiendo establecer cambios planificados en actitudes, comportamientos y estructuras dentro del ambiente de trabajo. Así, las dimensiones del *Co* y *Cl*, presentan parámetros medibles que influyen en el comportamiento de las personas.

Para la aplicación de las filosofías laborales antes mencionadas, se tomaron en consideración, cuatro dimensiones: motivación, liderazgo, comunicación y trabajo en equipo, siendo las variables de estudio, medidas al personal administrativo de una Universidad Pública en la ciudad de Chihuahua. Así mismo, este tema se eligió, debido a la necesidad para definir la influencia de las dos macro variables *Co* y *Cl*, sobre las actividades internas desarrolladas por el personal administrativo y directivos, así como, para el público en general que, necesita algún servicio de la Institución. Ambas macro variables, son importantes para el avance de cualquier organización, las que inducen al mejoramiento de los indicadores productivos y de calidad, desarrolladas internamente y externamente.

En una organización, se producen distintos patrones de conductas que, dependerán de la estructura organizacional, el estilo de liderazgo, los procesos administrativos, la conducta y las actitudes de los grupos e individuos que laboran en ella, como consecuencia, se encuentran relaciones variadas y específicas a las que, se les denomina como Clima organizacional (*Co*). Esto implica que las normas explícitas o implícitas, afectan el

comportamiento de los individuos. Por lo tanto, los problemas asociados con el *Co* afectarán la efectividad institucional. Las organizaciones, deben transformarse para lograr climas saludables, permitiéndole, no solo sobrevivir en su ambiente, sino que puedan responder a nuevas situaciones, desarrollándose y expandiéndose continuamente. El estudio del *Co* y *Cl* y los elementos que los componen, están vinculados con la efectividad del líder, por lo cual, los elementos deben trabajarse para que puedan ejercer su liderazgo y lograr resultados transformadores, así, el *Co* y *Cl*, tendrán influencia en aspectos tales, como: relaciones entre el personal, actitudes, creencias, valores y motivaciones del Recurso humano en la organización.

Finalmente, el *Co* y *Cl*, han cobrado gran importancia a nivel mundial, ya que, las personas cada día son más importantes dentro de cualquier organización, se considera, el factor primordial para poder lograr el éxito o fracaso de cada empresa, ya que, dependerá de la fuerza laboral y es lo que, dará el toque único a cada estructura, su ambiente propio, considerando un filtro por el cual, pasan los objetivos de una Institución que, al ser percibidos por el Recurso humano que la integra, reflejará la motivación y el comportamiento, por ello, se considera importante el acontecer de una organización, las facilidades y obstáculos que, encuentra el trabajador para actuar y desempeñarse en su entorno laboral.

Objetivo general:

Analizar y determinar, el grado de Clima organizacional (*Co*) y Clima laboral (*Cl*) en una Universidad Pública en la ciudad de Chihuahua, con el fin de medir el grado de Satisfacción del personal administrativo, motivación, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, para detectar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Hipótesis

Ho. Existe alta correlación entre *Co* y *Cl*, con Satisfacción laboral, motivación, liderazgo, comunicación y trabajo, para el desempeño eficaz y de calidad en el personal administrativo de una Universidad Pública en Chihuahua.

Ha. No existe correlación entre *Co* y *Cl*, con Satisfacción laboral, motivación, liderazgo, comunicación y trabajo, para el desempeño eficaz y de calidad en el personal administrativo de una Universidad Pública en Chihuahua.

Marco teórico

Bermúdez et al. (2020) afirman que en una organización, los problemas no tienen soluciones únicas, sino que, existe más de un camino posible, trayendo consigo la necesidad de pensar formas de actuar y aplicar conocimientos para tomar nutridas y mayores decisiones, así, los estudios sobre Clima organizacional (*Co*) y Clima laboral (*Cl*), propician la participación homogénea entre, los que, tienen el poder dentro de las organizaciones, y sus destinatarios, aunque no siempre existe retroalimentación, minimizando la armonía y eficiencia del Recurso humano. Según Cardona y Cruz (2019) argumentan que, la planeación, dirección y control, maximiza los beneficios y metas organizacionales, ya que, existe la necesidad constante de actualizaciones académicas y estructurales. Por su parte, Escamilla et al. (2019) indican que, cultura, *Co* y *Cl*, se originan en el campo de la antropología, buscando explicar diferencias entre grupos sociales, comportamientos, diferencias de raza, sexo o edad, asumiendo que las organizaciones sociales, son formas de interacción que tienen los individuos para asegurar la supervivencia, y alcanzar mayores desarrollos en su vida profesional.

Araya (2019) menciona que, el estudio del *Co* y *Cl*, ha sido objeto de investigación durante varios años, debido a su influencia en la Satisfacción laboral en el personal académico y administrativo en las instituciones de nivel superior. Estos términos, se refieren a las características permanentes de una organización, como su estructura, estilos de liderazgo y mecanismos de recompensa que, favorecen al cumplimiento del trabajo. Avenaño-Castro et al. (2021) mencionan que, actualmente estos conceptos son especialmente relevantes, ya que, muchas personas se ven obligadas a trabajar en entornos laborales que, no cumplen con sus expectativas, llevándolos a situaciones desfavorables, como tareas sin sentido, ambientes monótonos, compensaciones inadecuadas, modalidades de contratación poco favorables y condiciones de trabajo inseguras.

Agurto-Ruiz et al. (2020) indican que las condiciones laborales inadecuadas, puede originar insatisfacción dentro del Recurso humano, bajo rendimiento, asistencia irregular y descontento. En el ámbito educativo, es crucial contar con climas organizacionales bien definidos y óptimos, para asegurar la Satisfacción laboral (*Sl*) de docentes y administrativos. Por lo tanto, se busca establecer la relación entre el *Co* y la *Sl* a través de la revisión de condiciones generales de la Institución. Por ello, el *Co* es un tema clásico dentro de la psicología de las organizaciones; representan, factores fundamentales de influencia en el logro de metas y objetivos; es el ambiente que se da, dentro de grupos de trabajo, ya que, teniendo condiciones ambientales laborales adecuadas, conducirán a altos niveles de desempeño y mejora, fortaleciendo entornos socioculturales para mantener niveles de motivación y productividad, previniendo condiciones de estrés y manteniendo bienestar, tanto físico y mental, dentro del ambiente de trabajo, por ello, el *Co*, cobra importancia en el logro de una mayor productividad, calidad y eficiencia en el trabajo (Amaro et al., 2022).

Bazalar y Choquehuanca (2020) mencionan que, el desempeño de un trabajador dentro de su medio laboral, no solo está influenciado por sus propias características personales, sino por la percepción que tiene del ambiente organizacional. A pesar de que, estos factores tienen limitaciones en su capacidad para reflejar resultados confiables, se han utilizado para medir la *Sl*, la rotación de personal, las condiciones de trabajo, el cumplimiento de normas, la conducta y el compromiso. Estos elementos, están relacionados tanto con el individuo, la organización y su entorno. Por lo tanto, es crucial considerar la motivación y la *Sl*, ya que, cada persona percibe su entorno de manera diferente. Esta percepción única, es lo que distingue a una organización de otra, ya que, el comportamiento individual, influirá en el comportamiento laboral y, a su vez, impactará en el organizacional (Cardozo y Kwan, 2019).

Dávila et al. (2021) indican que, el *Co* y *Cl*, ayudan en el crecimiento personal, ya que, cualquier proyecto que ignore el impacto de las emociones de un individuo en su trabajo diario, reduce el potencial de beneficios que la organización podría alcanzar como resultado. Además, se plantea que un buen *Co* y *Cl*, fomentan la productividad, el compromiso, la lealtad y el bienestar laboral. Mantener un ambiente de trabajo limpio,

sin conflictos y positivo, es uno de los desafíos más importantes para la dirección, que seguirá siéndolo en el futuro, así mismo, Landazabal et al. (2020), coinciden con Dávila et al. (2021), comentando que, ambas filosofías, facilitan los procesos de desarrollo del personal, pues cualquier proyecto que desestime la influencia del área afectiva de la persona en su actividad diaria, minimiza ganancias que, la organización pudiera obtener como consecuencia del mismo; también, se propone que, un buen *Co* y *Cl*, propicie la productividad, el sentido de pertenencia, la lealtad y la Satisfacción laboral (*S*), manteniendo un clima descontaminado, sin problemas y positivo, siendo facetas que son y seguirán siendo, los retos principales de la dirección.

Según Castillo et al. (2020), los cambios socioeconómicos están impulsando a los países a desarrollar estrategias de innovación para garantizar su competitividad y productividad. Sin embargo, la innovación no puede ocurrir en aislamiento; requiere un alto nivel de interacción social, y estimula a los empleados, a contribuir creativamente a la misión de la organización, conociendo sus antecedentes, y aportando sugerencias de innovación. Huaita y Luza (2018) sostienen que, es crucial influir positivamente en los miembros de la organización, para generar una movilización voluntaria hacia sus objetivos. Una forma de lograr esto, es a través de la gestión de los recursos humanos y estilos de liderazgo que mejoren la cercanía de los empleados, lo cual, se refleja en la empresa y en la percepción, tanto del *Co* y *Cl*.

Castillo et al. (2020) analizan cambios socioeconómicos que influyen en que los países generen estrategias de innovación, para asegurar su competitividad y productividad; sin embargo, la innovación no puede desarrollarse en el vacío, sin elementos necesarios para la continuidad y estímulo de nuevas ideas, implicando altos niveles de interacción social y estimulándolos, a contribuir de manera creativa a la misión de la organización, conociendo sus antecedentes y, aportando sugerencias de innovación para la organización, según lo abordan Zeta et al. (2020), afirmando que, es necesario influir positivamente en los miembros de la organización, para generar movilizaciones voluntarias hacia los objetivos de la Institución, lo que, influirá en estos, a través de la gestión del Recursos humano, estilos de liderazgo que, mejore la proximidad de los empleados y que finalmente se reflejará en mejor *Co* y *Cl*.

Metodología

El presente trabajo de investigación, se realizó de enero a diciembre 2023, en una Universidad Pública de la ciudad de Chihuahua, Chihuahua; para ello, se diseñó una encuesta sobre Clima organizacional (*Co*) y Clima laboral (*Cl*), enfocada según la escala de Likert, utilizando una valoración de cuatro opciones que son: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo. El trabajo de investigación fue mixto, según lo define Viramontes-Olivas et al. (2022), considerando un universo de N=120 trabajadores del área administrativa, en su mayoría mujeres, esto con la finalidad de medir actitudes que, tiene el personal, y saber el grado de aceptación y conformidad de los empleados encuestados, dentro de los cuales, estaban: Pertenencia, Crecimiento Profesional; Equilibrio Familiar-laboral; Comunicación; Conflictos laborales; Violencia laboral; Acoso sexual y Motivación.

Marco muestral

La población total fue N=120 de personal administrativo en la Universidad Pública, con la obtención de una muestra representativa de n=93, los cuales ofrecen sus servicios en varios departamentos. Para el cálculo del tamaño óptimo de muestra, se consideró un nivel de confianza de 95 % (alfa 0.05 y Z=1.96), con un margen de error máximo admitido de 5.0 %, bajo un supuesto de que p=50 % y q=50 %, según el modelo de obtención de muestra estratificado con afijación proporcional de la Universidad de Granada.

La fórmula fue:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + k^2 * p * q}$$

Donde:

n = Tamaño de muestra a investigar.

N = Tamaño de la población o universo (número total de posibles individuos).

- k = Constante que depende del nivel de confianza. El nivel de confianza indica la probabilidad de que los resultados de la investigación sean ciertos.
- e = Es el error muestral deseado, siendo la diferencia que puede haber entre el resultado que se obtenga.

Validación del instrumento (experto y campo)

Se llevaron a cabo entrevistas, probándose el cuestionario con un grupo de personas (10 individuos), del área administrativa que, no fueron incluidos en la muestra de estudio, considerándose “prueba piloto”, la que, garantizó las condiciones para la realización del trabajo real, por lo que, de esta forma, se estimó la confiabilidad del instrumento por medio del alfa de Cronbach (Corral, 2009).

a) Ecuación alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right)$$

Donde

Alfa= alfa de Cronbach.

K = Número de ítems.

V_i = Varianza de cada ítem.

V_t = Varianza del total.

(Anderson et al., 2014)

Este valor se determinó empleando el programa SPSS, permitiendo calcular el resultado a partir de la construcción de una tabla de datos donde las columnas, representan las variables (preguntas), las filas, los individuos y los valores. El valor señalado por el encuestado de acuerdo con la escala de Likert (cuatro niveles) establecido en el instrumento, presentó un índice de alfa de Cronbach de 0.86 (Rocio-Videla et al., 2024), por lo que significa buena consistencia interna para la escala, mostrándose en la Figura 1.

Figura 1.

Valor de alfa de Cronbach para el instrumento de encuesta aplicado de cuatro niveles de medición en la escala de Likert

Escala Likert	Varianza de ítems	SPSS	Alfa estandarizada
Nivel 4	0.88	0.88	0.86

Fuente. Viramontes-Olivas et al. (2024).

VARIABLES CONSIDERADAS

Las variables estructurales son, Clima organizacional y Clima laboral; sin embargo, las variables semiestructuradas, son: Pertenencia, Crecimiento Profesional; Equilibrio Familiar-laboral; Comunicación; Conflictos laborales; Violencia laboral; Acoso sexual y Motivación.

Instrumento de encuesta

El instrumento de encuesta fue basando en la “Escala de Likert, y adaptado según lo realizado por Viramontes-Olivas et al. (2024), herramienta de calificación utilizada para medir el nivel de acuerdo o desacuerdo de personas con una declaración; fue útil para evaluar reacciones, actitudes y comportamientos del personal administrativo de la Universidad en estudio, permitiendo calificar sus respuestas en lugar de simplemente responder “sí” o “no”. Para el presente estudio, se dividió en cuatro el rango de evaluación: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Software para análisis de información

Finalmente, para el manejo, acopio, estructuración de datos y análisis estadístico de los datos, se utilizaron dos softwares: Excel de Microsoft Windows, versión (2016) y el programa IBM-SPSS Statistics versión 22 (2013). Finalmente, para la escritura del trabajo, se utilizó el procesador de palabras Word de Microsoft Windows, versión (2013).

Resultados y discusión

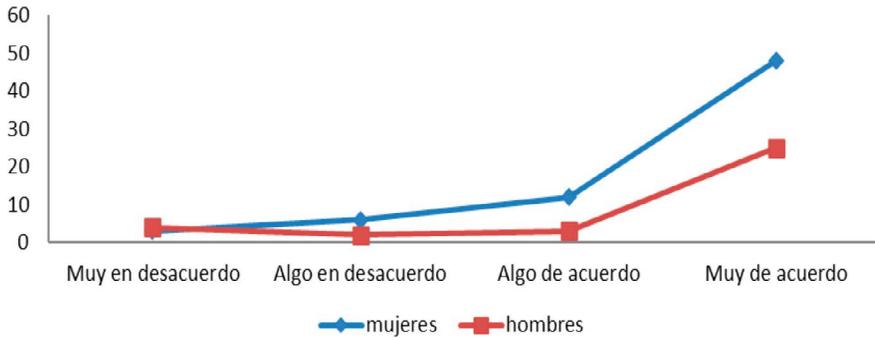
En general, basados en los datos obtenidos, podemos comentar que, los trabajadores administrativos perciben un Clima organizacional (*Co*) y Laboral (*Cl*) agradable, sin embargo, existen deficiencias dentro del área de estudio, observándose con claridad, como los administrativos en su mayoría, son mujeres, manifestando inconformidad al no poder crecer dentro de la Institución. Las promociones, se limitan a unos cuantos, y el tiempo para poder aspirar a mejores puestos es prolongado. Por tanto, es un área en la que los directivos, deben trabajar para ofrecer a los asociados, oportunidades de mejora y rendimiento que, los conduzcan a cumplir con las metas del personal con mayor compromiso.

Variable pertenencia

Esta variable abarca dos aspectos importantes dentro del Clima Organizacional y laboral (*Co*) y (*Cl*), la Satisfacción que, perciben los empleados, y el sentido de pertenencia hacia la Universidad, donde se evalúa el grado de conformidad existente, según la trayectoria, así como la lealtad hacia la misma. Los resultados en la Figura 2 muestran que, los administrativos perciben alto grado de satisfacción, sintiéndose comprometidos con la Universidad, traducándose en una mayor permanencia, esto es importante, porque, aumenta la productividad.

Figura 2

Grado de satisfacción y sentido de pertenencia en personal administrativo en la oficina central de una Universidad Pública en Chihuahua, Chihuahua.



Fuente. Elaboración propia, con base en el desarrollo del grado de satisfacción encontrado por Viramontes et al. (2024).

Los resultados arrojados en la Figura 2, expresan que, la mayor parte de los trabajadores encuestados ($n=88$), se encuentran identificados con la Universidad; se sienten parte de la organización y comparten con esta, sus valores e ideales; son leales a ella, y trabajan en total armonía dentro la organización, por otro lado, aunque ($n=8$) no comparten totalmente las metas con la institución, esto es, una posible área de mejora y comunicación; sin embargo, existen oportunidades de retroalimentación, para que, las actividades diarias, se vuelvan cada día más gratificantes, a fin de transformar su opinión. Por otro lado, se debe prestar atención a siete trabajadores que se encuentran totalmente en desacuerdo con su trabajo; es labor de los directivos seguir trabajando y continuar en constante comunicación con estas personas para que los índices de insatisfacción disminuyan aún más, y conocer su descontento y ofrecerles ambientes laborales que les den satisfacción, sentido de pertenencia y la creación de un sentimiento de lealtad hacia la Institución, cómo lo manifiesta Zeta et al. (2020).

2. Crecimiento profesional

Este es un aspecto importante, ya que, al mejorar la formación profesional del personal, favorece a la organización, y se refleja en los resultados productivos; el laborar dentro de una institución educativa, permite a sus

empleados tener la visión más amplia del crecimiento que quieren lograr, en la Figura 3, se observa la percepción que tienen los empleados respecto a la oportunidad de crecer profesionalmente.

Figura 3.

Grado de percepción de crecimiento profesional en personal administrativo de la oficina central de una Universidad Pública en Chihuahua, Chihuahua



Fuente. Elaboración propia, con base en el crecimiento profesional encontrado por Viramontes et al. (2024).

Los resultados en la Figura 3, muestran que $n=86$ empleados de los encuestados, están muy interesados en lograr mejores funciones para que, se les promueva; comentan que, están de acuerdo con las oportunidades que, como empleados, están a su alcance; $n=7$ de ellos, están en desacuerdo, ya que no existen condiciones para progresar y superarse; ocho, están muy desacuerdo. Brito-Carrillo et al. (2019) mencionan que, la capacitación para mejorar la preparación del personal, es crucial, para el funcionamiento efectivo de la Institución en la era moderna; es fundamental que, los empleados puedan adaptarse rápidamente a las nuevas tecnologías, tengan comprensión profunda de la gestión universitaria y posean las habilidades necesarias para resolver problemas complejos en equipos interdisciplinarios. Según Pedraza y González (2021) indican que, la capacitación y superación personal, son esenciales para que la Universidad, pueda sobrevivir y adaptarse a los cambios en el entorno; es la ventaja competitiva fundamental, ya que, el capital humano, tiene el poder de transformar otros recursos de la organización. Sin embargo, este proceso debe ser planificado, organizado y controlado, para asegurar que se alcancen los resultados deseados y evitar el desconcierto y la desorganización.

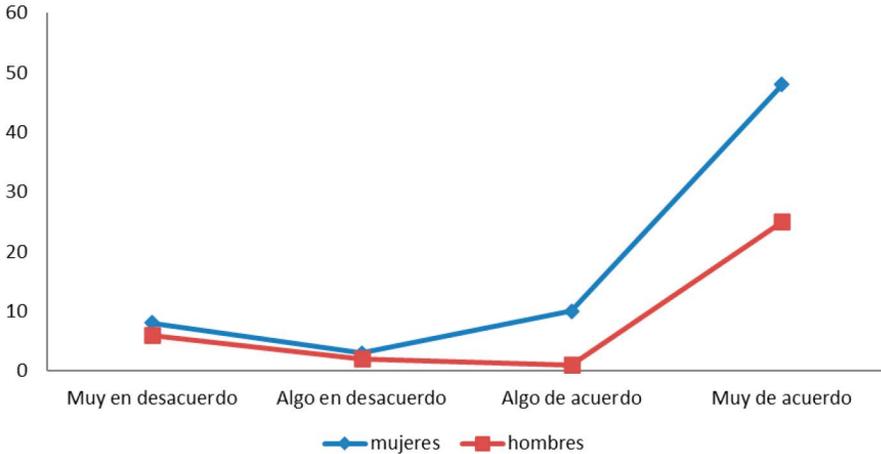
3. Equilibrio familiar-laboral

El equilibrio laboral y familiar, son dos aspectos relevantes para cualquier trabajador, son pieza fundamental en el desarrollo del empleado. En la (Figura 4), se observa que, n=84 empleados, están de acuerdo que tienen buen equilibrio; encuentran su trabajo estable, junto a sus actividades familiares, ya que, el horario que llevan dentro de la Universidad es accesible, permitiendo tener amplitud de espacio para la convivencia familiar; n=5, consideran que están en desacuerdo, ya que, refieren que su horario, no les ayuda a la convivencia con sus seres queridos y n=14, están muy en desacuerdo con el horario. Es relevante poner atención en toda esta problemática; se deben de crear planes de acción para incrementar la eficiencia al trabajar, y tener la oportunidad de salir a la hora, según el reglamento interno y así puedan llegar temprano con sus familias.

Pedraza (2020) menciona que el ocio, el tiempo libre, la calidad de vida, y el espacio para la familia, han ganado importancia en el ámbito de la salud laboral. La influencia del estilo de vida, nos lleva a considerar el ocio, y el tiempo libre, como factores relevantes en la promoción de la salud, dada su importancia en las diversas dimensiones del individuo. Cuando relacionamos el ocio con la calidad de vida familiar, no lo vemos como formas de “recuperar el tiempo de trabajo” o como un escape de la vida seria. Tampoco, lo vemos como una necesidad secundaria, solo después de cubrir las necesidades básicas. El ocio, está ligado a la ludicidad que, es inherente a la condición humana. Por lo tanto, las experiencias y valores del tiempo libre familiar, deben considerarse como un elemento clave en la promoción de la salud, no solo al final del día laboral, los fines de semana o en vacaciones, sino también, en la vida diaria, independientemente de la situación socioeconómica (Sánchez-Tovar et al., 2019).

Figura 4.

Grado de percepción del equilibrio laboral-familiar en personal administrativo de la oficina central de una Universidad Pública en Cbihuahua, Cbihuahua



Fuente. Elaboración propia, con base en el equilibrio laboral-familiar encontrado por Viramontes et al. (2024).

4. Comunicación

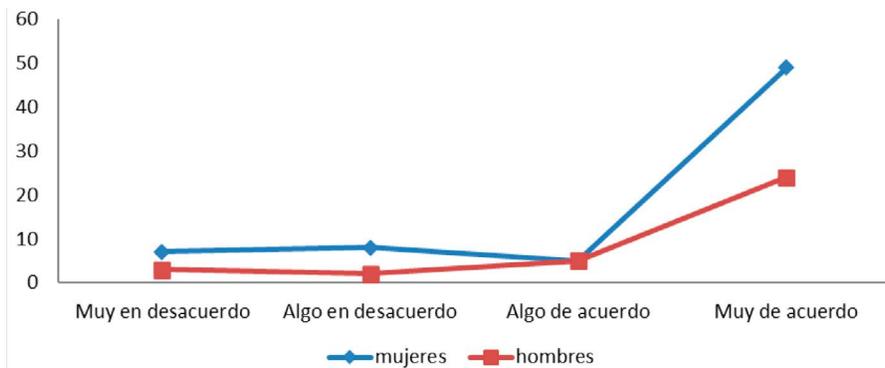
Viramontes-Olivas et al. (2021) mencionan que, la variable comunicación, da a conocer, cómo se encuentra la interacción y comunicación entre los diferentes mandos superiores e inferiores; esta variable, es trascendente para las organizaciones, ya que, el estilo de liderazgo, es importante dentro de la Institución, y las ideas aportadas por el personal cuando son escuchadas por los directivos e implementadas por la misma organización, mejoran el ambiente laboral y organizacional. La Figura 5, presenta que $n=73$, están muy de acuerdo con el ambiente de comunicación, que se da con sus jefes inmediatos, lo cual, se contempla como factor clave para el éxito y supervivencia de la organización; $n=10$, manifiesta que, está algo de acuerdo, tienen buena comunicación, aunque guardan ciertas reservas; $n=10$, administrativos están en desacuerdo, ya que, no consideran tener buena comunicación con sus superiores, esto, les resulta complejo, porque no consideran que existen los canales adecuados, y no se alcanza a tener esa comunicación real y efectiva. Por último, $n=10$ empleados, están muy

en desacuerdo, porque no han tenido acercamientos con sus superiores, y menos comunicación.

En el ámbito empresarial, los procesos de comunicación dentro del ambiente laboral, según Canseco y Ojeda (2016), se consideran de una competencia esencial que, facilitan diversos procesos importantes para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones y en específico, en el ámbito de la administración; en general, permite compartir información en todos los niveles y resolver conflictos, redefinir estrategias administrativas, y mejorar la productividad en cualquier área; la comunicación en el ámbito del trabajo, es fundamental, para establecer y mantener relaciones entre el personal y los superiores dentro de cualquier organización.

Figura 5.

Grado de percepción sobre comunicación en el personal administrativo de la oficina central de una Universidad Pública en Chihuahua, Chihuahua



Fuente. Elaboración propia, con base Comunicación encontrado por Viramontes et al. (2024).

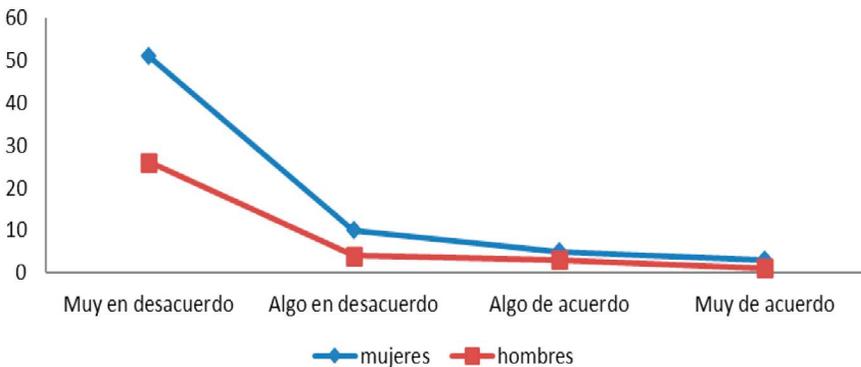
Sin embargo, Ávila-Álvarez et al. (2020) indican que la comunicación ayuda a construir valores de apreciación en la experiencia individual y colectiva dentro de los equipos de trabajo. Por ello, es esencial que los administrativos, reflexionen sobre sus expectativas en sus relaciones laborales, de esta manera, la comodidad y la satisfacción personal, se han vuelto prioritarias en la planificación estratégica de las empresas.

5. Conflictos laborales

La variable sobre *Conflictos laborales*, cuya información se expone en la Figura 6, resulta crítica, y es un foco rojo para las organizaciones, ya que, el éxito de la Institución en estudio, dependerá de la relación que guarda su fuerza laboral, para identificar y sugerir posibles áreas de oportunidad para el mejoramiento del Clima organizacional y laboral (*Co*) y (*Cl*) que se traduzca en satisfacción, para el personal administrativo en su desempeño en las actividades que le corresponde, aunque en este caso, el resultado fue positivo, observándose que 74.76 % están muy en desacuerdo con llegar a tener conflictos o mala relación con sus compañeros de trabajo; 15.53 %, mencionan estar en desacuerdo, no porque lleguen a tener problemas, sino porque no están convencidos de cómo, se hacen las cosas en su trabajo; 5.83 %, algo de acuerdo, mencionando que no existe buen equipo de trabajo y 3.88 %, muy de acuerdo, ya que, no están de acuerdo con la forma de trabajar, no es porque hayan tenido algún tipo de conflicto con sus compañeros, sino porque en ciertas ocasiones el ambiente se vuelve insostenible.

Figura 6.

Grado de percepción sobre conflictos laborales en el personal administrativo de la oficina central de una Universidad Pública en Chihuahua, Chihuahua



Fuente. Elaboración propia, con base en conflictos laborales encontrado por Viramontes et al. (2024).

Se observó que, la mayoría del grupo inconforme dentro de la actividad administrativa, fueron las mujeres, planteándose desarrollar estrategias, para tratar de acabar con conflictos internos que actualmente se dan y se evite que, vuelvan a surgir más adelante, ocasionando rivalidades al interior del espacio de trabajo y reduciendo la productividad. Sin embargo, Viramontes-Olivas et al. (2020) comentan que en lugar de ganar o perder, se debe pensar en resolver los conflictos de raíz; la cultura femenina, da cuenta de una sociedad en la que los roles sociales correspondientes a los géneros se entremezclan. Por ello, se presume que tanto hombres y mujeres, deben ser modestos, delicados y preocupados por la calidad de la vida.

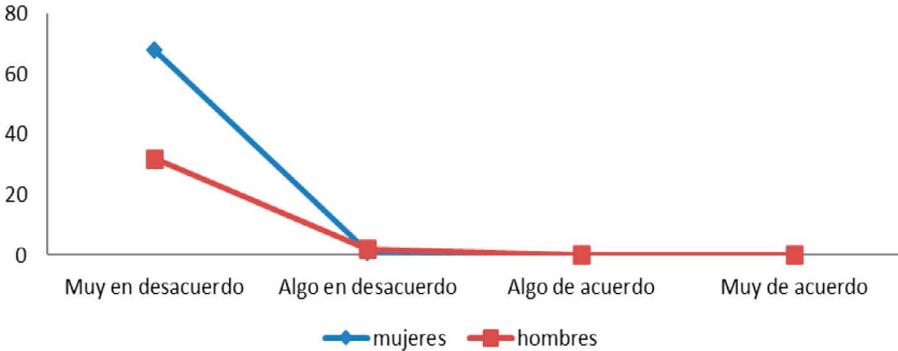
Por otro lado, Licas-Huarcaya et al. (2022) indican que, para manejar eficazmente los conflictos laborales, es necesario fomentar iniciativas basadas en el consenso que, ofrezcan servicios de conciliación, mediación y arbitraje, para prevenir que estas diferencias, se conviertan en conflictos que requieran la intervención de otras partes. Un ambiente laboral conflictivo, puede generar estrés y afectar las relaciones laborales y la gestión del trabajo, lo que, a su vez, impacta en el bienestar psicosocial del trabajador y en la productividad de la empresa. Por su parte, Arroyo-Ávila et al. (2022) mencionan que, existen distintos tipos de conflictos laborales, ya sea individuales o colectivos con implicaciones legales. Además, el conflicto puede involucrar a un solo trabajador o a varios, e incluso, a todos los empleados de una empresa u organización. En el ámbito de la administración, el sufrimiento laboral causa tensiones internas entre empleados, debido a las experiencias diarias, además de conflictos derivados del acoso laboral y la falta de ética de algunos colegas (Abarca-Arias et al., 2020).

6. Violencia laboral

Esta pregunta es trascendental y nos permite conocer la opinión de la fuerza laboral de la organización, es así, la mayoría de los administrativos de la unidad central de la Universidad en estudio, respondieron positivamente, y el resultado arroja los datos expuestos en la (Figura 7), siendo positivo en $n=90$ personas, así, la totalidad de la muestra está muy en desacuerdo con algún tipo de violencia o malos tratos dentro de la organización; $n= 3$ personas mencionaron que, están algo en desacuerdo, mientras que ninguna mencionó estar algo de acuerdo o muy de acuerdo.

Figura 7.

Grado de percepción sobre violencia laboral en el personal administrativo de la oficina central de una Universidad Pública en Chihuahua, Chihuahua



Fuente. Elaboración propia, con base a Violencia encontrado por Viramontes et al. (2024).

Viramontes-Olivas et al. (2022) comentan que, en México y en otros países de América Latina, la violencia laboral, es un problema cotidiano que enfrentan muchas mujeres trabajadoras. Esta violencia, puede manifestarse de dos maneras, a través de actos agresivos como maltrato físico o verbal, hostigamiento y acoso sexual, y también, a través de actos de discriminación y desigualdad laboral, como salarios bajos, restricción en el acceso a servicios de salud y otros programas de apoyo social. En este sentido, aún y cuando no se encontró evidencia de violencia en la presente investigación, la violencia laboral, tiene efectos negativos tanto en la persona que la sufre, como en su entorno, incluyendo familiares, amigos y en la productividad y satisfacción laboral de la organización donde ocurre. Tanto la violencia psicológica, como la física, son factores causales de estos impactos, siendo la primera y más común en América Latina (Velázquez-Narváez y Díaz, 2020).

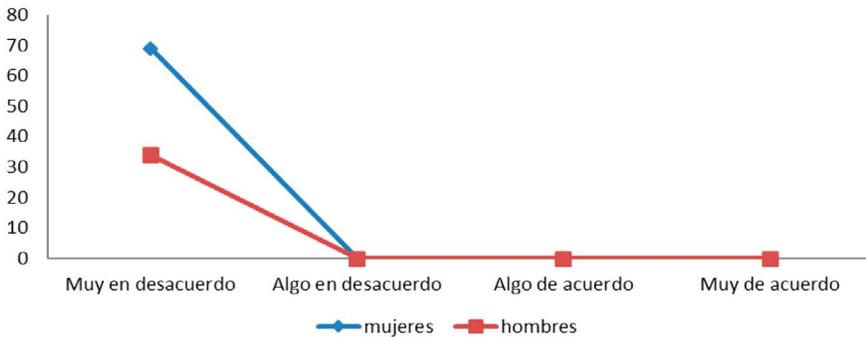
7. Acoso sexual

Es un problema que afecta a la dignidad de los trabajadores, perjudicando el Clima organizacional y laboral de la Institución. En general, el análisis de los resultados en la Figura 8, busca identificar posibles situaciones de riesgo, no solo en el aspecto laboral, sino cualquier situación que pueda

atentar contra la integridad física, emocional y mental que, pudiese presentarse dentro del área administrativa de la Universidad, no habiendo respuestas positivas, las cuales nos indica que, no existen problemas a resolver en ningún área.

Figura 8.

Grado de percepción sobre acoso sexual en el personal administrativo de la oficina central de una Universidad Pública en Chihuahua, Chihuahua



Fuente. Elaboración propia, con base en acoso sexual encontrado por Viramontes et al. (2024).

Sin embargo, se tiene que estar pendiente a cualquier indicador de un posible abuso. Es una forma más de violencia, que constituye una conducta de comportamiento intolerable que, atenta contra los derechos fundamentales de la persona, con una repercusión social lo suficientemente importante (Landazabal et al. 2020).

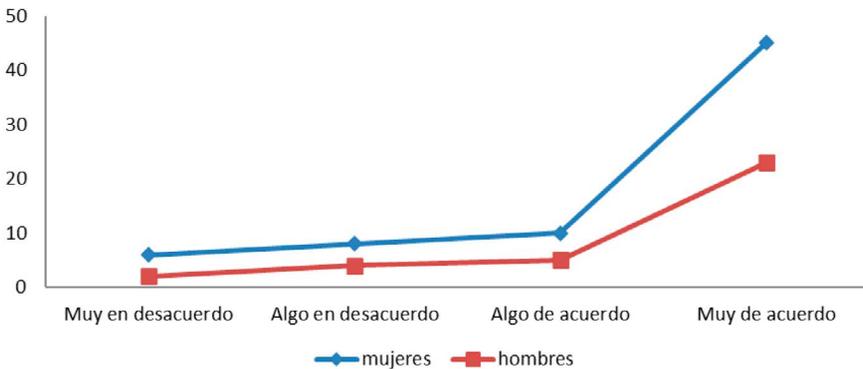
8. Motivación

Es importante destacar que nunca debe de faltar la motivación laboral; los empleados administrativos de la unidad central de la Universidad en estudio, la mayoría, están motivados para realizar sus actividades diarias, así, en la Figura 9, n= 68 personas, están muy de acuerdo que realizan sus actividades comprometidas con ganas de sumar; n=15, mencionan que, están algo de acuerdo, o no se encuentran en el nivel deseado; n=12, argumentan que, están en desacuerdo, esto depende en gran manera, de cómo es la personalidad del individuo, y de que, tan prioritario es satisfacer

sus necesidades; en cambio, $n=8$ personas, están muy en desacuerdo, tal vez sea, una debilidad para la organización, porque $n=20$ personas, están desmotivadas en su trabajo y eso genera bajo rendimiento laboral y poca o nula eficiencia.

Figura 9.

Grado de motivación en el personal administrativo de la oficina central de una Universidad Pública en Chihuahua, Chihuahua



Fuente. Elaboración propia, con base en el personal administrativo acoso sexual encontrado por Viramontes et al. (2024).

En este contexto, Dolores et al. (2023) mencionan que, la motivación desempeña un papel importante en el desarrollo laboral en cualquier organización; este es, un concepto que surgió a partir de las demandas excesivas generadas por la industrialización, resultado de las relaciones laborales complicadas, baja productividad y actitudes negativas en el ambiente de trabajo. En el caso de la Universidad en estudio, es una entidad, donde la motivación del capital humano, es fundamental para incrementar la productividad y el rendimiento, sin embargo, todas las organizaciones, enfrentan problemas con la motivación, afectando la atención de los trabajadores. Por último, la motivación puede ser una herramienta valiosa para fomentar la felicidad en el ambiente laboral y mejorar la funcionalidad del capital humano.

Conclusiones

Son varios los factores que afectan al Clima organizacional y laboral, tanto motivos internos como externos, estos, influyen y determinan las actividades del personal, asimismo, se señala que el desempeño de los trabajadores, se ve afectado, si sus áreas no cuentan con lo suficiente para que puedan efectuar sus actividades diarias. Las causas principales que, conllevan a la Satisfacción laboral, como la permanencia del personal en sus áreas de trabajo y la motivación de lo que se hace, son situaciones que influyen en mejoras en el Recurso humano de la Universidad.

Los niveles manejados son satisfactorios para todos los trabajadores administrativos, pero la búsqueda, fue mejorar todas las áreas para llegar a estar completamente con bienestar, a través de mejoras que ofrezcan mejor rendimiento, obtención de resultados favorables para la Universidad, asegurando la permanencia, aunado a mayor productividad a partir de lo siguiente: capacitación para mejorar el trabajo en equipo, reconocer a los empleados por sus buenos resultados e incentivos de productividad.

En relación con el objetivo propuesto: “Analizar y determinar, el grado de Clima organizacional (*Co*) y Clima laboral (*Cl*) en una Universidad Pública en la ciudad de Chihuahua, con el fin de medir el grado de Satisfacción del personal administrativo, motivación, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, para detectar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades” y las Hipótesis: H_0 . Existe alta correlación entre *Co* y *Cl*, con Satisfacción laboral, motivación, liderazgo, comunicación y trabajo, para el desempeño eficaz y de calidad en el personal administrativo de una Universidad Pública en Chihuahua y H_a . No existe correlación entre *Co* y *Cl*, con Satisfacción laboral, motivación, liderazgo, comunicación y trabajo, para el desempeño eficaz y de calidad en el personal administrativo de una Universidad Pública en Chihuahua. Con base en a lo anterior, se concluye que, buscando alternativas que aumenten los niveles de Satisfacción en los trabajadores administrativos de la Universidad, a través del fomento de mejor Clima organizacional y laboral, se incrementará el rendimiento y bienestar laboral, por lo que se acepta la Hipótesis nula.

Referencias

- Abarca-Arias, Y. M. M., Espinoza, T. M. C. y Berrios, M. N. Y. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*. Vol. (19), No. (57): 460-478 pp
- Agurto-Ruiz, K., Mogollón, G. F. y Castillo, Ch. L. (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Revista Universidad y Sociedad*. Vol. (12), No. (4): 112-119 pp.
- Amaro, S. L., González y León T. R., Pérez, F. (2015). Diagnóstico de clima organizacional y satisfacción laboral en instalaciones hoteleras. *Retos Turísticos*. Vol. (14), No. (1). 1-9 pp.
- Araya, M. (2019). Satisfacción laboral y clima organizacional en funcionarios de atención primaria de salud de una comuna en Chile. *Revista Médica de Risaralda*, 25(2), 84-89.
- Arroyo-Ávila, J. R., Viramontes-Olivas, O. A., García, E. G., de Fátima Alvidrez, M. D. R., & Terrazas, C. B. (2022). Clima-organizacional-laboral en académicos en el contexto de diversidad cultural aplicando modelo de correlación en Norte, Sinaloa. *Revista del Centro de Investigación de la Universidad la Salle*. Vol. (15), No. (58): 1-32 pp.
- Arroyo-Ávila, J. R., Viramontes-Olivas, O. A., García, E. G., de Fátima Alvidrez, M. D. R. y Terrazas, C. B. (2022). Clima-organizacional-laboral en académicos en el contexto de diversidad cultural aplicando modelo de correlación en Norte, Sinaloa. *Revista del Centro de Investigación de la Universidad la Salle*. Vol. (15), No. (58): 1-32 pp.
- Avendaño-Castro, W. R., Luna, H. O y Rueda, V. G. (2021). Satisfacción laboral de los docentes: un análisis desde los factores extrínsecos e intrínsecos. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. (26), No. (5): 190-201 pp.
- Ávila-Álvarez, J. C., Noda-Hernández M. E., Carmona-Rodríguez, A., Hijuelos-Pupo, N. J. (2020). Procedimiento para detectar riesgos laborales en la empresa cubana del Pan. *Ciencias Holguín*. Vol. (26), No. (2): 17-30 pp.
- Bazalar, M. y Choquehuanca, C. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de Universidad Nacional del Callao. *Revista de Investigación Científica y Tecnológica*. Vol. (1), No. (2): 35-51 pp.

- Bermúdez, J. J., Pedraza O. A., y Rincón R. C. I. (2020). El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. Vol. (17), No. (3). 1-12 pp.
- Brito-Carrillo, C., Pitre-Redondo, R. y Cardona-Arbeláez, D. (2019). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Azteca-Huacho. *Información Tecnológica*. Vol. (31), No. (1): 141-148 pp.
- Canseco, M. F. y Ojeda, G. A. (2016). Comunicación laboral: una propuesta estratégica para facilitar el quehacer de los equipos de trabajo. *Enseñanza e Investigación en Psicología*. Vol. (21), No. (2): 183-194 pp.
- Cardona E.D., y Cruz, R. R. Z. (2019). Revisión de instrumentos de evaluación de Co. *Estudios Gerenciales*. Vol. (30), No. (131).184-189 pp.
- Cardozo, S. y Kwan, Ch. (2019). Clima organizacional: Una mirada desde la narrativa a la sistematización. *Revista Población y Desarrollo*. Vol. (25), No. (49): 106-129 pp.
- Castillo, L., Lengua, C. y Pérez, H. P. A. (2020). Caracterización psicométrica de un instrumento de Clima organizacional en el sector educativo universitario colombiano. *International Journal of Psychological Research*. Vol. (4), No. (1): 40-47 pp.
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencias de la Educación*. Vol. (19), No. (33): 228-247 pp.
- Dávila, R., E., Agüero Ruiz, J. y Guanilo, C. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. (26), (5), 663-677.
- Dolores, R., Salazar, G. E. y Valdivia, R. M. de J. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Vol. 13, No. (26): 125-145 pp.
- Escamilla, F. P., Núñez P. J. M. y Gómez, T. A. M. (2019). Clima Organizacional y sector de pertenencia: un análisis de la percepción de los empleados de entidades deportivas. *Revista de Psicología del Deporte*. Vol. (25), No.1. 73-76 pp.
- Huaita, D. y F. Luza, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *Revista Innova Research Journal*. Vol. (3), No. (8): 300-312 pp.

- Landazabal, M., Barrios, Y., Narváez, M. y Vargas, L. (2020). Clima organizacional de los procesos de participación comunitaria de una institución educativa. Caso estudio. *Utopía y Praxis Latinoamericana*. Vol. (25), No. (11): 138-16 pp.
- Licas-Huarcaya, E. M., D. Licas Huarcaya, F. C. Portugal Moscoso, S. S. P. Aparicio y Guizado Ortiz, A. E. (2022). Gestión administrativa y satisfacción laboral del docente de educación en una universidad peruana. *Universidad y Sociedad*. Vol. 14, No. (1): 258-263 pp.
- Pedraza, N. A. (2021). Capital humano, aprendizaje, satisfacción y compromiso en el desempeño de instituciones educativas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*. Vol. (10), No. (20): 1-29 pp.
- Pedraza, N. A., y González, A. L. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. (26), No. (96): 1019-1040 pp.
- Roco-Videla, Á., Vladimir, F. S., Olguin-Barraza, M. y Maureira-Carsalade, N. (2024). Alpha de cronbach y su intervalo de confianza. *Nutrición Hospitalaria* 41(1): 270-271.
- Sánchez-Tovar, L., Jurado, L. y Simões, B. M. D. (2019). Después del trabajo ¿qué significado tiene el ocio, el tiempo libre y la salud? *Paradigma*. Vol. (34), No. (1): 31-51 pp.
- Velázquez-Narváez, Y. y Díaz C. M. D. (2020). Violencia y desigualdad laboral en México: revisión teórica desde una perspectiva de género. *Andamios*. Vol. (17), No. (42): 423-440 pp.
- Viramontes-Olivas, O. A., Guerra, E., Arroyo, R., Alvidrez, M. R. F. y Báez, C. (2021). Clima-organizacional estudiantil en contexto de diversidad cultural, aplicando un modelo de correlación en el norte de Sinaloa. *European Scientific Journal*, Vol. (17), No. (23): 118-142 pp.
- Viramontes-Olivas, O. A., Arroyo-Ávila, J. R., Alvidrez-Díaz, M. D. R. y Guerra-García, E. (2020). Distribución de tiempo-libre e influencia al bienestar de trabajadores administrativos en una universidad pública en Chihuahua-México. *Ra Ximhai*. Vol. (16), No. (2): 211-229 pp.
- Viramontes-Olivas, O. A., De Fátima Alvidrez, M. D. R., Fraire-Rodríguez,

M. y Arroyo-Ávila, J. R. (2022). Clima Organizacional-Laboral-GAP y su influencia sobre la productividad en área de especialización en Corporativo-Hulero, Chihuahua. *Mundo FESC*. Vol. (12), No. (2): 113-122 pp.

Zeta, A., Benites, C. Jiménez, R. y L. Abanto, L. (2020). Clima organizacional y liderazgo de servicio como antecedente de la satisfacción laboral en una institución educativa rural. *Revista Conrado*. Vol. (16), No. (76): 113-122 pp.

Capítulo 4

Impulso del turismo ecológico y el deporte de aventura en el municipio de Culiacán

*Jesús Enrique Flores Díaz
Martín León Santiesteban*

<https://doi.org/10.61728/AE24002363>



Introducción

El turismo se ha caracterizado por ser generador de riqueza y empleo en aquellos países que más turistas reciben, lo que ha contribuido que dicha actividad cobre mayor relevancia en el plano económico, en las principales economías del mundo (Martínez et al. 2023). De esta manera, el turismo es una actividad que en la actualidad es reconocida como motor de desarrollo en un territorio provocando que los distintos gobiernos y entidades privadas, le otorguen una mayor atención promoviendo diferentes programas y actividades de fomento a la misma (Gambarota y Lorda, 2017).

Según la Organización Mundial de Turismo (OMT, 2023), el turismo debe contribuir al crecimiento económico, a un desarrollo incluyente y a la sostenibilidad ambiental de los países, y a su vez este ofrecer liderazgo y apoyo al sector para expandir por el mundo sus conocimientos y políticas turísticas.

Gambarota y Lorda (2017) consideran que las estrategias que permiten el desarrollo y progreso de un territorio en el contexto local y regional se toman como referencias la globalización, estado de bienestar, calidad de vida y se consideran rutas turísticas como elementos dinamizadores de la economía de la zona y desarrollos regionales.

Finalmente, Rodríguez et al. (2022) destacan que los recientes acontecimientos del virus del COVID-19, la actividad turística fue de las más afectadas. En este sentido, el turismo mundial registró su peor año en 2020, con una caída de las llegadas internacionales del 74%, lo anterior, se derivó a que los destinos de todo el mundo recibieron en este año mil millones de llegadas internacionales menos que el año anterior. La Gráfica 1 muestra la caída del turismo ante el COVID-19.

Gráfica 1.*Llegadas de turistas internacionales a nivel mundial 2020*

Fuente: Organización Mundial de Turismo (2021).

El turismo se ha convertido en un sector económico líder, aportando el 9.8 % del PIB mundial y representa el 7.0 % de las exportaciones totales del mundo (Brouder, citado por Soriano et al. 2023). En México la actividad turística, al ser de los pilares más importantes en la economía del país, ha ido en crecimiento y desarrollo acelerado, ello ha obligado a generar herramientas de control para que el impacto no sea tan agresivo en las diversas localidades y se llegue a un punto de equilibrio entre locales y los turistas, a través de la gestión municipal (Rodríguez et al., 2022).

Ahora bien, la Organización Mundial de Turismo (OMT) ha estimado que en el ecoturismo participan 180 millones de personas que realizan tal actividad anualmente, por lo cual se le considera un segmento con alto potencial de desarrollo (Villavicencio y Pardo, 2011). Y es en el estado de Sinaloa, donde el turismo es una actividad económica, que tiene como fortalezas sus recursos naturales y culturales, diversidad de servicios turísticos de calidad, así como conectividad terrestre y aérea que facilita el arribo de visitantes y turistas regionales, nacionales e internacionales (Mendivil y Guerrero, 2019).

Por lo tanto, se ha verificado que el turismo como actividad económica presenta cada vez en mayor medida un notable valor en el ámbito municipal, aportando ingresos y empleo, además de servir como motor

de desarrollo de otros sectores económicos, tales como agricultura, pesca, artesanía, construcción, transporte, entre otros (de Blas y Fabeiro, 2004).

Es así como el senderismo no solo se ha convertido, en muchos casos, en una de las principales rutas del turismo sostenible y centrado en la salud y el bienestar de las comunidades rurales, sino que incluso puede convertirse en el eje vertebrador de una completa red de ocio que también incluya y conecte los múltiples atractivos que tiene una región (Acevedo et al. 2022).

En este sentido, el senderismo en Culiacán es una actividad deportiva que los ciudadanos practican cada vez más (Meraz, 2023). Por esta razón, existen asociaciones de senderistas mismas que se han registrado en Protección civil Culiacán donde reciben la capacitación para conocer cómo, cuándo y dónde pueden practicar esa actividad; sin embargo, esta es una actividad no regulada por el Municipio (Televisoras Grupo Pacífico, 2021).

Dado lo anterior, el objetivo de esta investigación es diseñar una propuesta para impulsar el desarrollo del turismo ecológico y el deporte aventura, como alternativa económica en el Municipio de Culiacán. Para su desarrollo se plantearon objetivos secundarios.

- Analizar el desarrollo sostenible del ecoturismo y deporte de aventura como alternativa económica en el municipio de Culiacán.
- Identificar las condiciones para impulsar el ecoturismo y deporte de aventura en el municipio de Culiacán.

Finalmente, en el siguiente apartado se expone el marco teórico sobre políticas públicas, turismo, turismo sustentable, competitividad en los destinos turísticos, turismo ecológico y senderismo; seguido del abordaje de la metodología cuantitativa e integración complementaria que ayudó a la aplicación de 306 encuestas donde se toman en cuenta variables cualitativas y cuantitativas; finalmente, se presentan los resultados y las conclusiones.

Marco o fundamentación teórica

Políticas públicas

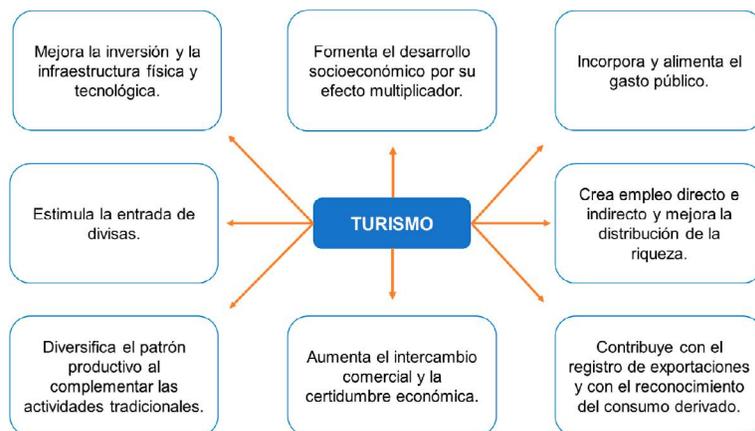
Aguilar Villanueva (2019) define a las políticas públicas como: “El conjunto de acciones que se orientan a la realización de objetivos considerados como prioritarios por la sociedad, para resolver problemas cuya solución es considerada de interés o beneficio público”.

Sí bien es cierto, la relación entre ecoturismo y políticas va más allá de la aplicación de programas de promoción, de satisfacción de los visitantes y de inversión en infraestructura; se requiere de esfuerzos por invertir en la preparación de recursos profesionales en el diagnóstico, planeación, diseño, evaluación y monitoreo de los destinos turísticos para garantizar su sostenibilidad y competitividad en el tiempo, así como su impacto positivo en la calidad de vida comunitaria (Camacho et al. 2016).

Turismo

El turismo es una actividad que tiene mucha influencia en la economía a nivel mundial, ya que representa una fuente generadora de ingresos, empleo y desarrollo para muchos países, contribuyendo además con el desarrollo de las personas, así como en el aspecto económico y social a través del entretenimiento generando una interacción de los turistas con las personas de los destinos turísticos (Guzmán y Reboloso, citado por Figueroa 2021).

De este modo, el sector turístico y su crecimiento genera efectos positivos, pero, como toda actividad sin una planificación sostenible, ocasiona efectos negativos que amenazan el patrimonio, la identidad cultural y el bienestar (Grilli et al. Citado por Vargas 2023). Metodología planteada por Gamborata (2016) a fin de planificar el nuevo espacio turístico se muestra en la Figura 1.

Figura 1.*Contribuciones del turismo al desarrollo local**Fuente:* Gamborata, D. (2016).

Hasta el año 2019, la OMT reconoce catorce tipos de turismo: el turismo cultural, ecoturismo, turismo rural, turismo de aventura, turismo de salud, turismo de bienestar, turismo médico, turismo de negocios, turismo gastronómico, turismo costero, marítimo y de aguas interiores, turismo urbano, turismo de montaña, turismo educativo y el turismo deportivo. De todas las tipologías de turismo, los que se acercan a la sostenibilidad son solamente el ecoturismo (Vargas, 2023).

Turismo sustentable

La OMT (Ávila, 2002) define el turismo sustentable como: un modelo de desarrollo económico concebido para mejorar la calidad de vida de la comunidad receptora, para facilitar al visitante una experiencia de alta calidad y mantener la calidad del medioambiente, del que tanto la comunidad anfitriona como los visitantes dependen.

De forma categórica, esta conceptualización del turismo ahonda en la finalidad de permitir que la actividad persista mediante acciones financieramente rentables, pero que al mismo tiempo se constituyan de actividades que sean afines con el entorno, en una postura respetuosa en la que

se privilegien la estética y la supervivencia de los escenarios naturales y culturales; en otras palabras, en la postura en que se impulsen modelos de desarrollo integral con una disminución de los impactos ambientales negativos y en la postura en que prevalezca un balance entre el desarrollo socioeconómico y la protección de los recursos tanto culturales como naturales (Ávila y Barrado, 2005).

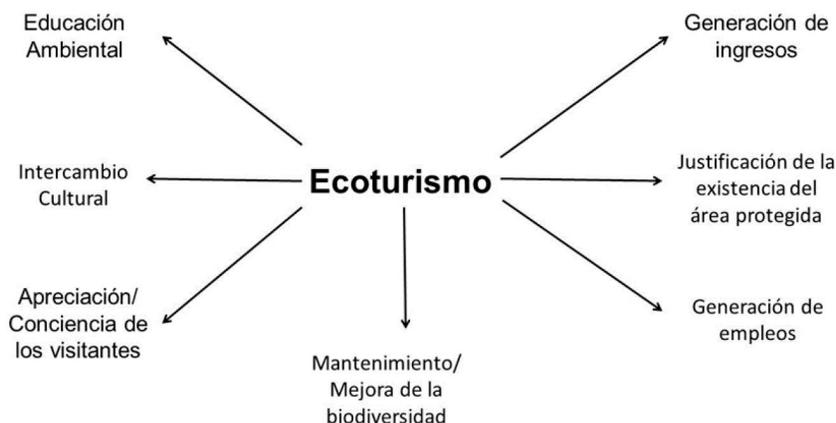
Competitividad en los destinos turísticos

El desafío constante de los destinos turísticos, para tener una fuerte participación competitiva en el mercado los obliga a una autoevaluación constante de la situación actual en la que se encuentran turísticamente frente a otros destinos; por ello, es importante el aporte de las autoridades para impulsar el turismo local (Duque y Muñoz, 2022).

En México, el determinar la Competitividad de los Destinos Turísticos (CDT), ha tomado relevancia en la medida que se han gestado políticas para elevar el desarrollo económico del país, en actividades que involucran las dimensiones económicas, políticas y sociales (León, Flores y Leyva, 2019).

Turismo ecológico

Actualmente, el ecoturismo se está imponiendo sobre otras formas de turismo, el cual busca ser un equilibrio entre la naturaleza, las comunidades y los visitantes o ecoturistas, ya que es una alternativa para la educación ambiental, el desarrollo sostenible y la conservación de los ecosistemas, siempre y cuando obedeciendo a una implementación y desarrollo del mismo, genera unos beneficios no solo ambientales y comunitarios, sino que también genera beneficios económicos al ser fuente alternativa de ingresos para las comunidades (Santacruz et al., 2023). La OMT (2004) al explicar que los objetivos y estrategias de los proyectos de ecoturismo deben integrar las áreas protegidas y los objetivos de conservación en planos y programas de desarrollo regional y local; concientizar a las comunidades locales sobre los beneficios y los impactos potenciales del ecoturismo (figura 2).

Figura 2.*El ecoturismo como una oportunidad*

Fuente: Drumm y Moore (2005).

Por lo que, el ecoturismo, además de ser una de las actividades que en mayor medida se apega a los lineamientos de la sustentabilidad, puede llegar a ser una alternativa de desarrollo sustentable si se basa en una planificación y gestión eficiente, se involucra e integra a los actores sociales y se fomenta el equilibrio entre el medioambiente y el desarrollo económico (Aragón, 2014).

Senderismo

Las actividades de aventura se han convertido en el producto principal de muchos destinos turísticos. El senderismo, conocido por ser una actividad de aventura suave, representa un producto especialmente importante para muchos destinos turísticos de todo el mundo (Bichler y Peters, 2020).

El senderismo es una actividad recreativa popular que representa el principal producto turístico en todo el mundo, especialmente por tener un impacto positivo en la salud y el bienestar general. Ahora bien, el senderismo permite el turismo durante todo el año, contribuye al desarrollo rural y ayuda a gestionar los períodos fuera de la temporada alta (Molokáč et al., 2022).

Metodología

Método por utilizar

Señala Berardi (2015) que la metodología cuantitativa ha sido tradicionalmente cómo un método dominante de investigación considerando que se tiene la prenoción de que mediante la investigación cuantitativa se conocerá la realidad de modo imparcial ya que los datos provienen de conceptos y variables, visto esto como un mecanismo objetivo de conocimiento.

En este sentido, la investigación tiene dentro de sus objetivos el diseñar una propuesta para impulsar el desarrollo del turismo ecológico y el deporte de aventura, como alternativa económica en el Municipio de Culiacán, así como identificar las condiciones para impulsar el ecoturismo y deporte de aventura, es por ello, que se requiere información estadística que permitan realizar las mediciones para establecer la relación causal entre las variables.

Por lo tanto, esta investigación se basa en un método descriptivo y documental, con el propósito de analizar a grupos de personas que practican el senderismo como deporte de aventura y se pueda ser aprovechado y manejado de forma correcta que permita un desarrollo turístico que aporte al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades locales en el municipio de Culiacán.

Diseño de la investigación

Técnica de recolección de datos

De acuerdo con Arias (2012), dentro de la investigación científica existen diversas técnicas e instrumentos de recolección de información las cuales se determinan de acuerdo con el tipo de investigación que se está trabajando y el enfoque con el que se está guiando el trabajo.

Según Muñoz et al. citado por Bernal (2010), la investigación cuantitativa utiliza generalmente encuestas y pruebas estadísticas como técnicas

para la recolección de datos. Por otro lado, se tienen las más utilizadas dentro de las investigaciones cualitativas como lo es la entrevista (estructurada y no estructurada), la observación (participante o no participante) y la investigación documental.

En función de lo planteado, para esta investigación fue necesario utilizar consultas y búsquedas de información de fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias corresponden a encuestas realizadas del 01 al 25 del mes de enero de 2024 donde fue necesario aplicar una muestra representativa de las personas quienes practican el senderismo como deporte de aventura tanto en sitio como a través de la plataforma de *Google forms* realizadas en el Municipio de Culiacán.

Población y selección de la muestra

La población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra y que cumple con una serie de criterios predeterminados. Es importante especificar la población de estudio porque al concluir la investigación a partir de una muestra de dicha población, fue posible generalizar o extrapolar los resultados obtenidos del estudio hacia el resto de la población o universo (Arias-Gómez et al. 2016).

De este modo se estableció un intervalo de confianza del 95 % en el tamaño de la muestra y un margen de error del 5.5 % así como un nivel de confianza del 1.959964 (tabla 1), siendo así la muestra se dirigió a personas hombres y mujeres de 15 a más años, quienes realizan la práctica de senderismo, misma que realizó a una muestra de un aproximado de 250 personas, ya que existe un total de 1 003 530 habitantes (48.9 % hombres y 51.1 % mujeres), residentes de la ciudad de Culiacán, Sinaloa.

Tabla 1.

Tamaño de la muestra, para un % de error y nivel de confianza dados

Parámetro	Concepto
95	Nivel de confianza, en % de probabilidad de acertar
5.5	Grado de error admitido, en %
50	Proporción estimada en la población, en %
1 003 530	Tamaño de la población (para universos pequeños)
100	Cuasi varianza poblacional, por la muestra (para medias)
1.959964	Nivel de Confianza, en Unidades de Desviación Típica
317	N muestral, para Universos Grandes

Fuente: Elaboración propia (2024).

Diseño de instrumentos, su aplicación y sistematización

Una vez hecha la recolección de datos con los cuestionarios relativos al estudio que se plantea, se procedió a manipular la información en forma precisa para su aplicación instrumental tomando en cuenta los elementos primordiales para la elaboración de la propuesta para impulsar el turismo ecológico y el deporte de aventura en el municipio de Culiacán, considerando los criterios, indicadores y alternativas.

Diseño de instrumentos

La confiabilidad de un instrumento de medición según Hernández et al. (2014), se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento, a un mismo objeto o sujeto, produzca iguales resultados. Mientras más seguro sea un instrumento, más afines serán los resultados obtenidos en varias aplicaciones de este.

Una vez determinados los objetivos de estudio se conformó el instrumento, mismo que en su primera parte busca obtener datos generales de las personas encuestadas como el sexo, la edad, estado civil y escolaridad con el fin de conocer el perfil de las personas que practican el senderismo.

El cuestionario fue con la finalidad de conocer la frecuencia con la que acuden a la práctica del turismo rural o de naturaleza, así como la época del año en que se lleva a cabo la práctica del senderismo en el municipio de Culiacán, también fue necesario conocer las motivaciones que los llevan a la práctica de este deporte de aventura. Enseguida se dio paso a la parte institucional, en la que se busca conocer la evaluación de las personas que practican el senderismo con respecto a los servicios de seguridad pública municipal, así como los servicios que ofrece la institución de Protección Civil en la práctica del senderismo en el municipio de Culiacán.

También se analiza la opinión de los encuestados sobre la información que se ofrece el municipio a los visitantes sobre lugares para practicar senderismo, así mismo cómo las administraciones locales o comerciales, fomentan el desarrollo y buscan detectar nuevos recursos para la práctica de este, además fue necesario consultar sobre la urgencia para emitir un decreto que regule la práctica de senderismo en el municipio de Culiacán. Finalmente, se pidió a las personas encuestadas que evaluaran el apoyo recibido por parte de las autoridades municipales a la actividad del senderismo en Culiacán.

Consideraciones para su aplicación

Para el levantamiento de la información directa, se utilizó el instrumento del cuestionario precodificado considerando las variables definidas con anterioridad, solamente se considerando la cabecera del municipio de Culiacán como unidad de análisis, en donde se aplicaron los cuestionarios a una muestra poblacional de 306 respondientes.

La aplicación del instrumento fue a los pobladores en un rango de edad de 15 a más años, considerando la que en este rango de edad las personas practican la actividad del senderismo que están en condiciones de contestar el cuestionario.

Para el procesamiento de la información se utilizó como herramienta el software de hojas de cálculo Microsoft Excel.

Criterios de validez

Según Hernández et al. (2014), la validez refuerza el grado en que un instrumento sea adecuado a la variable que se desea medir, es decir, que este método de medición genere resultados precisos de acuerdo con la unidad de análisis requerida. Para la validación de contenido, se utilizó el criterio de experto de referencia, líderes de grupos con experiencia en el tema de senderismo.

La investigación cierra con la validez del criterio, para lo cual involucra a los participantes de la actividad turística (jóvenes, mujeres y hombres, personas adultas y adultos mayores), los cuales tienen relación con la práctica del senderismo en el municipio objeto de estudio.

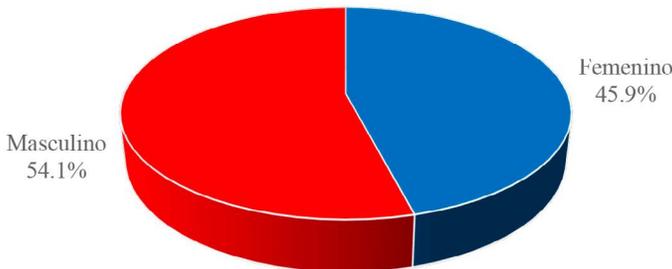
Resultados

Información demográfica

Procesadas las encuestas, se tomaron variables socioeconómicas para determinar el sexo, la edad y escolaridad. Es por ello, que se realizaron encuestas a personas que practican el senderismo y estuvieran de acuerdo en participar en la investigación, las cuales en su mayoría hombres; donde 306 encuestados, 166 fueron hombres y 140 mujeres (gráfica 2).

Gráfica 2.

Género de los entrevistados

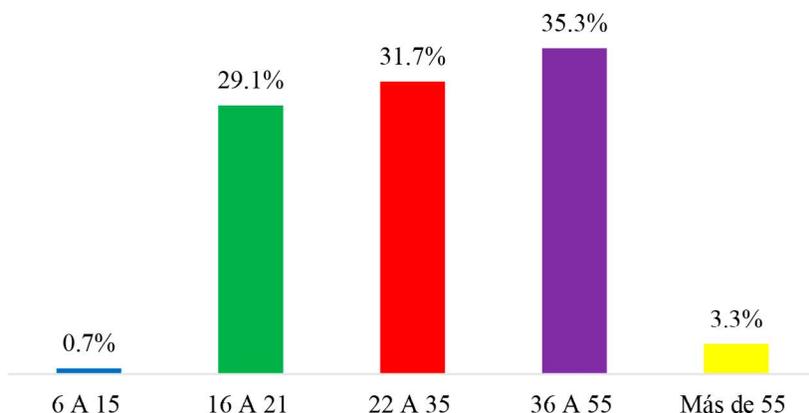


Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Con relación a la edad (gráfica 3), se decidió que menores de edad participaran en la encuesta debido a que también son practicantes activos de esta actividad, de esta manera los resultados obtenidos fue de que el 1 % de los encuestados tenían edad entre los 6 a 15 años; seguido por el de 16 a 21 años respondieron el 29 %; en el rango de 22 a 35 años participaron el 32 %; el 35 % pertenece al rango entre 36 a 55 años, siendo este el grupo que más participaron y por último el de más de 55 años con el 3 % de participación.

Gráfica 3.

Edad de los entrevistados

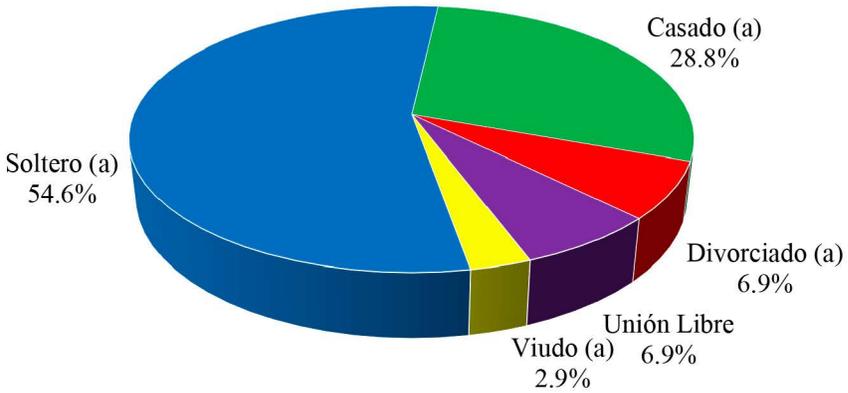


Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Además, se le pidió a los encuestados seleccionar cuál es su estado civil, con ello se puede apreciar en la gráfica 4, que es 54 % son solteros; el 29 % son casados; divorciados y en unión libre con un 7 % cada uno y el 3 % restante son viudos.

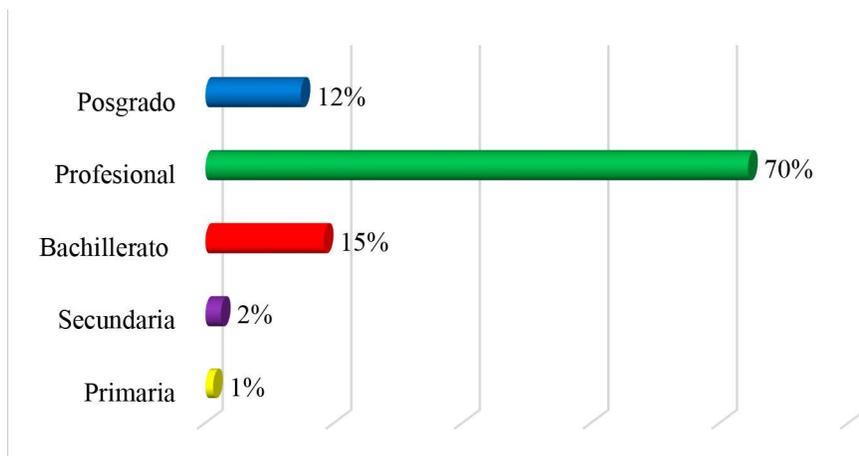
Gráfica 4.

Estado civil de los entrevistados



Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Otra variable considerada en las encuestas fue el grado académico, considerando importante determinar cuál es el nivel escolar que tiene las personas que practican senderismo, los resultados obtenidos considerando la mayor frecuencia de las respuestas, el 70 % contaban con estudios de licenciatura, el 15 % con bachillerato, 12 % con nivel de posgrado (maestría o doctorado), con el 2 % a nivel secundaria y el 1 % con nivel de primaria, tal como se muestra en la gráfica 5.

Gráfica 5.*Escolaridad de los encuestados*

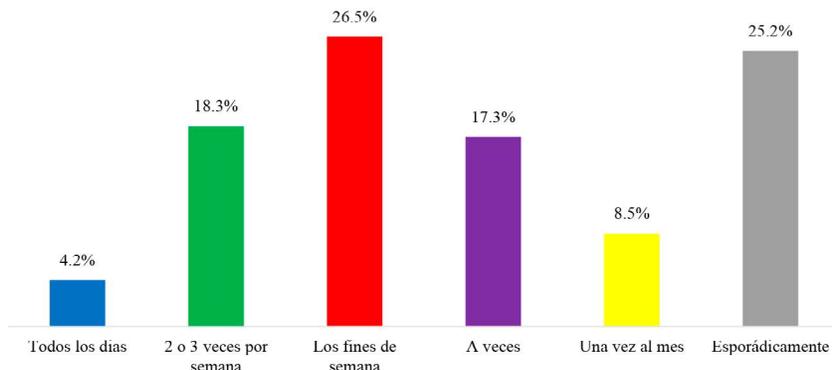
Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Turismo rural o de naturaleza

Con relación a la práctica del turismo rural o de naturaleza (gráfica 6), fue necesario conocer la frecuencia con la que acuden a este tipo de paseos los fines de semana el 26.5 %, esporádicamente el 25.2 %, 2 o 3 veces por semana el 18.3 %, en menor medida los que van una vez al mes (8.5 %) y lo que asisten todos los días (4.2 %).

Gráfica 6.

Frecuencia con que practican el turismo rural o de naturaleza

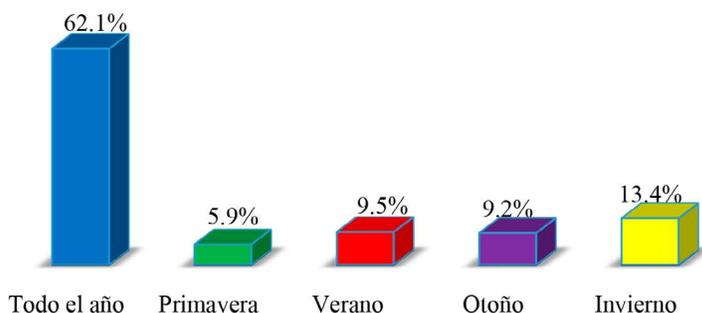


Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Respecto al cuestionamiento con relación a la época del año en que lo practican, el 62.1 % señalaron realizarla todo el año, el 13.4 % lo destacaron en invierno, pues explicaron que verano las altas temperaturas son muy elevadas en la zona y por lo tanto inician a partir del otoño (9.2 %) en estas épocas del año (gráfica 7).

Gráfica 7.

Época en que practican el turismo rural o de naturaleza



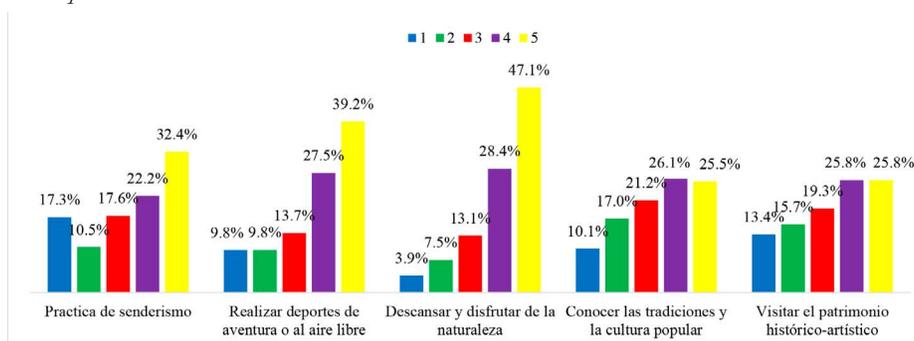
Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Con relación a las motivaciones (gráfica 7), al sumar las respuestas 4 y 5

según el grado de motivación un 75.5 % mencionaron descansar y disfrutar de la naturaleza, el 66.7 % prefieren realizar deportes de aventura o al aire libre, otra de las actividades que prefieren es la práctica del senderismo, el cual realizan el 54.6%, así como conocer las tradiciones y cultura popular lo señalaron el 51.6 %, finalmente el visitar el patrimonio histórico-artístico lo prefieren el 51.6 %. Además, se buscó conocer las principales motivaciones para la práctica el Senderismo donde El de grado de motivación se refiere a: 1 mínima y 5 máxima.

Gráfica 7.

Principales motivaciones

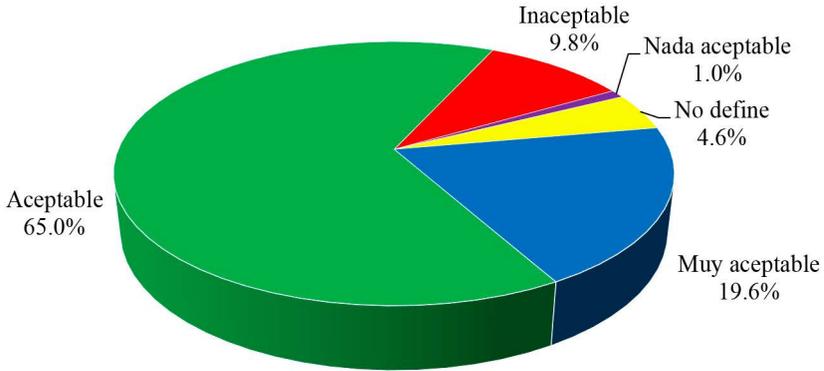


Nota: El de grado de motivación se refiere a: 1 mínima y 5 máxima

Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Con relación a los accesos a las rutas para realizar la práctica del senderismo, se les solicito a los encuestados mencionaran como las encontraban cuando arribaban a realizar esta actividad (gráfica 8), el 65.0 % señalaron ser aceptables y el 19.6 % mencionaron que eran muy aceptables. Sin embargo, 10.8 % consideraron inaceptable y nada aceptable los accesos, aduciendo lo malo de los caminos para llegar los lugares que visitan.

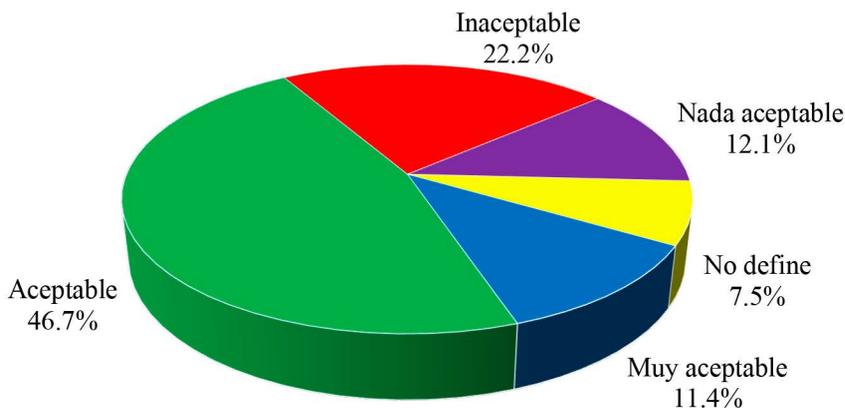
Gráfica 8.
Condiciones de los accesos a las rutas para la práctica del senderismo



Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Evaluación institucional

Una de las variables requeridas fue la institucional, en la que se evalúan los servicios de seguridad pública municipal como la variable que permite realizar la práctica de senderismo con la confianza alrededor de la problemática delincriminal que se vive en el municipio de Culiacán. En relación con los diversos niveles de percepción que la ciudadanía tiene respecto al tema de seguridad pública se solicitó expresaran este sentimiento. Los resultados se exponen en la gráfica 9, donde el 58.1 % expusieron aceptable y muy aceptable la percepción hacia la institución que ofrece el servicio de seguridad pública municipal.

Gráfica 9.*Percepción de la calidad de los servicios de seguridad pública municipal*

Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Por su parte, los servicios que ofrece la institución de Protección Civil en la práctica del senderismo en el municipio de Culiacán, en la tabla 2, se expone que el 66.3 % destacaron la labor de esta organización como muy aceptable y aceptable. Ya que dentro de las atribuciones que posee este organismo es la de regular las acciones de prevención, mitigación, auxilio, salvaguarda, y demás que sean necesarias, de las personas, sus bienes, la propiedad pública y el medio ambiente; el restablecimiento y funcionamiento de los servicios públicos indispensables y sistemas estratégicos en caso de emergencia y desastre.

Tabla 2.*Percepción de la calidad de los servicios de protección civil municipal*

Aceptación	Porcentaje
Muy aceptable	13.4 %
Aceptable	52.9 %
Inaceptable	18.6 %
Nada aceptable	6.5 %
No define	8.5 %
Total	100.0 %

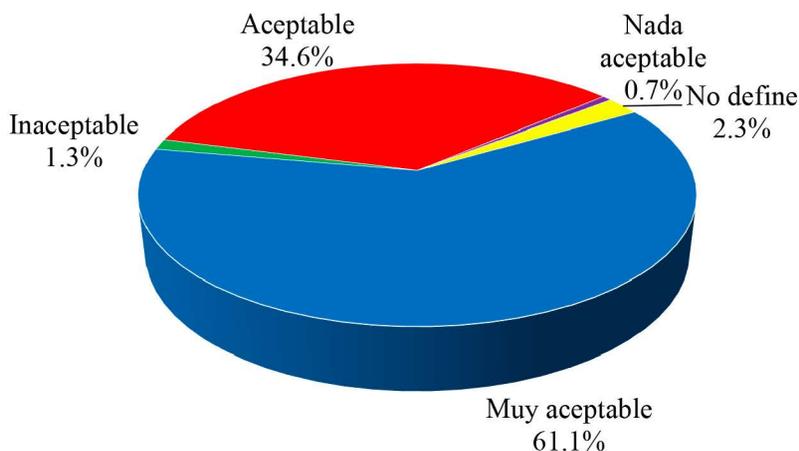
Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Gestión de la práctica del senderismo

Un factor de considerable importancia, según lo expresado por los encuestados (gráfica 10) es que consideraron que es necesario ofrecer más información a los visitantes sobre la existencia de los lugares para practicar el senderismo, lo anterior se justifica cuando se les realizó este planteamiento y la mayoría de las respuestas sumaron el 95.7 % quienes destacaron de muy aceptable y aceptable que se ofrezca este servicio a la población.

Gráfica 10.

Más información sobre lugares para practicar el Senderismo

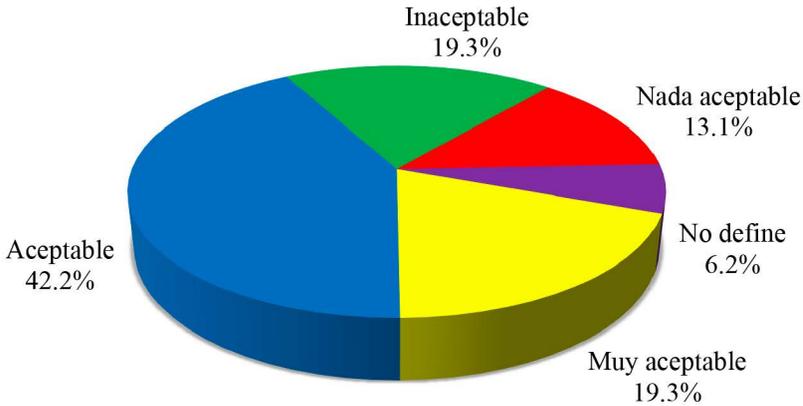


Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Adicionalmente fue necesario identificar por parte de los encuestados su opinión para buscar que las administraciones locales o comerciales, fomenten el desarrollo y detección de nuevos recursos para la práctica del senderismo de en el Municipio de Culiacán. A la pregunta realizada, el 61.5 % señalaron como muy aceptable y aceptable que se fomente el desarrollo de nuevos productos turísticos basados en el senderismo (gráfica 11).

Gráfica 11.

Opinión para buscar que las administraciones locales o comerciales, fomenten el desarrollo y detección de nuevos recursos para practicar el Senderismo



Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Por lo tanto, fue necesario consultar sobre la urgencia de emitir el decreto que regule la práctica de senderismo en el municipio de Culiacán (tabla 3), a lo que el 92.1 % de los encuestados señalaron muy aceptable y aceptable que se decrete por parte de las autoridades municipales esta actividad, considerando que la práctica del senderismo sin las medidas adecuadas en los lugares que se práctica, pudieran ocasionar daños tantos en las personas que lo visitan, como a la flora y fauna autóctonas del lugar.

Tabla 3.*Percepción para emitir el decreto para la práctica de senderismo en Culiacán*

Aceptación	Porcentaje
Muy aceptable	48.0 %
Aceptable	44.1 %
Inaceptable	4.2 %
Nada aceptable	0.7%
No define	2.9 %
Total	100.0 %

Fuente: Elaboración propia con resultados de encuesta (2024).

Finalmente, se les pidió evaluar el apoyo recibido por parte de las autoridades municipales a la actividad del senderismo en Culiacán, en una escala del 1 al 10, la evaluación emitida en promedio por los encuestados fue de 5.7.

Conclusiones

Las conclusiones derivadas de esta investigación, se destaca la importancia diseñar estrategias que permitan promover, fomentar y preservar los atractivos, tradiciones y cultura, sumado a esto, la generación de empleo en las comunidades.

Considerando que el ecoturismo representa una alternativa para el desarrollo de la actividad turística en el municipio de Culiacán, siempre y cuando el recurso se encuentre listo para la recepción del turista, algunos de los especialistas Luis Piña, Jorge Gordillo y Jorge Ayón, indican que es importante contar con una buena infraestructura, servicios turísticos públicos y privados, además de una población concientizada en referencia al turismo.

Por lo tanto, la potencialidad y características de los recursos turísticos identificados en el transcurso de esta investigación a través de encuestas, trabajo de campo y el análisis documental, permitieron proponer un diseño de estrategias con las cuales se busca impulsar el desarrollo turístico sostenible y el deporte de aventura en el Municipio de Culiacán.

Contexto del estudio

La actividad del senderismo renueva el espíritu aventurero y amor por la naturaleza, la presente investigación permitió identificar el estado actual del turismo de naturaleza en el municipio como se describen a continuación:

- a) El Municipio de Culiacán posee muchos atractivos turísticos con gran potencial, el cual debe ser aprovechado y manejado de forma correcta para permitir un desarrollo turístico que aporte al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades locales.
- b) El turismo de aventura en el municipio de Culiacán posee una cantidad manejable de lugares turísticos y atractivos en los cuales realizar dichas actividades, sin embargo, no se encuentran manejados de forma adecuada, sería agradable si se le diera la importancia necesaria.
- c) Los deportes de aventura crean una fuente considerable de ingresos, además que generan empleo, es aquella actividad que atrae a muchas personas aficionadas y expertas a la cual la convierte en un medio de desarrollo turístico importante en nuestro país, por lo tanto, aprovechar cada uno de sus recursos debería ser prioritario.
- d) La existencia de nuevas alternativas turísticas mejoraría la afluencia de turistas al sector, creando desarrollo local, incrementando la posibilidad de fomentar el turismo de aventura en el municipio de Culiacán.

Impacto de los resultados obtenidos

La encuesta fue realizada a hombres (54.1 %) y mujeres (45.9 %) entre el rango de los 16 a 55 años o más, de los cuales la mayoría de ellos tenía entre los 36 y 55 años, con una licenciatura terminada, y siendo en gran porcentaje profesionistas.

Cabe resaltar, que se identificó la percepción del senderista con respecto a el apoyo de la administración pública municipal a la actividad del senderismo, quienes en su evaluación está muy por debajo de lo aceptable con 5.7 de calificación de promedio.

Uno de los componentes más importantes es que existe una aceptación positiva hacia algún proyecto de decreto que regule la práctica de senderis-

mo en el municipio de Culiacán; y que deberían de aprovechar los sectores rurales, los practicantes del senderismo en conjunto con las autoridades municipales y de protección civil, para impulsar un marco normativo que permitan a los turistas disfrutar de una nueva alternativa de turismo que ofrecen los deportes de aventura.

Propuestas

Dado los resultados obtenidos de las encuestas se plantean las siguientes propuestas:

1. Impulsar la participación y la coordinación entre representantes gubernamentales, organizaciones civiles y grupos senderistas a través de la creación de un comité del senderismo para establecer acuerdos que garanticen que el senderismo sea una alternativa deportiva que contribuya al desarrollo sustentable y procure la conservación de los recursos naturales, fomente el desarrollo socioeconómico, así como el mejoramiento de la calidad de vida en las comunidades locales.
2. Que el H. Ayuntamiento de Culiacán a través de protección civil municipal, programe charlas informativas para las personas que practican la actividad del senderismo.
3. Que las autoridades municipales mejoren la infraestructura de vías de acceso y señalización sobre la existencia de los lugares para practicar senderismo.
4. Se considera diseñar una propuesta para impulsar el desarrollo del turismo ecológico y el deporte aventura, como alternativa económica en el municipio de Culiacán.
5. Se considera necesario que la administración del H. Ayuntamiento de Culiacán debe brindar mayor apoyo a las personas que deseen emprender proyectos turísticos, que beneficien a la comunidad y permitan mayor desarrollo en el turismo sustentable.
6. Capacitar a las comunidades locales para diseñar proyectos ecoturísticos y en este sentido, minimizar el grado de dependencia económica con el sector gubernamental principalmente.

Finalmente, se plantean distintas estrategias y acciones a desarrollar para lograr el fortalecimiento del turismo sostenible. El propósito es incrementar la afluencia de turistas, tanto nacionales como internacionales, contribuyendo responsablemente al desarrollo económico, social, cultural y ambiental sostenible de la localidad.

Referencias

- Acevedo-Duque, Á., Llanos-Herrera, G. R., García-Salirrosas, E. E., Simón-Isidoro, S., Álvarez-Herranz, A. P., Álvarez-Becerra, R., y Sánchez Díaz, L. C. (2022). Scientometric Analysis of Hiking Tourism and Its Relevance for Wellbeing and Knowledge Management. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(14), 8534.
- Aguilar Villanueva, L. (2019). Marco para el análisis de las políticas públicas. En F. Mariñez y V. Garza. *Política Pública y Democracia en América Latina: del análisis a la implementación*, Ed. Porrúa.
- Aragón, M. (2014). Análisis del ecoturismo como alternativa de desarrollo sustentable en Latinoamérica (México, Costa Rica y Ecuador). *El Colegio de la Frontera Sur. Université de Sherbrooke*.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., y Novales, M. G. M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista alergia México*, 63(2), 201-206.
- Ávila Bercial, R. (2002). Introducción al concepto de sostenibilidad y *turismo sostenible*. En aa. vv., *Turismo sostenible* (pp. 17-24).
- Ávila Bercial, R. y Barrado Timón, D. A. (2005). Nuevas tendencias en el desarrollo de destinos turísticos: marcos conceptuales y operativos para su planificación y gestión. *Cuadernos de Turismo*, 15, 27-43.
- Berardi, M. L. (2015). La investigación cuantitativa. *Abriendo puertas al conocimiento*, pp. 48-80.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (ed.). Pearson Educación, 146-259.
- Bichler, B. F. y Peters, M. (2020). *Soft adventure motivation: An exploratory study of hiking tourism*. *Tourism Review*, 76(2), 473-488.
- Camacho-Rui, E., Carrillo-Reyes, A., Rioja-Paradela, T. M., & Espinoza-Medinilla, E. E. (2016). Indicadores de sostenibilidad para el ecoturismo en México: estado actual. *LiminaR*, 14(1), 156-168.

- De Blas, X. X. P. y Fabeiro, C. P. (2004). Una propuesta de turismo sostenible para el municipio de Caldas de Reis (Pontevedra). *Cuadernos de turismo*, (13), 107-126.
- Drumm, A. y Moore, A. (2005). *Introducción a la planificación del ecoturismo*.
- Duque, D. S., y Muñoz, D. E. (2022). Análisis de competitividad del destino turístico y el desarrollo de las rutas del cacao ecuatoriano. *Turismo y patrimonio*, (18), 95-112.
- Figuroa González, L. F. (2021). El impacto de los programas sociales y el turismo en la reducción de la pobreza en el ámbito rural en México. *Trascender, Contabilidad Y Gestión*, 16, 131-157.
- Gambarota, D. M., y Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista geográfica venezolana*, 58(2), 346-359.
- Hernández Sampieri, R. y Fernández Collao, C. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill education.
- León Santiesteban, M., Flores Gamboa, S. y Leyva López, J. C. (2019). Determinación de La Competitividad de Los Destinos Turísticos Bajo un Enfoque Multicriterio en el Noroeste De México. Un Análisis Comparativo 2015-2017. *Revista Latino-Americana De Turismología*, 5(1 e 2).
- Martínez, L. C., Rodríguez, A. U., Mendoza, V. V. S. y Cañarte, B. J. S. (2023). Turismo y actividad económica estratégica para el desarrollo local en México. *Revista Científica Empresarial Debe-Haber*, 1, 17-17.
- Mendivil, M., Bon, L. C. G., & Guerrero, É. A. S. (2019). La competitividad del sector turístico: un estudio comparativo entre Sinaloa y Quintana Roo, México. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 1(2), 3.
- Meraz Ariel (2023). *Senderismo: Un deporte cada vez más riesgoso para ciudadanos en Culiacán*. TV Azteca Sinaloa. <https://www.aztecasinaloa.com/noticias/senderismo-cuales-son-los-riesgos-en-culiacan>
- Molokáč, M., Hlaváčová, J., Tometzová, D., y Liptáková, E. (2022). The preference analysis for hikers' choice of hiking trail. *Sustainability*, 14(11), 6795
- Organización Mundial del Turismo (2021). *2020: el peor año de la historia del turismo, con mil millones menos de llegadas internacionales*. https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2021-01/210128-barometer-es.pdf?afhE7NpuFgX_3avC5b8GTiE2T7Ptcw9J

- OMT, N. U. (2023). *Turismo responsable, sostenible y accesible*. Recuperado el 05 de septiembre de 2023, de Sobre la OMT: <https://www.unwto.org/es/acercade-la-omt>
- Rodríguez, M. C. M., Jiménez, O. C. C. y Ortiz, D. M. (2022). Turismo post-COVID en México y el mundo. *Tecnología en Marcha*, 35(1), 205-213.
- Santacruz, É. S. G., Portillo, D. J. N., Benavides, K. J. P. y Guerrero, A. L. C. (2023). Ecoturismo como impulsor de desarrollo en el corregimiento de El Encano. *Travesía Emprendedora*, 7(1), 66-74.
- Soriano, F. J. G., Choez, G. G. O. y Quijije, E. E. M. (2023). El turismo como recurso generador de crecimiento y desarrollo económico. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 7(1), 246-253
- Televisoras Grupo Pacífico (2021). *El senderismo una actividad recreativa*. <https://tvpacifico.mx/noticias/265705-el-senderismo-una-actividad-recreativa>
- Vargas, F. C. (2023). *Turismo sostenible y potencial de energías renovables: Una propuesta de desarrollo local en la zona turística norte del Perú* (Doctoral dissertation, Universidad de Almería).
- Villavicencio, C. B. P. y Pardo, A. G. L. (2011). Ecoturismo Indígena en Quintana Roo, México. Estudio de Caso Kantemo. *Tourism & Management Studies*, 1, 990-998.

Capítulo 5

Gestión estratégica en microempresas del sector restaurantero

*Mara del Rosario López Rodríguez
Marcos Octavio Osuna Armenta
Yuridia Belén Cota Pardini*

<https://doi.org/10.61728/AE24002370>



Introducción

La gestión estratégica es una herramienta utilizada para que las organizaciones tomen buenas decisiones en un entorno competitivo. De manera similar, la gestión en los negocios se enfoca principalmente en que los directivos tomen decisiones en un entorno complejo, aumentando la probabilidad de éxito y reduciendo los riesgos, mientras que el concepto de estrategia se centra en encontrar una manera de crear una ventaja competitiva sostenible basada en la gestión. En este contexto, la estrategia es un vehículo que permite a las organizaciones tomar decisiones de bajo riesgo, implementar planes y alcanzar metas a través de un esfuerzo sistemático, optimizando así los recursos, logrando eficiencia operativa y ventaja competitiva sostenible.

Actualmente se toman en cuenta estándares formales en la gestión de las empresas, que obedecen a las tendencias exigidas por la llamada globalización económica. La gestión estratégica ayuda a las organizaciones en el logro de objetivos significando una ventaja competitiva; como lo describen Bakar, et al. (2011). De esta manera, las actividades de gestión empresarial, requieren de modelos y métodos enfocados a dirigir los esfuerzos y compromisos futuros de la organización para lograr resultados positivos (Castro y Erazo, 2009). El resultado de la gestión empresarial depende de la formalidad e importancia que se le da a la gestión estratégica sea cual sea el tipo de empresa. En este orden de ideas, este trabajo pretende identificar los requerimientos de gestión estratégica en las microempresas de restaurantes especializadas en ensaladas ubicadas en la zona urbana del municipio de Guasave, Sinaloa; México. Este diagnóstico es basado en la encuesta de evaluación del modelo MOPSE planteado por Portales et al. (2019) en la que se reconoce a la dimensión Gestión Global como una función importante en el tema de sustentabilidad empresarial.

Al intentar reconocer las características que debe de haber en la gestión estratégica, Analoui y Karami (2003) explican que existen tres característi-

cas importantes en la gestión estratégica: la enunciación de la estrategia, la ejecución de la estrategia y valoración de la estrategia. La enunciación estratégica pone énfasis en la misión, visión, objetivos y como se relacionan con el entorno de la empresa. En este punto, Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998) establecen que es necesario conocer y entender los elementos que integran la gestión estratégica que requieren ser monitoreados constantemente; en este sentido, Ansoff (1999) expresa que, es importante tener presente que el propósito de la estrategia es disminuir la incertidumbre en el proceso de toma de decisiones, dejando a un lado la improvisación disminuyendo las probabilidades de fracaso en el logro de los objetivos empresariales. Asimismo, como lo indica Ahstrand (1999) la gestión estratégica va a permitir que la empresa cuente con una guía que oriente las acciones. De esta manera, un diagnóstico en la empresa permite localizar los puntos de eficiencia para poder trabajar con los cambios en el entorno y aprovechar las oportunidades y las fortalezas. En este sentido, el diagnóstico de la gestión estratégica, permitirá a la empresa tener bases para la toma de decisiones considerando los cambios en la economía derivados de la globalización tal como lo describen Morstadt y Bello (2018).

Las empresas del sector restaurantero en el Municipio de Guasave, México; forman parte de una actividad económica compleja que ha evolucionado rápidamente y que, según Becerra et al. (2018) necesitan de dirigentes con conocimientos sobre gestión de negocios que hagan que sus organizaciones sean competitivas y rentables. El objetivo de este estudio fue desarrollar un diagnóstico de la gestión estratégica en microempresas restauranteras especializadas en ensaladas que operan en la zona rural de la ciudad de Guasave, Sinaloa; México, desde el enfoque de la dimensión Gestión Global del Modelo Pentadimensional de Sustentabilidad Empresarial-MOPSE y a partir de esto poder identificar las áreas de oportunidad y de mejora de la gestión estratégica de las microempresas que participan en el estudio.

Fundamentación teórica

Las empresas del sector restaurantero

El sector restaurantero pertenece a una actividad compleja llena de situaciones particulares, que han evolucionado rápido y que requiere de gente con experiencia, conocimientos sobre gestión de negocios que hagan que sus empresas sean rentables, permanentes y competitivas. (Becerra, 2012). En cuanto al concepto de restaurante, este se define como aquel establecimiento, que sirve al público, mediante precio, comidas y bebidas, para ser consumidas en el mismo local (Publicaciones Vértice, 2011, p. 5).

De esta manera, también la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados- CANIRAC (2013) define al restaurante como aquella empresa que presta el servicio de preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato. Para el caso de este estudio se utilizó esta definición, debido a la importancia que tiene la cámara de la industria restaurantera en México. CANIRAC clasifica a los restaurantes según diferentes factores tales como: el tipo de establecimiento, el segmento de clientes, el tiempo disponible para la comida, el tipo de menú, el costo de la comida, la localización del establecimiento y de acuerdo con ello el servicio puede ser estilo francés, ruso o americano. De acuerdo con el servicio, los clasifica como: restaurantes con servicio completo, restaurantes de autoservicio, restaurantes de comida para llevar, restaurantes con servicio limitado, servicios de comedor para empresas e instituciones y servicios de preparación de alimentos para ocasiones especiales.

Teniendo en consideración que los restaurantes son negocios que ofrecen productos y servicios gastronómicos y que, según Restaurantes de México (2013), describe que los negocios de este giro en su mayoría son Pymes, es aquí donde resultó importante conocer de qué manera se está realizando la gestión estratégica que propician la permanencia en los mercados a largo plazo. En este sentido, se considera que las microempresas de restaurantes del Municipio de Guasave, Sinaloa; México han estado realizando esfuerzos en enaltecer a esta municipalidad para lograr que esta región sea reconocida como Capital Gastronómica de Sinaloa, por lo que

CANIRAC apoya a este sector en la realización de actividades que coadyuvan a mejorar la calidad de servicio para conseguir certificaciones en el sector. Aunado a la situación de lograr conseguir reconocimientos y certificaciones en este sector, las empresas involucradas están obligadas a formalizar su gestión empresarial para lograr alcanzar objetivos y disminuir las probabilidades del fracaso empresarial.

Gestión estratégica

Las empresas hoy en día deben anticiparse a su futuro, debido a que se enfrentan a un futuro cambiante. En este sentido, la gestión estratégica según Betancourt (2006) es el arte y la ciencia de anticipar y gerenciar el cambio, con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio. En este mismo orden de ideas, Fernández (2006), describe que la gestión estratégica consiste en desarrollar estrategias competitivas, para implementar las políticas y crear una estructura organizacional que sea favorable y que permita alcanzar con éxito los objetivos. Ante esto, David (2008), menciona que la gestión estratégica consiste en formular, implementar y revisar las decisiones por medio de acciones que permitan el logro de objetivos empresariales. De igual manera Martins (2022) define a la gestión estratégica como la acción de organizar y dirigir eficientemente los recursos con lo que la cuenta la empresa para alcanzar los objetivos de la organización. Sin embargo, no se trata de una iniciativa individual, si no más bien, se trata de un proceso formalizado que debe realizarse de manera continua.

La gestión estratégica, según lo describe Betancourt (2006) consiste en anticipar y gerenciar un cambio con el propósito de generar estrategias permanentes para garantizar el futuro de la empresa. Así mismo, Fernández (2006) citado en Leyva y Dávila (2015) explica que la gestión estratégica es la acción de organizar y dirigir eficientemente los recursos de la empresa hacia el logro de los objetivos. Es importante considerar que no es una actividad individual, sino que es un proceso formal que debe llevarse a cabo continuamente analizando aspectos internos y externos que atañen a la institución. Se sabe que, los objetivos de las organizaciones se centran en los mejores resultados financieros, sin embargo, para esto se

tiene que desarrollar una gestión estratégica que involucra a todos los recursos de la empresa como lo describen Hanson et al. (2016) en el sentido que debe haber una base para lograr los niveles de competitividad según los intereses de la entidad.

De esta manera, la gestión estratégica es importante porque se considera como una herramienta que ayuda en el proceso de alcanzar objetivos que consisten en ganar rendimientos, para ello, las empresas deben analizar aspectos internos y externos, para elaborar y aplicar sus estrategias para alcanzar un nivel de rendimiento deseado. El rendimiento se refleja en el grado en que gana rendimientos superiores a la media (más de lo que los inversionistas esperan obtener de otras inversiones con niveles similares de riesgo) y proporcionar la base necesaria para satisfacer simultáneamente todos los intereses de una empresa. (Hanson, Hitt, Ireland y Hoskisson, 2016).

Beneficios de la gestión estratégica

La gestión estratégica contiene elementos, que al igual que la mayoría de las estrategias de negocio, requieren de tiempo y energía. El esfuerzo y la energía que se pone en la gestión estratégica, como lo describe Martins (2022), ayuda a conseguir que las elaboraciones de los planes sean claros en cómo alcanzar los objetivos de la empresa, apoya en la comprensión sobre la ventaja competitiva y diferenciación; benefician en la creación de los sistemas de seguimiento del progreso; con esto también se logra que todo el equipo de colaboradores comprendan cuáles son las prioridades de la empresa y por qué, y con esto, poder alinear estratégicamente a toda la empresa creando así, un negocio dinámico que reaccione a los cambios del mercado de manera más rápida y efectiva.

Elementos del modelo de gestión estratégica

Desarrollar un modelo de gestión estratégica ... resulta en una serie de beneficios para la empresa como ya se mencionó. En este orden de ideas, Goodstein, et al. (1998) hacen mención que la implementación de la gestión estratégica requiere al principio, conocer y entender los elementos y

las relaciones conceptuales que integran al modelo de gestión estratégica, mismos que requiere que se mantengan vigilados en su desarrollo e implementación, ya que, de no hacerlo se estaría desarrollando un proceso estratégico a medias, vagando con las actividades que se realizan en la empresa sin encontrar un rumbo específico.

En efecto, como lo menciona Ansoff, et al. (1997) es importante tener presente que el propósito de la estrategia es disminuir la incertidumbre en el proceso de toma de decisiones, dejando a un lado la improvisación, que se considera como la causa del fracaso de las empresas. Además, permite que la organización tenga una ruta que la oriente y le guíe a diferenciarse de sus competidores (Ahstrand, 1999).

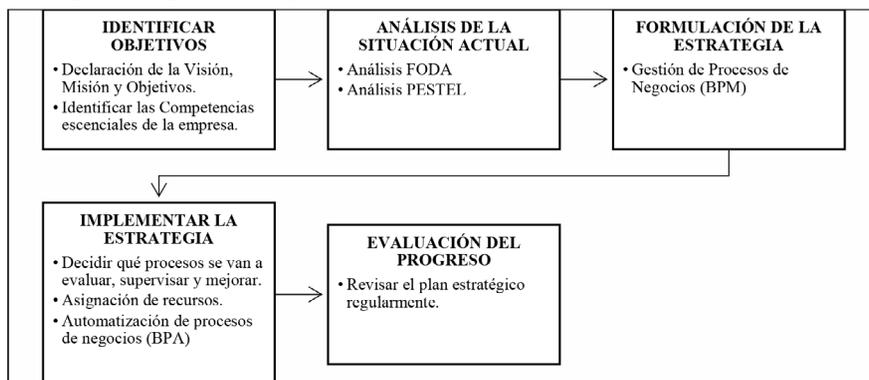
En este orden de ideas, Porter (1987), Ander Egg (1995) y Ansoff et al. (1997) admiten que existe relación entre la gestión estratégica con el logro de los objetivos basándose en el análisis del entorno siendo parte fundamental de la orientación empresarial (Martínez y Milla, 2012). Por consiguiente, los planes estratégicos dependerán tanto del diagnóstico interno como externo (Domazet, et al. 2011), entendiendo que esta fase de la planeación tiene la capacidad de permitir a las empresas en la identificación de ventajas competitivas, que visto desde la perspectiva de la cadena de valor, incidirá en una empresa que ha alcanzado optimizar sus actividades primarias y secundarias, y de esta forma reducir costos obtener eficiencia y aprovechamiento de recursos, lo que será percibido en términos de mayor valor para los clientes (Amaya, 2005).

Dentro de este contexto, Martins (2022) menciona que el proceso de gestión estratégica contiene cinco etapas: 1) la identificación de los objetivos empresariales, 2) analizar la situación actual, 3) formular la estrategia, 4) implementar la estrategia y 5) evaluación del progreso. Estas etapas se pueden visualizar en la figura 1 fases del Proceso de Gestión Estratégica. La gestión estratégica que presenta Martins (2022) indica cinco fases importantes las cuales inician con la identificación de los objetivos empresariales, siendo ese el primer paso en el que se evalúa hacia dónde va la empresa y por qué. En esta fase se incluye la declaración de la visión, la misión, los objetivos, valores y reconocer cuales son las competencias esenciales de la empresa.

Como segunda fase, se considera el análisis situacional actual, ya que

una vez identificado hacia donde se desea llegar, es preciso analizar los procesos actuales del negocio a través de una matriz FODA, con el objetivo de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. De esto se desprende que hay que analizar: qué está funcionando actualmente y qué no está dando resultados; qué ventajas competitivas tiene el negocio, qué problemas operativos tiene la empresa, cuál es la participación en el mercado actual, cuáles son las necesidades comerciales actuales, de qué manera afecta el entorno externo al negocio (la opinión pública y el entorno competitivo); de igual manera, cómo impacta el entorno interno (operaciones, satisfacción de los empleados y la moral del equipo de trabajo) e identificar qué debe hacer la empresas para ser rentable.

La tercera fase es la formulación de la estrategia, misma que consiste en de forma exacta, hacia donde ir y cómo se alcanzarán esos objetivos. Para ello hay que tomar en cuenta cuánto tiempo lleva la empresa en el mercado y considerar la aplicación de una adecuada gestión de procesos de negocios (BPM). Las preguntas clave para esta fase son: ¿Cuáles son los pasos a seguir para lograr los objetivos empresariales?, ¿De qué manera se medirá? Y ¿Cuáles son los procesos actuales y cómo se pueden alcanzar los objetivos con estos procesos? En la cuarta fase de la gestión estrategia, Martins (2022) expresa que la implementación de la estrategia consiste en el momento de ponerla a funcionar, por lo que esta fase es la que lleva más tiempo. En esta fase es donde se implementa el plan estratégico y observar cómo es que funciona en la realidad; por lo que, se tiene que identificar qué procesos se deben evaluar, supervisar y mejorar; implementando los planes de mejora en esos procesos. De esta manera, en esta fase se considera la mejor asignación de recursos, la implementación de la automatización de procesos de negocios (BPA) y la optimización de las actividades en la gestión de proyectos en la empresa. La quinta fase consiste en la evaluación del progreso, ya que la gestión estratégica es un proceso que no se hace una sola vez además que es cambiante en la medida que la empresa madura, por lo que se recomienda revisar el plan estratégico regularmente cada tres o cinco años como lo comenta Martins (2022), para no perder de vista nuevas amenazas o bien, oportunidades potenciales, así como también, las posibilidades de desarrollo que el negocio busca.

Figura 1.*Fases del proceso de gestión estratégica*

Fuente: Elaboración propia. Según Martins (2022).

El Modelo de sustentabilidad empresarial pentadimensional –MOPSE

El Modelo de Sustentabilidad Empresarial Penta-dimensional-MOPSE, fue planteado por Portales, et al. (2019) como un paradigma innovador en la gestión empresarial alternativo al modelo tradicional que según Wilson (2004) está enfocado en el crecimiento y maximización de rentabilidad.

Este modelo se desarrolló con el propósito de integrar en la gestión empresarial factores de la sociedad como lo es la sustentabilidad empresarial, que incluye la unificación de objetivos sociales y medioambientales, gestión en función a los requerimientos de los grupos de interés según lo indica Tschandl y Zingsheim (2004). En este sentido, se enfatiza en la sustentabilidad empresarial como el elemento que cobija todos los elementos de la responsabilidad social y los objetivos a nivel social y ambiental que contribuyen a las empresas hacia el desarrollo sustentable. El desarrollo de este modelo de gestión se encarga de generar mecanismos que ayudan a que las empresas permanezcan. De esta manera, la metodología MOPSE inicia identificando las características que las empresas deben considerar con el objetivo del mejor nivel de sustentabilidad. Las cinco dimensiones que la integran son:

- *Dimensión gestión global.* Es la dimensión que describe todo lo que sucede en la empresa uniéndose con el conocimiento del modelo de negocio empresarial, como lo describe Díaz de la Cruz y Fernández (2016), este debe ser sustentado en una ética donde se consideren todos los aspectos, grupos de interés de la organización y el impacto en el entorno; siendo la ética un factor importante a analizar; por lo que, se considera que existen tres tipos de ética: la personal, la social y la global; estas conforman a llamada ética de tercera generación.
- *Dimensión competitividad.* La segunda dimensión es la centrada en la competitividad, siendo un concepto que involucra los beneficios de crecimiento y productividad en los diferentes niveles. Según Porter (1990), la meta es contar con calidad de vida para los ciudadanos y esta se consigue con la armonía de competitividad de los recursos de la nación; en este sentido, la competitividad de un país es definida según el Internacional Institute for Management Development -IIMD (2000) como la capacidad de generar valor e incrementar la riqueza de una nación a través de la gestión de sus activos y procesos. En contraste, según Bares García-Calderón (2006) especifican que la competitividad necesita considerar la capacidad que la empresa tiene para lograr y mantenerse vigente en el mercado.

Con base en estos argumentos, la competitividad se puede conceptualizar como la capacidad de generar valor de forma constante a la economía para crear bienestar en el presente y el futuro, incluyendo la mejora en el nivel y calidad de vida de la población; por lo que, también hay que considerar la gestión tecnológica que se refieren a la información, conocimientos y decisiones necesarias para que la empresa sea competitiva a largo plazo como lo describe Pineda Serna (2010). En cuanto al desarrollo del factor humano, es necesario considerar la mejora de las habilidades y capacidades de los colaboradores de la empresa. En este contexto, Albuquerque (1996), expresa que es necesario considerar como aspecto fundamental el desarrollo constante de habilidades y capacidades que da como resultado generar competencias en los colaboradores de la organización, y, por consiguiente, la competitividad constituye una capacidad que se adquiere por medio de la capacitación, generación del conocimiento y el

desarrollo de las competencias.

Ser eficiente en la administración de los recursos es también un aspecto base en las empresas, y que para Franco (1998) esto se logra por medio de la eficiencia operativa. De esta manera, la mejora en la productividad hace posible el aumento de la rentabilidad de la empresa según los indicadores financiero incluyendo el aspecto social. Con los aspectos mencionados, se puede definir a la competitividad como el factor que aporta mayor valor económico desarrollando bienestar por medio del mejoramiento de la calidad de vida fundamentados en el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles que aporten valor a los bienes y servicios generados por la entidad económica.

- *Dimensión relaciones.* La tercera dimensión se enfoca en las relaciones de la empresa con sus grupos de interés. Es importante analizar los grupos de interés de la empresa para desarrollar las relaciones de forma estratégica. En este sentido, un grupo de interés según Freeman (1984) es cualquier grupo que afecta o impacta en el logro de los objetivos de la organización. El objetivo de desarrollar una estrategia empresarial considerando los grupos de interés, es formular e implementar estrategias que ayuden a todos los grupos. Es por esto por lo que, Freeman y McVea (2001), refieren ciertas características enfocadas en las relaciones con los grupos de interés, siendo estas: determinar estrategias flexibles para desarrollar relaciones constantes; considerar que la relación entre los grupos de interés es un proceso estratégico, y que lo importante es la supervivencia de la organización a través de la fijación de relaciones con aquello que afecta a la empresa y viceversa. Este acercamiento, ayuda al desarrollo de estrategias para lograr el éxito a largo plazo, identificando e invirtiendo en todas las relaciones con los grupos de interés de la empresa.

Con base en estas características se realiza lo importante que es desarrollar y entender a los diferentes grupos de interés que interviene en la empresa; así como, identificar los contextos en los que estos se encuentran con la empresa. En este orden de ideas, Donaldson y Preston (1995) citado por Fernández y Bajo (2012) describen que para saber quiénes son los grupos de interés para priorizarlos, es importante saber quiénes son lo

que se relacionan voluntariamente y cuales son a los que les toca alguna obligación, es decir, son los que están legitimados de alguna manera. Es importante agregar que también hay casos como los competidores y el medio ambiente que, como lo menciona Phillips (2003), son un grupo de interés legítimo que puede ser atendido de manera especial y que a raíz de esta comunicación se identificarán los intereses de cada uno de los grupos de interés.

- *Dimensión impactos.* Tradicionalmente los impactos de la empresa se miden en función a la rentabilidad y el retorno de la inversión, lo que implica considerar solo la función de ventas y costos operativos, que como lo asumen Gray y Bebbintong (2004) reflejan la generación de riqueza a los accionistas y socios, aunado a la mejor calidad de vida en las comunidades en las que opera la empresa, pero esta premisa no es cierta y que se deja de lado la parte social y ambiental, es por esto que esta dimensión pretende visualizar los impactos de la entidad en su entorno. De esta manera, se agrega el enfoque ambiental gracias a la recomendación del reporte Brundtland de 1987, según Yang (2002) se busca que las empresas sean consideradas con el impacto en el medioambiente con el fin de minimizar los impactos negativos. Lo anterior, provocó ciertas acciones por parte de las empresas a nivel global consistentes en mejoras en la eficiencia operativa, dando como resultado a la llamada: ecoeficiencia. La ecoeficiencia, es la disminución de uso de los recursos en una empresa (Gray y Bebbington, 2004, p. 5).
- *Dimensión transparencia y comunicación.* La dimensión de transparencia, hace alusión al concepto de rendición de cuentas por parte de la organización, en la que de manera tradicional se caracteriza por no tener estándares dando como resultado que las empresas solo reportan según sus principios éticos. En este sentido, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico-OECD en 1976, estableció ciertas directrices que rigen el comportamiento de las empresas a nivel mundial. En el intento por estandarizar, se han desarrollado lineamientos para que las empresas presenten reportes.

En este tema, la importancia de estandarizar la presentación de la información radica en dar a conocer las buenas prácticas en la gestión em-

presarial además de analizar el impacto en el contexto de la Transparencia y aspectos que tienen que ver con la reputación de la empresa, las alianzas con otras empresas, los estándares éticos en cuanto a relaciones laborales y moral de los colaboradores; siendo estos factores que impulsan a la empresa a cumplir. Sin embargo, según Savall y Zardet (2006), la formulación de reportes e indicadores podría resultar en cierto descontrol en la organización en el intento por cumplir todos los indicadores. Es por esto que es importante reflexionar cuál de los reportes es el adecuado según las características de la empresa, ya que por el contrario podría generar una desventaja. Con el objetivo de conjuntar estos aspectos, el autor Wilson (2004) citado por Portales et al. (2015) conceptualizó un modelo de cuatro enfoques sobre sustentabilidad especificando los aspectos de objetividad, subjetividad, cuantitativo y cualitativo en función a la relación entre estos se elige el enfoque adecuado a la organización. Todo lo que se ha descrito, refiere la importancia de considerar que para la empresa es necesario realizar reportes enfocados en los objetivos empresariales y que además ayude en la toma de decisiones estratégicas. También es necesario considerar que los reportes no sustituyan los que son requisitos legales. Las dimensiones y variables del instrumento para realizar el diagnóstico empresarial son cinco dimensiones: Gestión Global, Competitividad, Relaciones, Impactos y Transparencia. Cada dimensión invita a analizar aspectos dentro de ellas, como se muestra en la tabla 1. Dimensiones y variables del diagnóstico de sustentabilidad empresarial MOPSE. En este estudio se analizó la Dimensión Gestión Global que está contenida por las variables: Misión y Visión, Código de Ética, Planeación Estratégica, Procesos e Indicadores de Desempeño y Presentación de Resultados.

Tabla 1.*Dimensiones y variables del diagnóstico de sustentabilidad empresarial MOPSE*

Nombre de la dimensión	Variables consideradas
Gestión global	misión y visión. código de ética. planeación estratégica. procesos e indicadores de desempeño. presentación de resultados.
Competitividad	Mecanismos para desarrollar al personal. Conocimiento de la situación de la industria y principales competidores. Aprovechamiento de recursos. Sistemas de mejora continua. Investigación y desarrollo.
Impactos	Impactos de los procesos de la empresa y el medioambiente. Relación con los empleados, accionistas, proveedores y comunidad. Acciones para que los procesos no dañen al medioambiente. Desarrollo de la comunidad y la región en la que la empresa opera.
Transparencia	Conocimiento de distintas alternativas para reportar información relacionada con aspectos sociales y ambientales. Cumplimiento de obligaciones fiscales y legales. Auditorías. Prácticas de corrupción.

Fuente: Elaboración propia con información de García de la Torre et al. (2019).

Existen estudios relacionados con planeación estratégica en empresas de restaurantes; sin embargo, en la región del municipio de Guasave, Sinaloa; en México hasta hoy no hay estudios realizados. En la Tabla 2 se resumen estudios en los que se han aplicado análisis en cuanto a planeación estratégica en empresas de restaurantes en la que se explican los objetivos que se desarrollaron con respecto a la temática planteada.

Tabla 2.*Estudios relacionados con planeación estratégica en empresas de restaurantes*

Autor y año	Título	Objetivo
Correa Cardona, M., y Mendoza Tobar, D. (2014).	Propuesta de planeación estratégica para el restaurante Sazón Valluno ubicado en la iglesia cristiana Manantial en la ciudad de Bogotá, Colombia.	El propósito general fue realizar una propuesta de planeación estratégica en el restaurante “Sazón Valluno” ubicado en la Iglesia Cristiana Manantial en la ciudad de Bogotá, Colombia. Se diseñó una propuesta administrativa para el restaurante, se identificaron las necesidades desde el punto de vista contable y administrativo; lo que llevó a proponer la planeación estratégica con visión empresarial con el fin de proyectar administrativa y contablemente el negocio, desarrollando un análisis tanto interno como externo de los factores relacionados con el desarrollo de las funciones de la empresa.
Ibarra N. (2014)	Plan Estratégico Para El Restaurante “Luna Bruja” en La Paz, B.C.S.	El objetivo general de este estudio radicó en diseñar un plan a través del modelo de planeación estratégica, propuesto por Joaquín Rodríguez Valencia, que haga posible la definición de acciones concretas orientando a la organización hacia el logro de sus objetivos.
Culchac Imbacuan, L y Saguan Cuetia, A. (2019).	Diseño de un plan estratégico para el restaurante Bugambilias Ubicado en Santander de Quilichao, Cauca Periodo 2019 – 2023.	El propósito de esta investigación fue diseñar un plan estratégico para el Restaurante Bugambilias ubicado en Santander de Quilichao, Cauca, periodo 2019- 2023. Esto fue logrado a partir del análisis interno, el estudio de la situación externa, con la elaboración de la matriz FODA para el restaurante que permitió establecer el direccionamiento estratégico adaptado al restaurante y se construyeron los mecanismos de control y seguimiento.

Autor y año	Título	Objetivo
Fernández Betancourth (2019)	Diseño de un modelo de planeación estratégica para mejorar la competitividad del restaurante el solar ubicado en el municipio de Santander de Quilichao. Durante el periodo 2020-2022.	Diseñar un modelo de direccionamiento estratégico que propicie el mejoramiento de la competitividad del Restaurante El Solar acorde a los requerimientos del mercado para el periodo 2020 a 2022. Se diseñó de un modelo prospectivo de la empresa en el mediano y largo plazo de acuerdo con el análisis de los entornos, lo que llevó al rediseño de la estructura y la cultura organizacional de acuerdo con lo que el mercado indica; y de esta manera se diseñó el plan estratégico que permite a la empresa mejorar su competitividad; por lo que, se definió un plan operativo que incluyen los métodos de seguimiento y sus respectivos indicadores.
Chilaca López (2021)	Planeación Estratégica para las Pymes de Restaurantes.	Se analizaron los beneficios del diseño e implementación de planeación estratégica en las empresas de restaurantes. En esta investigación se explica que, la planeación estratégica en las empresas de alimentos y bebidas tiene importantes beneficios para alcanzar los objetivos empresariales.

Fuente: Elaboración propia con información de (Correa Cardona, M., y Mendoza Tobar, D., 2014; Ibarra N., 2014; Culchac Imbacuan, L. y Saguan Cuetia, A. 2019; Fernández Betancourth, 2019; Chilaca López, 2021).

Metodología

De acuerdo con el objetivo, el estudio se realizó in situ a cuatro microempresas de restaurantes especializadas en ensaladas dentro de la zona rural de la ciudad de Guasave, Sinaloa; México, siendo esta la población de entidades en las que se enfoca el análisis. La investigación fue de tipo cuantitativo ya que según Marín (2021) se trata de un estudio delimitado en el que se analizan los elementos de gestión estratégica. Según Hernández (2006) la investigación fue exploratoria debido a que se realizó con el objetivo de examinar un tema poco estudiado, del cual se obtiene información que

ayudará a estudios posteriores sobre gestión estratégica en microempresas de restaurantes de Guasave, Sinaloa. Subsiguientemente se convirtió en una investigación descriptiva, con evaluaciones de elementos asociadas a la dimensión del modelo MOPSE denominada: Gestión Global. Asimismo, se realizó la investigación de campo de carácter no experimental, ya que el periodo considerado para la entrevista a los empresarios transcurrió sin considerar la dinámica o estacionalidad de su demanda.

En la zona urbana de la ciudad de Guasave, Sinaloa; existen 98 entidades del sector restaurantero INEGI (2014); de este universo, se estudió la población de cuatro entidades que son los restaurantes especializados en barras de ensaladas con el modelo de negocio en la que los clientes componen su propia ensalada a partir de diferentes ingredientes y preparaciones expuestas en un escaparate. En este estudio se determinó un muestreo por conveniencia de acuerdo con la metodología de investigación en el área de administración, economía, humanidades y ciencias sociales descrita por Bernal (2006). En la tabla 3 se enlistan las microempresas de restaurantes que participaron en este estudio.

Tabla 3

Microempresas de restaurantes especializadas en barras de ensaladas ubicadas en la zona urbana de la ciudad de Guasave, Sinaloa; México

Nombre de la entidad económica	ID	Tipo de unidad económica	Código de la clase de actividad	Nombre de la clase de actividad	Personal ocupado (estrato)	Domicilio	Municipio/Entidad
Empresa 1	7295713	Fijo	722515	Cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares	11 a 30 personas	Boulevard Central #47, Colonia Centro.	Guasave, Sinaloa.
Empresa 2	7295186	Fijo	722516	Restaurantes de autoservicio	6 a 10 personas	Boulevard Insurgentes #282, Colonia del Bosque.	Guasave, Sinaloa.
Empresa 3	3802840	Fijo	722515	Cafeterías, fuentes de sodas, neverías, refresquerías y similares	6 a 10 personas	Calle Emiliano Zapata #346, Colonia Centro.	Guasave, Sinaloa.
Empresa 4		Fijo			6 a 10 personas	Calle Lic. Adolfo López Mateos, Colonia Ángel Flores.	Guasave, Sinaloa.

Fuente: Elaboración propia con información del Directorio de Estadístico Nacional de Unidades Económicas (2023) y por el contacto directo con la empresa.

Para fines de protección de datos, las empresas encuestadas prefirieron permanecer en anonimato y una vez obtenida la información por medio del cuestionario y posteriormente analizada se obtuvo un resumen de los hallazgos para ser compartidos con los propietarios de las empresas, por lo que se agendaron citas con los propietarios y a manera de entrevista se realizó el análisis de los elementos del diagnóstico. La herramienta de recolección de información primaria fue un cuestionario de diagnóstico que está conformada por dos secciones:

- *Sección I del diagnóstico: datos sociodemográficos de la empresa.* Buscó conocer las características de la empresa, que según Torres et al. (2007) explica que, la caracterización facilita la descripción sobre la empresa permitiendo comprender objetivamente los aspectos socio demográficos de la misma; esta sección contiene nueve preguntas de opción múltiple y dicotómicas. Ver Tabla 4 Sección I del Diagnóstico: Datos sociodemográficos de la empresa.

Tabla 4.

Sección I del diagnóstico: datos demográficos de la empresa

Elemento	Pregunta
Datos Socio demográficos de la Empresa	Tamaño de la empresa (número de empleados)
	Antigüedad de la empresa (Tiempo que lleva operando)
	¿Es empresa familiar? (tipo de empresa)
	¿Qué personalidad jurídica tiene la empresa? (registro en Hacienda)
	Cargo que ocupa en la empresa quien responde.
	¿Cuánto tiempo lleva laborando en la empresa?
	Edad de quién contesta
	Género
	Nivel de estudios del propietario(a) de la empresa

Fuente: Elaboración propia.

- *Sección II. Diagnóstico de gestión estratégica: analiza la operación general de la empresa a través del análisis de los siguientes elementos:* a) misión y visión, b) código de ética, c) planeación estratégica, d) procesos e indicadores de desempeño y e) presentación de resultados, basado en el instrumento de evaluación de sustentabilidad y responsabilidad social

en Pymes del Modelo MOPSE propuesto por García de la Torre, Portales, Camacho y Arandía (2019). Esta sección contiene 25 preguntas diseñadas en tres tipos: 1) dicotómicas, 2) de opción múltiple y 3) escala de Likert. En la Tabla 5 se describe el cuestionario diagnóstico de la sección II, en cada uno de los elementos mencionados con sus variables correspondientes.

Tabla 5.

Sección II del diagnóstico de la gestión estratégica, elemento: misión y visión.

Elemento	Variable/Dimensión	Pregunta
Misión, Visión y Valores	Existencia de visión y misión	¿La empresa tiene explícita su visión y misión?
	Formalización de la misión y visión	¿La misión y la visión están documentadas por escrito?
	Participación de los colaboradores en la redacción de la misión y visión	En la redacción de la misión y visión ¿participan los distintos niveles de la empresa?
	Difusión de la misión y visión	La visión y la misión, ¿son difundidas a todos los empleados de la empresa?
	Declaración de valores y código de ética alineados a la misión y visión.	¿Cree que el comportamiento general de la empresa está alineado con la misión, visión, valores y código de ética de su empresa?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.*Sección II del diagnóstico de la gestión estratégica, elemento: código de ética*

Elemento	Variable/Dimensión	Pregunta
Código de Ética	Disponibilidad de códigos de ética	¿La empresa dispone de códigos de ética o conductas formales?
	Existen valores definidos	¿La empresa cuenta con valores definidos?
	El código de ética es validado por los trabajadores de la empresa	¿El código de ética o conducta es refrendado por todos los trabajadores de la empresa?
	Hay alguien responsable de promover la ética en la empresa	¿Cuenta en su empresa con algún cargo o función responsable de promover y monitorear el accionar ético al interior y exterior de la empresa?
	Se cuenta con una estrategia para lograr la buena reputación	¿Existe una estrategia por parte de la empresa para lograr una buena reputación en su entorno?

Fuente: Elaboración propia.**Tabla 7.***Sección II del diagnóstico de la gestión estratégica, elemento: planeación estratégica*

Elemento	Variable/Dimensión	Pregunta
Planeación Estratégica	Revisión periódica de la misión y visión empresarial	¿La misión y visión de la empresa son revisadas?
	Hay objetivos y metas	¿Existen metas y objetivos de su empresa para los próximos 5 años?
	Se cumplen las metas y los objetivos	¿El operar actual de la empresa ayuda a que se cumplan esas metas y objetivos?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8.*Sección II del diagnóstico de la gestión estratégica, elemento: procesos e indicadores de desempeño*

Elemento	Variable/Dimensión	Pregunta
Procesos e indicadores de desempeño	Cuenta con organigrama	¿Se cuenta con un organigrama de la empresa?
	Formalidad en la asignación de responsabilidades	¿Se asignan formalmente las responsabilidades para todos los empleados?
	Cuenta con manual de procedimientos administrativos	¿Se cuenta con un manual de procedimientos administrativos?
	Hay procesos de recursos humanos formalizados	¿Están descritos los principales procesos de recursos humanos de la empresa?
	Hay procesos del área de finanzas formalizados	¿Están descritos los principales procesos del área de finanzas de la empresa?
	Hay procesos del área de mercadotecnia formalizados	¿Están descritos los principales procesos del área de mercadotecnia de la empresa?
	Hay procesos del área de producción formalizados	¿Están descritos los principales procesos del área de producción de la empresa?
	Hay indicadores de desempeño	¿Se cuentan con indicadores de desempeño de la empresa o un tablero de comando (scorecard)?
	Cumplimiento de procesos y procedimientos	¿En qué medida considera usted que se cumplen los procesos y procedimientos?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9.

Sección II del diagnóstico de la gestión estratégica, elemento: presentación de resultados

Elemento	Variable/Dimensión	Pregunta
Presentación de resultados	Se realizan reuniones para acuerdos	¿Se organizan juntas periódicas (al menos semestrales) para revisar los resultados de la empresa donde se realicen acuerdos y se defina el rumbo de la organización?
	Cumplimiento de los acuerdos de las reuniones	¿Los acuerdos a los que se llegan en estas juntas se cumplen en su totalidad?
	Reuniones de revisión de resultados periódicamente	¿Considera usted que deberían existir reuniones de revisión y seguimiento de manera periódica?
	Existe cultura de retroalimentación	¿Existe la cultura de retroalimentar a los colaboradores de la empresa de manera periódica?

Nota: Elaboración propia.

La aplicación de la encuesta fue por medio de un formulario digital y el resultado de esta actividad permitió conocer las características sociodemográficas de las empresas y saber sobre los elementos de la gestión estratégica: misión y visión, código de ética, planeación estratégica, procesos, indicadores de desempeño y presentación de resultados.

Resultados

Los resultados según el objetivo planteado en este estudio, evaluar la gestión estratégica en microempresas restauranteras, se basó en el instrumento de evaluación de sustentabilidad y responsabilidad social en Pymes, en la dimensión de gestión global del Modelo MOPSE, en función a la información recolectada se desarrolló el diagnóstico que identifica los elementos de gestión estratégica de las entidades estudiadas. En la sección I, se identificó que, de las empresas analizadas tres de ellas son microempresas. En cuanto al tiempo que lleva operando se destaca que tienen entre 4 y 15 años operando en el mercado. La mitad de las empresas encuestadas son de tipo familiar con personalidad jurídica ante el Hacienda y Crédito Público como persona física. Las encuestas fueron respondidas en su mayo-

ría por los propietarios, siendo las edades de los ellos de entre 46 a 60 años de edad, y solo un propietario tiene edad en el rango de 26 a 45 años, la mitad de los negocios son dirigidos por propietarios de género femenino y masculino; y todos ellos han cursado educación universitaria en diferentes áreas; como se presenta en la tabla 10. Diagnóstico Sección I: Datos Socio demográficos de las Empresas, a continuación.

Tabla 10.

Diagnóstico sección I: datos socio demográficos de la empresa

Elemento	Diagnóstico
Datos Socio demográficos de la Empresa	Las empresas encuestadas pertenecen son microempresas de restaurantes especializado en ensaladas y ubicadas en la zona rural de la ciudad de Guasave, Sinaloa. La mayor parte de las entidades económicas tienen entre 8 y 15 años funcionando. Las microempresas empresas están registradas ante Hacienda y Crédito Público en el Sistema de Administración Tributaria (SAT) bajo el régimen de persona física con actividad empresarial; sin embargo, de forma interna, el 75 % de ellas son empresas familiares y un 25 % están constituidas por socios entre amigos; en ambas situaciones nombrando a un representante.
Datos Socio demográficos de quien respondió la encuesta	Los dueños o propietarios de las empresas fueron los que respondieron de manera directa la encuesta, mismos que manifestaron que llevan laborando en la empresa desde su creación. La edad de la mayoría de los dueños de la empresa oscila entre 46 y 60 años. De los dueños o propietarios, la mitad son hombres y la mitad son mujeres, todos ellos con estudios universitarios.

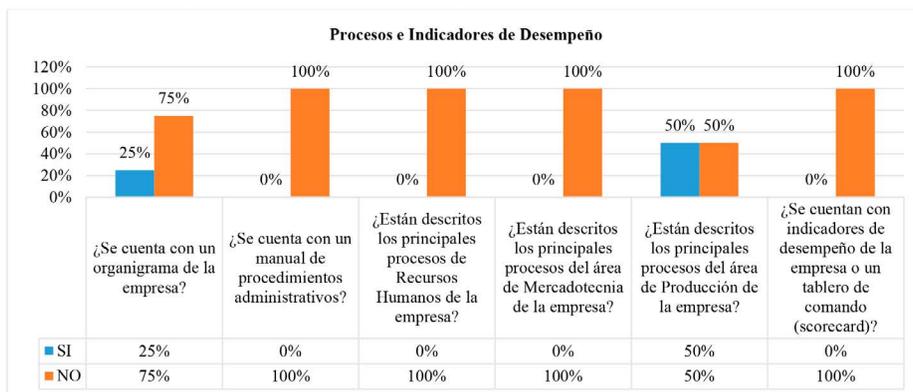
Fuente: Elaboración propia.

Para identificar los elementos de gestión estratégica utilizados en las empresas estudiadas, se analizó en la sección II: diagnóstico de la gestión estratégica, se estudiaron las variables: misión y visión, código de ética, planeación estratégica, procesos, indicadores de desempeño y presentación de resultados, se realizó bajo el instrumento antes descrito en el abordaje metodológico. El 75 % de las empresas encuestadas, tienen explícita su visión y misión, sin embargo, se contradicen ya que no están documentadas.

En lo referente a la operatividad de la visión y la misión, solo una empresa asume que hay participación de los colaboradores de la empresa; mientras que, en las otras empresas, no se promueve la participación de todos los empleados.

Figura 2.

Operatividad de los procesos e indicadores de desempeño



Fuente: Elaboración propia.

En la difusión de la visión y la misión, una empresa dice hay difusión de entre todos sus empleados. En cuanto al comportamiento general de la empresa, el 50 % está alineado con la visión, misión, valores y código de ética. En la operatividad del código de ética, la mitad de las empresas si cuenta con un código de ética y la otra mitad carece de él; las empresas no disponen de códigos de ética formales y solo una de ellas expresa que, si cuenta con este. En el uso del código de ética, la mitad de empresas manifestaron que no cuentan con un código de ética y, por lo tanto, no cuentan con algún cargo responsable de revisar las cuestiones éticas en la empresa. Las empresas no tienen estrategias para mejorar y mantener su reputación ante la sociedad; asimismo, no tienen metas y objetivos establecidos para los próximos cinco años, los propietarios de tres entidades manifestaron que el operar de actual de la empresa ayuda a cumplir sus metas y objetivos. En lo que concierne a la existencia de organigrama solo una de las empresas manifestó que, si tiene.

Las empresas no cuentan con manuales de procedimientos administrativos, ni descripción de los principales procesos como recursos humanos y mercadotecnia que forman parte de indicadores de desempeño. La asignación formal de las responsabilidades no existe de forma permanente, sin embargo, con frecuencia existe cumplimiento de los procesos y procedimientos. En cuanto a la presentación de resultados, se consideran la que sí debería haber reuniones de revisión y seguimiento periódicamente, lo que hace evidente la falta de reuniones de retroalimentación.

Tabla 11.*Hallazgos del diagnóstico de los elementos de la gestión estratégica según el modelo MOPSE*

Elemento	Diagnóstico
Misión, visión y valores	<p>La misión y visión no están documentadas formalmente, ya que los propietarios suponen que están explícitas; por tal razón, no se difunden en el personal de la empresa.</p> <p>En la formulación de la misión y visión, no se promueve la participación de todos los colaboradores.</p> <p>Al no tener formalizada la misión, visión, valores y código de ética, no hay congruencia con el comportamiento general dentro de la empresa.</p>
Código de ética	<p>Las microempresas encuestadas no cuentan con código de ética documentados formalmente.</p> <p>El código de ética no es refrendado por todos los colaboradores de la empresa.</p> <p>Las empresas no tienen a alguien encargado de revisar el proceder ético.</p> <p>No cuentan con alguna estrategia consolidada para lograr una buena reputación en el entorno.</p>
Planeación estratégica	<p>Las entidades encuestadas no tienen objetivos establecidos para los próximos 5 años, esto es porque los dueños o representantes de las empresas insinúan que el panorama es muy cambiante y que no han podido reflexionar en la planeación a largo plazo.</p> <p>Los propietarios de las empresas creen que la manera de cómo opera la empresa actualmente, si ayuda a lograr los objetivos y metas.</p> <p>Las empresas no revisan la visión y la misión regularmente.</p>
Procesos e indicadores de desempeño	<p>No hay organigrama establecido en las empresas.</p> <p>No tienen manuales de procedimientos, descripción de puestos, ni indicadores de desempeño implementados.</p>
Presentación de resultados	<p>No llevan a cabo reuniones para revisar y retroalimentar resultados.</p> <p>No se cumplen los acuerdos a los que se llegan cuando hay reuniones.</p> <p>No existe la cultura de retroalimentar a los colaboradores.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de esta investigación, evidenciaron que las Pymes restauranteras están experimentando épocas de cambios que exigen que sus dueños cuenten con habilidades gerenciales que lleven al desarrollo económico y la permanencia en el mercado, por lo que se les sugiere aplicar

estrategias adecuadas que afiancen lineamientos estratégicos tales como: la definición y seguimiento de indicadores de gestión. En este sentido, lo obtenido en este estudio genera una base fundamental para mejorar la gestión estratégica de las Pymes restauranteras analizadas y de esta forma ayudar en el desarrollo empresarial.

Conclusiones

El estudio permitió identificar la realidad de las microempresas de restaurantes especializadas en ensaladas de la zona rural de la ciudad de Guasave, Sinaloa; México, y confirmar que la gestión empresarial en las entidades analizadas, carecen de planificación lo que ha provocado el ejercicio reactivo frente a las contingencias. Asimismo, se pudo cerciorar que la forma como se gestionan estas empresas cuentan con la desventaja de no evaluar si las decisiones tomadas están encaminadas al logro del éxito empresarial a largo plazo, lo que no permite prepararse para hacer frente a los efectos que pueden generarse en el entorno.

Los dueños o propietarios de las microempresas estudiadas, expresaron conocer sobre gestión estratégica, y se limitaron a identificar a la herramienta FODA, sin tener el conocimiento holístico que conlleva este proceso, y lo perciben como un proceso burocrático y engorroso; y de este modo, la implementación de la gestión estratégica en estas empresas es restringida por su propia dinámica, explicando que no hay tiempo disponible para realizar reuniones con los colaboradores para construir de forma participativa las declaraciones de planeación estratégica, debido a que el personal lo considera como un sobreesfuerzo adicional.

La mayoría de los empresarios entrevistados no sabían cómo implementar un modelo de gestión estratégica e incluso, la minoría había iniciado el proceso de implementación de la Misión, Visión y Valores organizacionales, pero sin llegar a su ejecución. Sin embargo, todos los propietarios están conscientes de lo importante que sería implementar este tipo de herramientas y mostraron su interés en implementarlo.

Por último, es importante puntualizar que la gestión empresarial incide en la competitividad empresarial y con ello, el posicionamiento en el mercado que generan aspectos administrativos que necesitan de cierta

reflexión y análisis por parte de los directivos de las empresas y que a través de incorporar herramientas de diagnóstico se logró identificar el grado de vulnerabilidad que poseen las empresas, siendo esta información que permite fundamentar un modelo de gestión estratégica que lleven a la corrección de problemas que se susciten en el ámbito interno y externo de la empresa.

Referencias

- Ansoff, I. (1999). *La dirección estratégica en práctica empresarial*. Addison Wesley Longman.
- Ayón-Ponce, G. I., Zea-Barahona, C. A., y Zambrano-Acosta, J. M. (2020). Procedimiento para aplicar la Gestión Estratégica Organizacional en las PYMES de la ciudad de Jipijapa. *Revista Científica Dominio de Las Ciencias*, 6, 487–507.
- Barrera, C., Velasco, A., Ramírez, B., y Jiménez, C. (2016). La Planeación Estratégica en las Pequeñas Empresas de Mazatlán. Tópicos Selectos En *Estudios Organizacionales*, 143–171.
- Becerra Bizarrón, M. E., y Cortes Palacios, E. M. (2018). Factores de permanencia empresarial de las microempresas del sector comercio de Puerto Vallarta, Jalisco / Factors of Business Permanence of the Microenterprises of the Commerce Sector of Puerto Vallarta, Jalisco. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 9(17), 865–890. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.412>
- Betancourt Tang, J. R. (2006). *Gestión Estratégica: Navegando Hacia El Cuarto Paradigma*. Edición electrónica gratuita. Texto completo en www.eu-med.net/libros/2006c/220/
- CANIRAC. (2023). Conociendo a la Industria Restaurantera. Cámara Nacional de La Industria Restaurantera. <https://portal.canirac.org.mx/noticias/conociendo-a-la-industria-restaurantera/>
- Cervantes, M., y Gallardo, L. (2012). *Permanencia de PyMES: Estrategias de viabilidad y riesgos*.
- Chilaca López, A. (2021). Planeación estratégica para las Pymes de restaurantes. *Ixmati*, 10, 29–43. <https://revistas.uvp.mx/index.php/ixmati/article/view/118>

- industry. [Econstor.Eu](https://www.econstor.eu/bitstream/10419/188020/1/pjcss050.pdf). Retrieved September 25, 2023, from <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/188020/1/pjcss050.pdf>
- Hernández Castro, K. R. (2023). *Planeación Estratégica para la Integración de la Agenda 2030: Hacia el Desarrollo Sostenible de Comercializadoras de Maíz del Municipio de Guasave, Sinaloa; México*. Universidad Autónoma de Occidente Unidad Regional Guasave.
- Hernández Sampieri, R. (2006). *Metodología de La Investigación*. McGraw-Hill Companies.
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p
- Jordán, J. (2020). *¿Qué es el análisis estratégico?: comprender el entorno para actuar estratégicamente*. Obtenido de lobal Strategy Report: <https://globalstrategy.org/analisis-estrategico-comprendiendo-el-entorno-para-actuarsobre-el/?msckid=9bad2bd2b78711ec8c67f3778779964a>
- Leyva Osuna, B. A., y Dávila Aguirre, M. C. (2015). *La Implementación De La Gestión Estratégica Y Su Impacto En El Desempeño De Las Pymes Del Sector Comercial De Ciudad Obregón, Son.* VINCULATÉGICA.
- Marín, M. E. G. (2021). *Investigación cualitativa: Preguntas inagotables*.
- Mendoza Mendives, J. C. (2022). El gran desafío empresarial: gestión estratégica y creación de valor para los clientes. *Gestión en el Tercer Milenio*, 25(49), 25–32. <https://doi.org/10.15381/gtm.v25i49.23044>
- Noriega, Eliana, Galvis, F. S., Orozco, J. V., y Orfale, H. J. (2018). Gestión estratégica como agente impulsor en las pymes para el éxito organizacional. *Revista ESPACIOS*, 39. (No. 16), 18.
- Nova, L. C., Moreno, S. M., y Moreno, L. A. (2020). Modelos de Gestión Estratégica: Estudio Exploratorio en Pymes Manufactureras de la Provincia de Sugamuxi. *Revista Espacios*, 238–252.
- Portales, L., García de la Torres, C., Camacho Ruelas, G., y Arandía Pérez, O. (2019). Modelo de sustentabilidad empresarial penta-dimensional: Aproximación Teórica. *Administración Y Organizaciones*, 12(23), 113–129. Recuperado a partir de <https://rayo.xoc.uam.mx/index.php/Rayo/article/view/189>
- Quiroa, M. (2022). *Análisis estratégico*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/analisis-estrategico.html?msckid=9bacb-227b78711eca49e0e2998d0c789>

- Quispe, G.M. (2020). *Gestión estratégica y habilidades directivas en la Institución Educativa Dora Mayer Bellavista, Callao, 2019* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46581/Quispe_LGM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez, M. (2020). *Gerencia Estratégica*. Ediciones UAPA.
- Rodríguez Valencia, J. (2017). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresas*. Delmar Cengage Learning.
- Sandoval Flores, P. (2016). *Propuesta de Plan Estratégico Basado en el Diagnóstico de las Microempresas del Sector Restaurantero del Municipio de Heroica Ciudad de Huajuapán de León, Oaxaca* [Universidad Tecnológica de la Mixteca]. http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/13078.pdf

Capítulo 6

Impacto del covid-19 en las ventas de una empresa ferretera en 2020, en Los Mochis, Sinaloa

*Brenda Karina Liera Caro
María Guadalupe Gámez Medina
Griselda Medina Montañó*

<https://doi.org/10.61728/AE24002387>



Introducción

A nivel mundial la salud de muchas personas se ha visto comprometida por una nueva enfermedad denominada Coronavirus, la cual se convirtió en una pandemia, pero más allá de la afectación a la salud humana; acarreó consigo repercusiones económicas a un nivel que no distingue entre países, empresas grandes o pequeñas, públicas o privadas, lo cual repercute de manera directa en cada uno de los individuos alrededor del mundo. La pandemia por COVID-19 ha causado repercusiones en los ámbitos económicos y sociales de la ciudadanía, debido a que los gobiernos de cara a la preocupante situación han decidido tomar medidas con el objetivo de mantener el control sobre la salud de las personas, sin embargo, con cada una de las medidas interpuestas, la economía a nivel mundial se ha visto cada vez más afectada.

De esta manera, muchas compañías han debido establecer estrategias para continuar en el mercado, pero, en su mayoría, estas medidas han repercutido en el poder adquisitivo de las personas provocando que este sea cada vez menor, lo cual les imposibilita como consumidores a obtener ciertos productos o servicios, de forma que este factor repercute en las ventas de los comercios. La industria ferretera ha representado un papel importante en el crecimiento económico de México durante las últimas tres décadas. Según INEGI el sector de la construcción que incluye el sector ferretero representó alrededor del 8.3 % del PIB en 2020 (Villeda, 2023).

El sector ferretero no ha sido ajeno a las repercusiones que ha provocado la pandemia, desestabilizando la economía de las empresas en general, de ahí el objetivo de esta investigación de determinar el impacto del COVID-19 en las ventas de una empresa ferretera en 2020, en Los Mochis, Sinaloa. La razón de analizar el impacto en las ventas generado por el COVID-19 es que la empresa tenga conocimiento de la afectación real que tuvo frente a la pandemia durante el año 2020, con respecto al periodo 2019, en cada una de las categorías de productos que ofrece la empresa.

En el presente trabajo se buscará conocer el impacto de las ventas generado por COVID-19 de una empresa ferretera en 2020 en Los Mochis, Sinaloa, así como las estrategias de ventas utilizadas por la empresa para enfrentar la situación de pandemia durante ese año, a la vez se analizará el comportamiento en ventas y su variación, y, posteriormente, identificar las mejoras que se pueden implementar en las estrategias de ventas en caso de una nueva contingencia sanitaria.

COVID-19

La Organización Mundial de la Salud (2023) señala que el COVID-19 es la enfermedad causada por el nuevo coronavirus conocido como SARS-CoV-2, fue el 31 de diciembre de 2019 cuando por primera vez la OMS tuvo noticia de la aparición de este nuevo virus, al ser informada de un grupo de casos de “neumonía vírica” que se habían declarado en Wuhan. (República Popular China). La Organización Mundial de la Salud (OMS), también expresa que los coronavirus son una extensa familia de virus que pueden causar enfermedades tanto en animales como en humanos. En los humanos, se sabe que varios coronavirus causan infecciones respiratorias que pueden ir desde el resfriado común hasta enfermedades más graves como el síndrome respiratorio de Oriente Medio (MERS) y el síndrome respiratorio agudo severo (SRAS).

El COVID-19 es la única enfermedad infecciosa en la historia cuya bacteria causante se conoce desde el comienzo de la pandemia. El 29 de diciembre, se informó por primera vez de cuatro pacientes con una enfermedad desconocida en Wuhan, China. El 7 de enero de 2020, científicos chinos aislaron el virus y secuenciaron su genoma. A partir del 12 de enero de 2020, las pruebas PCR están disponibles en otros países para determinar los síntomas de la enfermedad. El 19 de enero se produjo el primer caso de COVID-19 fuera de China. El 30 de enero de 2020, la OMS lo declaró emergencia sanitaria de preocupación mundial. El 11 de marzo, la enfermedad había llegado a 100 regiones y la OMS la reconoció como epidemia (Hernández et al., 2020).

El coronavirus SARS-CoV-2 (COVID-19) fue reportado por primera vez en Wuhan, China, el 31 de diciembre de 2019. Rápidamente, el conta-

gio por coronavirus se extendió a varios países del mundo. El 30 de enero, la OMS declaró que esta enfermedad era una emergencia de salud pública internacional y el 11 de marzo fue catalogada como pandemia. La rápida propagación del virus colapsó los sistemas de salud de muchos países, generando una gran crisis social y económica a nivel global. Esta pandemia ha puesto a prueba los sistemas de salud en todo el mundo, revelando que varios gobiernos habían reducido significativamente las inversiones en salud pública, resultando en una falta de recursos para enfrentar una pandemia de esta magnitud (Cuestas y Minassian, 2020).

Por su parte, Maguiña et al. (2020) señalan que, en el siglo XXI, el COVID-19 ha provocado impactos sin precedentes a nivel global en los ámbitos económico, social y sanitario. La enfermedad comenzó en China a finales de diciembre de 2019, en la ciudad de Wuhan, provincia de Hubei, donde se reportaron aproximadamente 27 casos de neumonía de origen desconocido, incluyendo siete pacientes en estado grave. El primer caso se dio a conocer el 8 de diciembre de 2019. En enero del año siguiente, el Ministerio de Salud de China identificó al nuevo coronavirus (nCoV) como la posible causa. En China, el origen del virus aún no se ha confirmado, aunque se cree que podría haberse originado en el pangolín, un mamífero comestible.

Al ser el coronavirus un ente eminentemente contagioso se tomaron diversas medidas de salud en todos los países del mundo, para disminuir la propagación del virus y reducir las pérdidas humanas. Las restricciones fueron tales, que se cerraron todos los negocios que ofertaban productos y servicios que no eran considerados de primera necesidad.

COVID-19 y economía

El Banco Mundial (2022) señala que la pandemia de COVID-19 generó una onda expansiva que impactó a la economía mundial y desencadenó la mayor crisis en más de un siglo. Esto provocó un notable incremento de la desigualdad tanto dentro de los países como entre ellos. Los resultados preliminares indican que la recuperación posterior a la crisis es tan desigual como los choques económicos iniciales: las economías emergentes y los grupos vulnerables necesitarán mucho más tiempo para superar la

pérdida de ingresos y medios de subsistencia ocasionada por la pandemia. A diferencia de otras crisis anteriores, la pandemia fue enfrentada con una respuesta política decidida y a gran escala, que en general logró mitigar los costos humanos más graves en el corto plazo. Sin embargo, esta actividad extraordinaria también ha generado nuevos riesgos, como el rápido aumento de la deuda pública y privada en la economía global, lo cual podría amenazar una recuperación inequitativa si no se aborda de manera decidida.

El impacto del COVID-19, si bien apareció inicialmente como una crisis sanitaria, no se limita al sector salud, sino que se proyecta a escala global, más allá de todos los aspectos de la vida que sufrirá la sociedad y el desarrollo, en el ámbito social, económico y político. Por tanto, según Sanahuja (2020), citado por Enríquez y Sáenz (2021) exponen que el problema es “provocado por un hecho concreto, la aparición del virus, pero además de los daños y propiedades de ese patógeno, es la velocidad de su propagación y el resultado de un mal sistema”. Se explica por los siguientes factores: La debilidad y baja capacidad de dichos sistemas: sobre todo las debilidades en el mundo de la crisis, caracterizado por altos niveles de confianza y relación, no hay control y prevención de los problemas, control efectivo del mundo” (pp. 28-29).

Respecto al ámbito laboral, Cortés y Ponciano (2021) refieren que en México las personas de nivel socioeconómico bajo tienen una presencia desproporcionada en trabajos esenciales como la atención médica, la agricultura, la manufactura, el comercio, el ambulante y el transporte público. Estos trabajos implican un mayor riesgo de exposición al COVID-19, debido al contacto cercano con el público y otros trabajadores, la imposibilidad de trabajar desde casa, la falta de licencias por enfermedad y el acceso limitado a servicios de salud. Además, para satisfacer sus necesidades básicas, estas personas suelen trabajar largas jornadas. El trabajo remoto ha sido una opción viable para aquellos con mayores ingresos, pero no para quienes deben salir a trabajar para subsistir y, al regresar a casa, se convierten en posibles fuentes de infección para sus familias. Según el Dr. Hernández-Bringas, en nuestro país, los trabajadores manuales y operativos, amas de casa, jubilados y pensionados representan el 94 % de los decesos, mientras que el 6 % restante corresponde a profesionales, directivos y trabajadores del arte y espectáculos.

Ruíz (2021) en una investigación denominada "El impacto de COVID-19 en las empresas de México.", concluye que la afectación del COVID-19 ha llevado a la desaparición de miles de empresas y puestos de trabajo en prácticamente todos los sectores y en todo tipo de empresa. En una investigación donde se analiza el volumen y los patrones de gasto de los consumidores, los volúmenes destinados a la obtención de bienes de consumo específicos muy demandados y en bienes de lujo y no duraderos, se concluye que el comportamiento del consumidor durante la crisis del COVID-19 parece alinearse con los comportamientos exhibidos durante eventos históricos de choque (Loxton et al., 2020).

Historial de las ventas

Las ventas juegan un papel crucial al evaluar la actividad económica y el consumo en cualquier nación. Según diversas investigaciones económicas, son esenciales para determinar la vitalidad del mercado y la solidez financiera de las empresas (Ruíz, 2021). En México, las ventas han mostrado variaciones notables a lo largo del tiempo, influenciadas por factores económicos, políticos y sociales. Durante épocas de expansión económica, es común observar un incremento en la oferta y demanda de bienes, mientras que, en momentos de crisis económica, como las provocadas por pandemias o crisis financieras, estas relaciones de intercambio tienden a sufrir repercusiones negativas (Solís et al., 2022).

Las ventas consisten en establecer vínculos genuinos con los clientes, comprendiendo sus necesidades y trabajando juntos para encontrar soluciones que resulten ventajosas para todos. Vale la pena enfatizar lo mencionado por Iannarino (2020) el cual resalta que las ventas son detectar oportunidades, establecer relaciones, y proporcionar soluciones que aporten valor duradero tanto al cliente como a la empresa. En conclusión, las ventas se tratan de construir relaciones genuinas, entender necesidades, detectar oportunidades, y generar valor duradero para todas las partes involucradas.

Principales modelos y teorías de ventas

Enseguida se presentan algunos de los principales modelos y teorías de ventas que han influido en la forma en que las empresas llevan a cabo su proceso de ventas.

En 1986, se reconoce a Elmo Lewis, como el creador del modelo AIDA (Atención, Interés, Deseo y Acción) que, para los vendedores, sería un concepto que llegaría a convertirse en algo esencial. El modelo AIDA describe los efectos que debe generar el vendedor para que el cliente llegue a realizar la adquisición de un bien y/o servicio, con los argumentos suficientes se puede obtener influencia en el comportamiento del consumidor lo que orientará a que se dé inicio a la atención, deseo, interés y acción durante la transacción de venta (Ramírez y Alférez, 2014).

Cabe señalar que las fases del modelo AIDA se refieren a la fase de Atención que requiere despertar la curiosidad del cliente y conservar su Interés mediante la publicidad. Después viene la segunda etapa de interés, enfocándose en mantener la curiosidad de forma constante a través de una comunicación persuasiva de marketing. La tercera etapa es el Deseo del cliente, que se refleja en la intención de adquirir el bien y/o servicio, y la cuarta etapa, es la Acción que se lleva a cabo cuando, el cliente realiza la compra del producto y/o servicio (Leonardo, 2020).

Otra teoría de ventas es SPIN (Situación, Problema, Implicación y Necesidad), que se centra en realizar una serie de preguntas, con el fin de conocer lo que el cliente ocupa y ofrecer una solución efectiva, de acuerdo con los requerimientos planteados por el cliente. Es de ayuda para los vendedores el poder identificar la situación, brindar un espacio de confianza para que, explique sus inconvenientes y se le haga saber sobre las implicaciones positivas que se pudieran tener, así como que valore por sí mismo la necesidad de adquirir el producto o servicio.

De acuerdo con Jaimes (2023) la teoría de la venta relacional se orienta a tener un trato estrecho con los clientes, es decir, se trata sobre la confianza y también de las relaciones interpersonales que son muy importantes para lograr las metas en las transacciones. Es así que, cuando los agentes consolidan lazos de confianza con los clientes, se tiende a alcanzar las ventas y por ende se construyen relaciones duraderas, por tal motivo no

solamente se queda en una cuestión de persuasión de carácter técnico, sino más bien se crea con el cliente un vínculo emocional.

La teoría de la venta consultiva tiene similitud con la teoría arriba descrita porque, según Bértora (2019), este tipo de venta también busca relaciones duraderas con los clientes, además de asesorarlos y brindar soluciones personalizadas para ellos, generando así un valor que trasciende las características del bien o servicio.

En esta investigación se elige la teoría de la venta consultiva, porque se logran construir relaciones duraderas con los clientes, se conocen las necesidades de compra, además de que los colaboradores son expertos en cuestiones técnicas beneficiándose así ambos y resultado un binomio cuadrado perfecto, es decir un resultado positivo para las partes.

Ventas durante la Pandemia de COVID-19

La pandemia por COVID-19 ha generado efectos significativos en las ventas a escala mundial, afectando también a México. Según investigaciones recientes, las medidas de confinamiento y distanciamiento social implementadas para mitigar la propagación del virus han ocasionado una notable caída en las ventas en diversos sectores (Bullemore y Fransi, 2021).

Ventas en ferreterías durante la pandemia

En el sector de las ferreterías mexicanas, la pandemia de COVID-19 ha representado un desafío considerable. Según investigaciones de Ruíz (2021), muchas ferreterías han enfrentado dificultades debido a las restricciones de movilidad y cambios en el comportamiento del consumidor. Estrategias como la digitalización de servicios y la promoción de ventas en línea han sido clave para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado.

En la Tabla 1, se presentan los estudios relacionados al impacto del COVID-19 en las ventas de una empresa.

Tabla 1.*Estudios relacionados al impacto del COVID-19 en las ventas de una empresa*

Autor y Año	Título	Objetivo
Puican, (2021)	Análisis del impacto del COVID 19 en las ventas de una empresa de autopartes de la provincia de jaén, Perú.	El trabajo tuvo como objetivo general determinar el impacto del COVID-19 en las ventas de una empresa de autopartes de la provincia de Jaén, Perú. Mediante un análisis descriptivo que incluyó revisión documental y observación, se determinó que la caída en las ventas se debió al aislamiento social impuesto por el gobierno para frenar la propagación del virus. El descenso más pronunciado se registró en julio de 2020, con una disminución del 99 %. Esta situación tuvo un impacto significativo en los estados financieros de la empresa, impidiéndole cumplir con sus pasivos programados durante casi nueve meses y generando problemas tanto laborales como judiciales. Las medidas gubernamentales no lograron resolver completamente estos problemas, lo que obligó a la empresa a recurrir al programa Reactiva Perú para cubrir algunas de las obligaciones económicas derivadas del cierre por el aislamiento social.

-
- Gonzales y Saravia (2023) El impacto económico y financiero de la pandemia en las empresas ferreteras del emporio Albarracín en Trujillo 2019-2021. Esta investigación tuvo como objetivo principal determinar el impacto económico y financiero de la pandemia en las empresas ferreteras del emporio Albarracín en Trujillo 2019-2021, debido al COVID-19. Es de tipo explicativo, de diseño no experimental y de enfoque cuantitativo, con una población de estudio compuesta por los 50 estados financieros y los propietarios de las empresas ferreteras del Emporio Albarracín y con una muestra, que son los estados financieros y los propietarios de las 15 empresas ferreteras del Emporio Albarracín. Como técnicas de recolección de datos se hizo uso de análisis documental y encuesta, obteniendo como resultado un impacto económico, donde las ventas aumentaron un porcentaje mínimo al 2020 y en una proporción mayor al 2021; la utilidad bajó ligeramente, mientras que en los gastos de personal las medidas aplicadas ocasionaron una reducción, por el lado del impacto financiero, la liquidez aumenta paralelamente al endeudamiento. En conclusión, las empresas aplicaron las correctas medidas para mitigar el impacto de la pandemia.
- Mendoza, (2021) Análisis del impacto económico y financiero causado por los efectos del COVID-19 en la Empresa Comercial Fernández Hernández, SRL en el periodo 2019 – 2020. El objetivo de la investigación es analizar el impacto económico y financiero causado por los efectos del COVID 19, en el periodo 2019 – 2020. Se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo, basado en un diseño no experimental que incluyó entrevistas y la aplicación de un cuestionario a altos ejecutivos de la empresa, específicamente del área de Finanzas y Contabilidad. Además, se realizaron análisis financieros detallados de los estados financieros correspondientes, dando como resultado que los efectos de la pandemia COVID-19, incidieron de manera negativa sobre los resultados de la empresa, aun cuando mantuvieron resultados favorables y una rentabilidad estable en términos de ventas y utilidades durante el año 2020, no lograron alcanzar los objetivos establecidos comparados con el año 2019.
-

Vélez e Intriago, (2021).	Comportamiento de las ventas de empresas del sector ferretero del año 2020 de recesión del cantón Portoviejo	<p>El objetivo principal fue analizar el comportamiento de las ventas de empresas del sector ferretero en el año 2020 en plena recesión del cantón Portoviejo, provincia de Manabí. La metodología fue un estudio de investigación de campo con enfoque exploratorio y descriptivo, con diseño no experimental, para ello se aplicaron los instrumentos de recolección de datos a los 5 comercios que conforman la población en general, caracterizados por ser las ferreterías más surtidas en el Cantón Portoviejo. Arrojando que el comportamiento de las ventas en comparación a años anteriores fue muy malo. El trimestre de mayor venta en las ferreterías fue octubre - diciembre, se implementaron estrategias que facilitaron la venta de los productos como la implementación de medidas de bioseguridad, los buenos precios, la buena atención, regalar tapa bocas a los clientes, entre otros.</p> <p>Los factores influyentes para la venta de mercancía fueron el mantenimiento del hogar, construcciones, la economía y estas ventas se han dado con solvencia debido a que se mantienen los buenos precios.</p>
Ruíz, (2021).	El impacto de COVID-19 en las empresas de México.	<p>La finalidad de la investigación fue analizar el efecto del COVID-19 en la empresa mexicana. Se aplica el método deductivo que contiene un enfoque cuantitativo descriptivo. Con tal fin, se utiliza la información que sobre el tema ha elaborado el Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). Dando como resultados que el efecto en México fue la desaparición de grandes cantidades de empresas y empleos ha sido notable, no obstante, al igual que en otras crisis, han surgido aspectos positivos, un número amplio de negocios se han adaptado hacia el trabajo en casa, el comercio en línea y la educación a distancia, entre otros. Es probable que algunos de estos modelos, probados durante la crisis, se mantengan de forma permanente, lo cual representará una significativa ventaja.</p>

Fuente: Elaboración propia con información de (Puican, 2021; Gonzales y Saravia, 2023; Mendoza, 2021; Vélez e Intriago, 2021; Ruíz, 2021).

Metodología

La metodología es el conjunto de fases o etapas de investigación en la que se eligen una serie de métodos y técnicas que serán necesarias para el logro de los objetivos del fenómeno a investigar (Guerrero y Guerrero, 2020). En este estudio la metodología inicia con una serie de pasos entre ellos la elección de un enfoque de investigación denominado mixto que de acuerdo a Hernández (2018) son métodos cuantitativos y métodos cualitativos que al ser empleados de manera conjunta se llega a tener una comprensión más clara y completa del fenómeno a investigar (p.615), por lo que en esta investigación se vale de métodos cuantitativos al emplear estadísticas en la obtención de datos duros e información financiera sobre las ventas de la empresa en cuestión. Asimismo, se recurre al método cualitativo, porque se requiere saber el modo de percibir, sentir y comprender el fenómeno de estudio a través de la entrevista realizada al gerente de ventas de la empresa.

El método de la investigación es descriptivo, porque “hace énfasis en la evaluación, ya sea de un lugar o situación. Aquí, como lo dice su nombre se describe, se analiza, se observa y se estudia cualquier tipo de información que tenga relación con lo que se desea investigar” (Bimboza, 2024). Este estudio utiliza el método descriptivo, debido a que solo refiere las diferentes estrategias de venta que lleva a cabo la empresa, se observan los cambios en los ingresos financieros, se dan a conocer los detalles y las opiniones de los sujetos involucrados. Asimismo, se optó por el diseño no experimental, es aquel que no se manipulan deliberadamente las variables, es decir, se observaron las variables en su contexto natural (Hernández, 2018). Se eligió estudio de caso una empresa ferretera, donde se determinan sus cambios en las ventas por el COVID-19, y la manera que esto permea al gerente y a los empleados del área de ventas, ya que de acuerdo con Canta y Quesada (2021) el estudio de caso contiene una serie de proposiciones y preguntas del fenómeno estudiado, la unidad de análisis, la lógica que conecta los datos a las proposiciones, y los razonamientos para interpretar criterios fundamentales.

Las técnicas de investigación empleadas son la entrevista, encuestas, observación y revisión documental, en ese sentido Medina et al., (2023)

señala que las técnicas de investigación “son un procedimiento que sirve para recopilar y analizar información dentro de un método de investigación” (p.13). La entrevista semiestructurada o semiestandarizada, ha servido para analizar la información dada por el gerente de ventas, entendiéndose por ella “una situación de diálogo en que se emplearían, tanto preguntas preestablecidas como otras no previstas inicialmente”. (Feria, Matilla y Mantecón, 2020, p.68). De las técnicas de investigación de este estudio se derivan los instrumentos mixtos por el hecho de complementar medición cuantitativa como la interpretación cualitativa (Medina et al., 2023). En tanto, los instrumentos que se han empleado en la entrevista fueron las hojas de reporte y la encuesta que fue aplicada a 35 empleados del área de ventas, constituyéndose en el total de la población.

Resultados

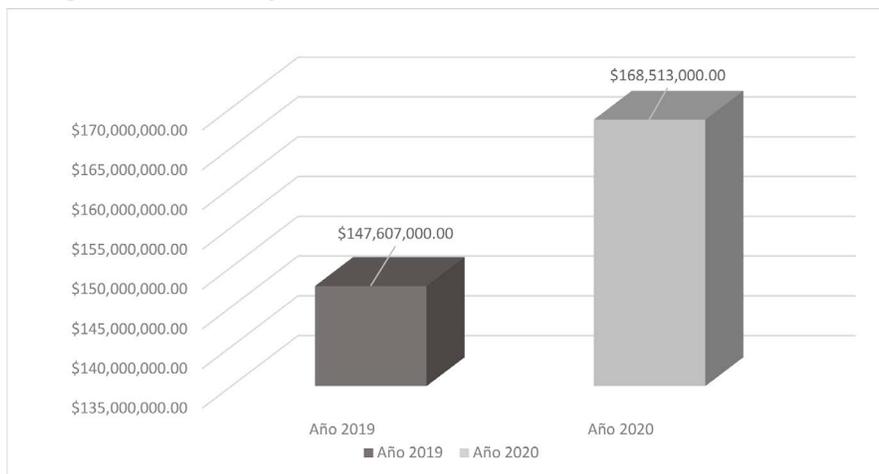
La pandemia por COVID-19 tuvo sus repercusiones en diferentes sectores económicos de la región, y el ramo ferretero no fue la excepción, a continuación, se exponen los resultados que responden al objetivo esta investigación que es, determinar el impacto del COVID-19 en las ventas de una empresa ferretera en 2020, en Los Mochis, Sinaloa. La figura 1, presenta el comparativo en ventas totales de la empresa, el cual indica que las ventas del año 2020 tuvieron un aumento del 14 % en comparación al año 2019, donde no se había dado una situación de pandemia. Estos datos, recolectados de la entrevista realizada al gerente de ventas y a la documentación financiera presentada.

Los resultados obtenidos en investigaciones de ramos distintos al ferretero, evidencian bajas en las ventas de productos y servicios durante la pandemia por Covid-19. Rico et al. (2022) en los resultados de su investigación denominada Desempeño de ventas ante COVID-19, un análisis para microempresas del estado de Querétaro, exponen que, en sus encuestas, en la mayoría de los casos las ventas se vieron disminuidas considerablemente, así como en las utilidades obtenidas durante el período; se observó que las microempresas tuvieron baja capacidad de respuesta para en su proceso de adaptación a la nueva realidad sanitaria. En el presente estudio de caso, se muestra lo contrario, los hallazgos encontrados mani-

fiestan un claro aumento en las ventas, sobre todo en productos del hogar y de ferretería. Esto debido al confinamiento en pandemia, las personas permanecieron en sus hogares y aprovecharon tiempo en hacer mejoras a sus viviendas utilizando herramientas y materiales del ramo ferretero.

Figura 1.

Ventas generales del año 2019 y 2020



Fuente: Elaboración propia, con base a información de los registros de ventas de la empresa ferretera.

Tabla 2.
Comparativo de ventas por categorías

Categorías	Ventas 2019	Ventas 2020	Diferencia	Porcentaje
Electricidad	\$ 18 847 055.00	\$ 22 877 060.00	\$ 4 030 005.00	21 %
Ferretería	\$ 21 442 990.00	\$ 33 824 014.00	\$ 12 381 024.00	58 %
Bombas	\$ 11 045 333.00	\$ 8 754 619.00	\$ 2 290 714.00	-21 %
Plomería	\$ 19 689 400.00	\$ 25 445 916.00	\$ 5 756 516.00	29 %
Iluminación	\$ 8 650 980.00	\$ 6 582 117.00	\$ 2 068 863.00	-24 %
Jardinería	\$ 12 508 309.00	\$ 18 626 443.00	\$ 6 118 134.00	49 %
Electrónica	\$ 12 982 578.00	\$ 9 450 669.00	\$ 3 531 909.00	-27 %
Construcción	\$ 28 878 088.00	\$ 24 941 020.00	\$ 3 937 068.00	-14 %
Computación	\$ 7 653 990.00	\$ 3 305 549.00	\$ 4 348 441.00	-57 %
Hogar	\$ 5 908 277.00	\$ 14 705 593.00	\$ 8 797 316.00	149 %
Total	\$ 147 607 000.00	\$ 168 513 000.00	\$ 20 906 000.00	14 %

Fuente: Elaboración propia con base a los registros de ventas de la empresa ferretera.

En la Tabla 2, se observa que existió un aumento en las ventas del año 2020, fue en las categorías de electricidad con el 21 %, ferretería 58 %, plomería con 29 %, jardinería con 49 %, y en primer lugar con un incremento de 149 % la del hogar, esto debido a que la sociedad permaneció confinada en sus viviendas.

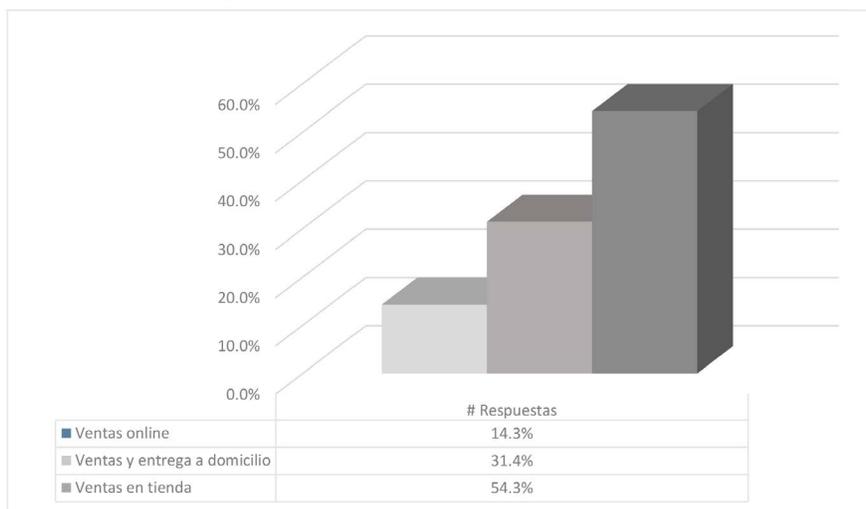
Según indicó el gerente de ventas de la empresa ferretera, las categorías de productos que vendieron en menor cantidad durante el periodo de pandemia en el año 2020, fue la de construcción con 14 %, bombas con el 21 %, seguido de iluminación con 24 %, electrónica 27 %, y computación con el 57 % de disminución.

Según informes de la Encuesta Nacional a Empresas Constructoras (ENEC), la producción generada por las empresas cayó en un 0.9 % en el primer año de pandemia. No solo las personas que trabajan dentro de las constructoras se vieron afectadas, sino todas las empresas que conforman el sector de la construcción, como: despachos de arquitectos, inmobiliarias, desarrolladoras, transportistas, fabricantes de equipos y materiales para la construcción, ferreterías (INEGI, 2021).

La postura del gerente de ventas es la misma de los colaboradores con respecto a que la compañía diseñó e implementó estrategias de ventas para

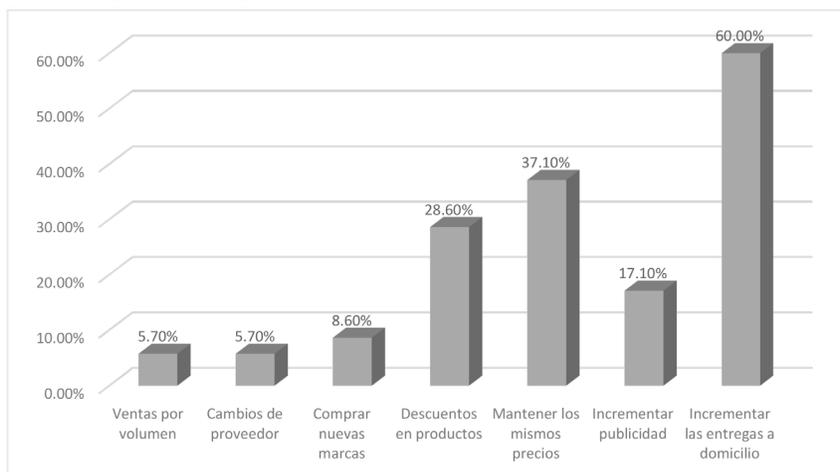
enfrentar la situación que traería consigo la pandemia causada por COVID-19, con la intención de evitar que la empresa sufriera los efectos de disminución de ventas que podía traer esta contingencia mundial, algunas de estas estrategias principales fueron la apertura de las sucursales en su horario normal, cuidando la sana distancia y medidas de higiene necesarias, lo cual contribuyó a que las ventas no bajarán; reducir los proyectos de inversión ya que el 2020 era un año incierto en que no se podía correr ningún riesgo fue otra estrategia implementada, una más fue la de hacer llamadas a los diferentes clientes ofreciéndoles servicio a domicilio y, por último, introducir la venta por WhatsApp en la que se ofreció el servicio express. Así lo señalan Di Mauro y Syverson (2020) quienes indican que la mitad de las empresas aumentaron el uso de tecnología y plataformas digitales, demostrando que el comercio digital puede obtener resultados muy positivos, atrayendo nuevos clientes y aumentando de manera significativa las ventas de las empresas que implementen este tipo de estas estrategias.

La Figura 2, Canal de ventas, muestra que el 54.3 % de los colaboradores señalaron que el canal más utilizado por los clientes en periodo de pandemia del año 2020 fue las ventas en tienda, mientras que un 31.4 % de ellos mencionó que fueron las ventas a domicilio y un 14.3 % refirieron las ventas *online*. Estos resultados demuestran que las estrategias de ventas adoptadas por la empresa fueron efectivas.

Figura 2.*Canal de ventas utilizados por los clientes*

Fuente: Elaboración propia, con base en la información recabada de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa ferretera.

En la figura 3, según la información suministrada por los participantes, se logró identificar el tipo de estrategias que fueron utilizadas por la empresa ferretera en pandemia en el año 2020, para evitar una disminución en sus ventas, en su mayoría, fueron incrementar las entregas a domicilio (60 %), mantener los mismos precios (37.1 %), descuentos en productos (28.6 %) e incrementar la publicidad (17.1 %), comprar nuevas marcas (8.60 %), cambios de proveedor (5.7 %) y ventas por volumen (5.70 %).

Figura 3.*Tipos de estrategias utilizadas para no disminuir las ventas*

Fuente: Elaboración propia, con base a la información recabada de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa ferretera.

En la entrevista realizada al gerente de ventas en cuanto a ¿cuáles acciones considera que puedan sumarse para no afectar las ventas en caso de presentarse otra pandemia similar? Expone:

Las alternativas que pueden considerarse para no afectar las ventas, en caso de presentarse una contingencia similar, son las ventas en línea, aumentar el crédito, ventas a domicilio, dar más opciones de pago, mantener las medidas correctas de higiene, publicidad en redes sociales, y una mejor atención a domicilio, contratar más repartidores, servicio especializado, publicidad online, dividir horarios de personal, tener más artículos a la venta por internet y hacer la venta por teléfono para que el cliente reciba y pague en su domicilio.

De acuerdo con lo señalado por Chango y Lara (2020) para las Mipymes el marketing es muy necesario y es una parte esencial del proceso de comercialización de productos o servicios, porque la publicidad es importante para atraer clientes y consumidores. Ante ello, es necesario aplicar y adaptar estrategias de marketing, centrarse en medios como los canales digitales y las redes sociales, estas últimas no solo son una ventaja competitiva en el mercado local, sino que también les permiten expandir sus negocios a

otras localidades a través de la venta online y la entrega directa al domicilio de los clientes.

Conclusiones

Al culminar este trabajo de investigación en la empresa ferretera, se llegó a la conclusión de que a pesar de los factores externos como la pandemia COVID-19 las ventas no solamente no disminuyeron, sino que, aumentaron en el 2020 un 14 % comparado con el año anterior. Este aumento se atribuye a que las personas por indicaciones de las autoridades permanecieron bajo encierro en casa para evitar el contagio lo cual los llevó a dedicar mayor tiempo en actividades de mantenimiento para mejorar su casa y, por ende, adquirir más productos de la gama ferretera. Es importante señalar que los productos de ferretería y del hogar fueron los que mostraron mayor incremento en las ventas a diferencia de los productos de construcción, los que menos movimientos tuvieron, ya que esta industria puso un alto en sus actividades por no ser una actividad primordial.

El objetivo principal de esta investigación se cumplió al determinar que el impacto del COVID-19 fue positivo en las ventas de esta empresa ferretera. Es fundamental que las entidades económicas acudan a diferentes estrategias que les permitan hacer frente ante los efectos del medioambiente externo. En este caso de estudio, las estrategias que utilizaron para que las ventas no disminuyeran fueron incrementar las entregas a domicilio, mantener los mismos precios, los descuentos en productos, incrementar la publicidad, introducir nuevas marcas, cambios de proveedor y ventas por volumen y como nueva opción las ventas por WhatsApp, esto aprovechando la tecnología para favorecer otras formas innovadoras de vender. Es importante destacar que aún con este tipo de herramientas online los clientes prefirieron el canal de ventas en tienda, es decir, asistir físicamente a la empresa a adquirir sus mercancías, lo cual indica que es importante para ellos el poder observar lo que compran.

La empresa ferretera, ante todo pronóstico adverso, por lo observado en otras entidades, aumentó sus ventas, lo cual significa que implementando las estrategias adecuadas se puede hacer frente a los factores externos que puedan impactarla, siendo este un precedente para que otras empresas

ya sea del mismo sector o distintos puedan hacer uso de las acciones que la empresa ha adoptado y que les fueron efectivas.

Referencias

- Banco Mundial. (2022) *Capítulo 1. Los impactos económicos de la pandemia y los nuevos riesgos para la recuperación*. <https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr2022/brief/chapter-1-introduction-the-economic-impacts-of-the-covid-19-crisis>
- Bértora, S. (2019). *Análisis de los beneficios del modelo de venta consultiva aplicado a los insumos de lubricación industrial*. [Tesis maestría, Universidad Nacional de la Plata]. Repositorio Institucional de la UNLP. <https://doi.org/10.35537/10915/83050>
- Bimboza, G. (2024). *Análisis del uso de plataformas digitales sociales en majestad televisión de la ciudad de Santo Domingo durante el periodo 2019-2021*. [Tesis licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital UNACH <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13317/1/Bimboza%20Napa%2c%20%20G%20%282029%20An%c3%a1lisis%20del%20uso%20de%20plataformas.pdf>
- Bullemore J. y Fransi, E. D. (2021) La dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas. *Información tecnológica*, 32(1), 199-208. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000100199>
- Canta, J.L. y Quezada J. (2021). El uso del enfoque del estudio de caso: Una revisión de la literatura. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(19), 775-786. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.236>
- Cortés, A. y Ponciano, G. (2021). Impacto de los determinantes sociales de la COVID-19 en México. *Boletín COVID-19 Salud Pública*, 2 (17), 9-13. <https://dsp.facmed.unam.mx/wp-content/uploads/2022/03/COVID-19-No.17-04-Impacto-de-los-determinantes-sociales-de-la-COVID-19-en-Mexico-v2.pdf>
- Cuestas, M. y Minassian, M. L. (2020). COVID-19: Ecos de una pandemia. *Revista Argentina de Microbiología*, 52(3), 167-168. <https://europepmc.org/backend/ptpmcrender.fcgi?accid=PMC7535794&-blobtype=pdf>

- Chango, J. T. y Lara, E. A. (2020). Marketing de contenido como estrategia para el aumento de ventas en tiempos de COVID-19. *Digital Publisher CEIT*, 5(6), 131-142. file:///D:/respaldo%20maestro%20cossio/Descargas/Dialnet-MarketingDeContenidoComoEstrategiaParaElAumentoDeV-7646095.pdf
- Di Mauro, F. y Syverson, C. (2020, junio). *La crisis del COVID y el crecimiento de la productividad*. Becker Friedman Institute. https://bfi.uchicago.edu/wp-content/uploads/BFI_White-Paper_Syverson_6.2020.pdf
- Enriquez, A. y Saenz, C. (2021, 1 de abril). *Primeras lecciones y desafíos de la pandemia de COVID-19 para los países del SICA*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/8dd0856e-e8a6-470f-b864-38fb-f96f8cd5/content>
- Feria, H., Matilla, M. y Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Didáctica y educación*. 11(3), 62-79. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?Codigo=7692391>
- Solís, J., García, H., Márquez, J. M. y Hernández, V. H. (2022). Impacto de la crisis de 2020 en la economía mexicana: un enfoque de insumo-producto con inoperabilidad. *Problemas del desarrollo*, Scielo 53(211), 55-78. <https://doi.org/10.22201/ieec.20078951e.2022.211.69832>
- Gonzales, S. O. y Saravia, B. M. (2023). *El impacto económico y financiero de la pandemia en las empresas ferreteras del comercio Albarracín en Trujillo 2019-2021* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/36335>
- Guerrero, G. y Guerrero M. (2020). *Metodología de la investigación serie integral por competencias*. Grupo editorial patria. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=sJstEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=metodolog%C3%ADa&ots=-j3hdY4-Rq&sig=DnQEhZYs98H27M-CwYLRc-1HVq8#v=onepage&q=metodolog%C3%ADa&f=false>
- Ruíz, H. (2021). El impacto de Covid-19 en las empresas de México. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 19(4), 79-95. <https://doi.org/10.51896/oel/MTTA8939>
- Hernández, R. y Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill education.

- Hernández, N., Hernández, J. y Llanes, C. (2020). Las grandes epidemias de la historia. De la peste de Atenas a la COVID 19. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 19(5), <https://www.redalyc.org/journal/1804/180465398003/html/>
- Iannarino, A. (2020). Eat their lunch. <https://resources.thesalesblog.com/eat-their-lunch>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2021). *Encuesta Nacional a Empresas Constructoras (ENEC)*, <https://www.inegi.org.mx/>
- Jaimés, G. (2023, 16 de febrero). Teoría de las relaciones solidas en ventas. [Keybe.ai](https://keybe.ai). <https://keybe.co/blog/teoria-de-las-relaciones-solidas-en-ventas/>
- Leonardo, A. (2020). *Modelo de ventas AIDA en los últimos 10 años: Una revisión de la literatura científica*. [Tesis Bachiller, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23683/Leonardo%20Bernardo%2C%20Alexander%20Joel.pdf?sequence=1>
- Loxton, M., Truskett, R., Scarf, B., Sindone, L., Baldry, G. y Zaho, Y. (2020). Consumer Behaviour during Crises: Preliminary Research on How Coronavirus Has Manifested Consumer Panic Buying, Herd Mentality, Changing Discretionary Spending and the Role of the Media in Influencing Behaviour. *Risk Financial Managament*. 13(8), 166. <https://doi.org/10.3390/jrfm13080166>
- Maguiña, C., Gastelo, R. y Tequen, A. (2020). El nuevo Coronavirus y la pandemia del Covid-19. *SCIELO Perú Revista Médica Herediana*, 31(2). http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-130X2020000200125
- Organización Mundial de la Salud (2023, 28 de marzo). *Información básica sobre la COVID-19*. <https://www.who.int/es/news-room/questions-and-answers/item/coronavirus-disease-covid-19>
- Medina, M., Rojas, R., Bustamante, W., Loaiza, R., Martel, C. y Castillo, R. (2023). Metodología de la investigación: técnicas e instrumentos de investigación. Inude Perú. DOI:10.35622/inudi.b.080. <https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/book/90>

- Puican, V. (2021). Análisis del impacto del Covid - 19 en las ventas de una empresa de autopartes de la provincia de Jaén, Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10592-10606. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1099
- Ramírez, C. y Alférez, L. (2014) Modelo conceptual para determinar el impacto del merchandising visual en la toma de decisiones de compra en el punto de venta. *Pensamiento y Gestión*, (36), 1-27. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64631418001>
- Rico, M., Medina, M. A, Bonilla, M. A., Cabrera, M. S., Sánchez, N. y Carretero, M.A. (2022). Desempeño de ventas ante COVID19, un análisis para microempresas del estado de Querétaro. *Revista de Desarrollo del Sur de Florida*, 3(4), 4357-4373 <https://typeset.io/papers/sales-performance-during-covid19-an-analysis-for-3ix36mrw>
- Ruiz, H. (2021). El impacto de Covid-19 en las empresas de México. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 19(4), 79-95. file:///D:/respaldo%20maestro%20cossio/Descargas/Dialnet-ElImpactoDe-Covid19EnLasEmpresasDeMexico-8102622.pdf
- Vélez, M. L. A., e Intriago, M. M. Z. (2021). Comportamiento de las ventas de empresas del sector ferretero del año 2020 de recesión del cantón Portoviejo. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 260-275. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229666>
- Villeda, C. (2023, 09 de septiembre). *Hoja de datos duros del sector ferretero*. Expo Nacional Ferretera. https://www.expoferretera.com.mx/content/dam/sitebuilder/rxmx/expo-nacional-ferretera/2023/PDF/comunicado_ENF.pdf?utm_source=website&utm_medium=comunicado_ENF&utm_campaign=comunicado_ENF&utm_id=prensa
- Zendesk (2022, 13 de diciembre). Método SPIN: 5 tips para cerrar más tratos. <https://www.zendesk.com.mx/blog/tecnicas-de-venta-spin/>

Capítulo 7

Innovaciones filosóficas aplicadas a las ciencias forestales

Elvia Nereyda Rodríguez Saucedo

<https://doi.org/10.61728/AE24002394>



Introducción

La filosofía de las ciencias forestales es una rama de la filosofía de la ciencia que se dedica a examinar los fundamentos teóricos, metodológicos y éticos de las ciencias forestales. Esta disciplina, que integra principios de ecología, biología, economía, sociología y manejo de recursos naturales, busca no solo comprender los fenómenos forestales, sino también guiar las prácticas y políticas relacionadas con la gestión sostenible de los bosques. Las ciencias forestales han evolucionado significativamente desde sus orígenes en el manejo tradicional de bosques hasta convertirse en una disciplina científica multidisciplinaria y compleja. Los primeros esfuerzos en la gestión forestal se centraron en la producción de madera y otros recursos forestales. Sin embargo, a medida que la conciencia ambiental y la necesidad de conservación aumentaron, el enfoque de las ciencias forestales se amplió para incluir la biodiversidad, la conservación de los ecosistemas, la restauración de hábitats y la mitigación del cambio climático. Uno de los pilares de la filosofía de las ciencias forestales es la epistemología, que estudia cómo se genera y valida el conocimiento en esta disciplina. Los científicos forestales utilizan una variedad de métodos cuantitativos y cualitativos para investigar los ecosistemas forestales. Esto incluye técnicas de modelización, estudios de campo y análisis de datos, que deben ser rigurosamente evaluados y validados para garantizar su fiabilidad (Worrell y Appleby, 2000).

La teoría de sistemas y la ecología del paisaje son enfoques importantes en las ciencias forestales, ya que permiten entender los bosques como sistemas complejos y dinámicos que interactúan con su entorno. Estos enfoques subrayan la importancia de considerar múltiples escalas espaciales y temporales al estudiar los ecosistemas forestales. La metodología en las ciencias forestales es variada y abarca desde experimentos controlados hasta estudios observacionales a largo plazo. La filosofía de la ciencia forestal se interesa en la adecuación de estos métodos para res-

ponder preguntas específicas y en cómo se pueden mejorar las prácticas de investigación para aumentar la precisión y la relevancia de los resultados obtenidos (Naess, 1973). Un aspecto crucial es la modelización de sistemas forestales, que permite a los científicos predecir los efectos de diferentes prácticas de manejo y cambios ambientales. Estos modelos son herramientas poderosas, pero su precisión depende de la calidad de los datos y las suposiciones subyacentes. La filosofía de las ciencias forestales examina estas suposiciones y busca formas de mejorar los modelos para hacerlos más robustos y útiles. La ética en las ciencias forestales es otro componente fundamental. Las decisiones sobre el manejo forestal no solo afectan a los ecosistemas y la biodiversidad, sino también a las comunidades humanas que dependen de los bosques. La filosofía de las ciencias forestales aborda cuestiones éticas relacionadas con la justicia ambiental, los derechos de las comunidades indígenas y locales, y la equidad intergeneracional (Rolston, 1988).

La sostenibilidad es un principio rector en las ciencias forestales modernas. La gestión sostenible de los bosques implica equilibrar la producción de bienes y servicios forestales con la conservación de los ecosistemas y la biodiversidad. Esto requiere un enfoque integrador que tenga en cuenta los aspectos ecológicos, económicos y sociales. Los desafíos actuales en las ciencias forestales incluyen el cambio climático, la deforestación, la pérdida de biodiversidad y la degradación de los suelos (Odum, 1969). La filosofía de las ciencias forestales juega un papel crucial al proporcionar un marco teórico para abordar estos desafíos de manera coherente y holística. En el futuro, se espera que las ciencias forestales continúen evolucionando hacia un enfoque más integrador y multidisciplinario, que incorpore nuevas tecnologías y metodologías. La filosofía de la ciencia tendrá que seguir adaptándose para proporcionar la guía necesaria en un mundo cambiante, asegurando que las prácticas forestales sean éticas, sostenibles y basadas en el mejor conocimiento científico disponible (Norton, 1987). La filosofía de las ciencias forestales es una disciplina esencial para entender y mejorar la manera en que gestionamos y conservamos los bosques del mundo. A través de un enfoque riguroso y reflexivo, busca asegurar que las prácticas forestales sean sostenibles y equitativas, proporcionando beneficios tanto para el medio ambiente como para la sociedad (Odum, 1969).

Metodología

Para la elaboración del presente trabajo sobre los avances en la filosofía de las ciencias forestales, fue esencial seguir una metodología estructurada que asegurara un análisis profundo y bien fundamentado. El primer paso consistió en la selección del tema y la delimitación del enfoque (Pojma y Pojman, 2008). Fue fundamental definir claramente el tema de “Avances en filosofía de las ciencias forestales” y delimitar el enfoque, considerando subtemas específicos como la epistemología, la ética, la sostenibilidad y las metodologías de investigación en ciencias forestales. Se Formuló una pregunta de investigación que guió el ensayo:

“¿Cuáles son los principales avances recientes en la filosofía de las ciencias forestales y cómo influyen en la práctica de la gestión forestal?”

La siguiente fase fue la revisión de la literatura, donde se realizó una búsqueda exhaustiva de fuentes utilizando bases de datos académicas como JSTOR, Google Scholar y Scopus para encontrar artículos, libros y trabajos relevantes sobre la filosofía de las ciencias forestales. Fue importante incluir una variedad de fuentes que abarcaban estudios de caso, artículos teóricos, revisiones de literatura y documentos de políticas (Acosta, 2007).

Se seleccionó las fuentes de alta calidad, evaluando la credibilidad de los autores y la relevancia de los trabajos, asegurando una cobertura amplia y equilibrada de diferentes perspectivas y enfoques. Se organizó la información recopilada en un esquema temático que permita identificar patrones, debates y lagunas en la investigación existente (Cuesta, 2012).

El desarrollo del marco teórico fue crucial para sustentar el análisis del ensayo. Se definió conceptos fundamentales como epistemología, ética, sostenibilidad y metodologías de investigación en el contexto de las ciencias forestales, y se relacionó estos conceptos con los avances recientes en la disciplina. Se construyó un marco teórico que sirvió de base para analizar los avances en la filosofía de las ciencias forestales, integrando diferentes teorías y enfoques filosóficos relevantes para las ciencias forestales.

La metodología de análisis incluyó un análisis cualitativo y comparativo. Se utilizaron métodos cualitativos para analizar los textos seleccionados,

enfocándose en el contenido, contexto y argumentos presentados. Se aplicaron técnicas de análisis temático para identificar y explorar los principales avances y contribuciones en la filosofía de las ciencias forestales. Además, se realizó un análisis comparativo de las diferentes perspectivas y enfoques encontrados en la literatura, evaluando cómo cada perspectiva contribuye al entendimiento y desarrollo de las ciencias forestales.

La redacción del trabajo siguió una estructura clara y coherente. Comenzando con una introducción que presentó el tema, la pregunta de investigación y la importancia del estudio, proporcionando una visión general. Se desarrolló el contenido dividiendo en secciones temáticas basadas en el esquema organizado previamente, integrando la literatura revisada y el marco teórico. En la sección de discusión y análisis, se analizaron críticamente los avances identificados, discutiendo sus implicaciones para la teoría y la práctica en ciencias forestales, y evaluando los puntos fuertes y las limitaciones de las contribuciones recientes. Se concluyó resumiendo los hallazgos principales, respondiendo a la pregunta de investigación y sugiriendo áreas para futuras investigaciones. Se incluyó una lista completa de todas las fuentes citadas, siguiendo el formato de citación APA.

Discusión y análisis de resultados

Vínculos significativos entre filosofía ambiental y ciencias forestales

La relación entre la filosofía ambiental y las ciencias forestales es profunda y multifacética, abarcando una variedad de aspectos teóricos, éticos y prácticos. Esta interconexión es fundamental para abordar los desafíos ambientales contemporáneos y promover una gestión forestal sostenible que respete tanto los ecosistemas naturales como las comunidades humanas (Aguirre, 2008). Uno de los vínculos más significativos entre la filosofía ambiental y las ciencias forestales se encuentra en sus fundamentos teóricos comunes. Ambas disciplinas se basan en una comprensión holística de la naturaleza, reconociendo la complejidad y la interdependencia de los sistemas ecológicos. La teoría de sistemas, ampliamente utilizada en

las ciencias forestales para modelar y gestionar los ecosistemas, tiene sus raíces en principios filosóficos que enfatizan la interconexión y la dinámica de los componentes naturales (Guha, 2000). Además, la ecología del paisaje, una subdisciplina de las ciencias forestales, se beneficia enormemente de las teorías filosóficas que consideran el entorno natural como un todo integrado. Estas teorías filosóficas proporcionan un marco conceptual que ayuda a los científicos forestales a desarrollar estrategias de manejo que no solo optimicen la producción de recursos forestales, sino que también preserven la biodiversidad y mantengan la integridad ecológica (García, 2004).

Ética ambiental y gestión forestal

La ética ambiental es otro ámbito donde la filosofía y las ciencias forestales se entrelazan profundamente. Las decisiones sobre el uso y la gestión de los recursos forestales están intrínsecamente vinculadas a consideraciones éticas. La filosofía ambiental ofrece un marco para evaluar y guiar estas decisiones, asegurando que se respeten los principios de justicia, equidad y sostenibilidad (Callcott, 1999). Por ejemplo, la ética de la tierra de Aldo Leopold, que aboga por una relación ética con la tierra y todas sus comunidades de vida, ha influido significativamente en la práctica forestal. Este enfoque ético subraya la responsabilidad humana de gestionar los bosques, de manera que se mantenga su salud y funcionalidad a largo plazo. En la práctica, esto se traduce en la adopción de métodos de manejo sostenible que equilibran la producción de bienes y servicios forestales con la conservación de los ecosistemas (Berros, 2015).

Filosofía del conocimiento y metodologías de investigación

La filosofía del conocimiento (epistemología) juega un papel crucial en las ciencias forestales, especialmente en la formulación de metodologías de investigación y la interpretación de datos. La filosofía ambiental contribuye a este aspecto al cuestionar y ampliar las formas de conocimiento aceptadas, promoviendo un enfoque interdisciplinario y participativo (Cortina, 1995).

Las ciencias forestales han adoptado diversas metodologías de investigación, desde experimentos controlados hasta estudios observacionales y modelos predictivos. La filosofía ambiental, al enfatizar la importancia de incluir múltiples perspectivas y formas de conocimiento (incluyendo el conocimiento indígena y local), ha impulsado a los científicos forestales a desarrollar métodos de investigación más inclusivos y holísticos. Esto no solo enriquece el conocimiento científico, sino que también mejora la relevancia y aplicabilidad de los resultados para las comunidades locales y la gestión práctica de los bosques (Devall y Sessions, 1985).

Sostenibilidad y políticas ambientales

La sostenibilidad es un principio central tanto en la filosofía ambiental como en las ciencias forestales. La filosofía ambiental proporciona una base conceptual para entender y definir la sostenibilidad, mientras que las ciencias forestales aplican estos conceptos en la práctica para desarrollar e implementar políticas y estrategias de manejo sostenible (Kovel, 2002). Las políticas forestales sostenibles se benefician de los debates filosóficos sobre los límites del crecimiento, la justicia intergeneracional y la necesidad de conservar los recursos naturales para las generaciones futuras. La filosofía ambiental desafía a los gestores forestales a considerar no solo los beneficios económicos inmediatos, sino también los impactos a largo plazo de sus decisiones en los ecosistemas y las comunidades humanas (Grumbine, 1994).

Justicia ambiental y derechos de las comunidades

La justicia ambiental es otra área donde los vínculos entre la filosofía ambiental y las ciencias forestales son evidentes. Las decisiones sobre el uso de los recursos forestales a menudo afectan desproporcionadamente a las comunidades vulnerables, incluidas las comunidades indígenas y locales que dependen directamente de los bosques para su subsistencia. La filosofía ambiental aborda estas desigualdades, abogando por un enfoque más justo y equitativo en la gestión de los recursos naturales. Esto ha llevado a las ciencias forestales a incorporar consideraciones de justicia en sus prác-

ticas, promoviendo la participación activa de las comunidades locales en la toma de decisiones y asegurando que sus derechos y conocimientos sean respetados y valorados (Drengson y Inoue, 1995).

La interacción entre el ambientalismo científico y la filosofía forestal

La interacción entre el ambientalismo científico y la filosofía forestal ha moldeado significativamente la manera en que entendemos y manejamos los ecosistemas forestales. Esta sinergia ha permitido el desarrollo de enfoques teóricos, metodológicos y éticos que son cruciales para la gestión sostenible de los bosques en un contexto global que enfrenta desafíos ambientales complejos. A continuación, se discuten las principales influencias del ambientalismo científico sobre la filosofía forestal, destacando su impacto en la teoría, la práctica y las políticas forestales. El ambientalismo científico ha contribuido a la filosofía forestal al proporcionar una base teórica robusta y una comprensión más profunda de los procesos ecológicos. Uno de los principios clave del ambientalismo científico es la visión holística de la naturaleza, que considera a los ecosistemas como sistemas complejos e interconectados (Folch, 2009). Esta perspectiva ha sido fundamental para la filosofía forestal, que adopta una visión similar para estudiar y manejar los bosques. El desarrollo de conceptos como la biodiversidad, la resiliencia ecológica y los servicios ecosistémicos se ha visto influenciado por el ambientalismo científico. Estos conceptos no solo han enriquecido la teoría forestal, sino que también han cambiado la manera en que se percibe el valor de los bosques, pasando de una visión centrada en la producción de madera a una que valora la multifuncionalidad de los ecosistemas forestales (Hayward, 1994).

Metodologías de investigación

El ambientalismo científico ha promovido el uso de metodologías interdisciplinarias y técnicas avanzadas de investigación en las ciencias forestales. La incorporación de tecnologías como la teledetección, los modelos de simulación y el análisis de datos geoespaciales ha revolucionado la manera

en que se estudian los bosques. Estas herramientas permiten una evaluación más precisa de la estructura y la dinámica de los ecosistemas forestales, facilitando una gestión más informada y efectiva. Además, el enfoque científico en la experimentación y el monitoreo a largo plazo ha llevado a la implementación de estudios de campo extensivos y proyectos de investigación colaborativos. Estas iniciativas no solo generan datos valiosos, sino que también fomentan una comprensión más integrada y holística de los ecosistemas forestales (Jickling y Wals, 2008).

Ética y valores ambientales

El ambientalismo científico ha tenido un impacto profundo en la ética forestal, promoviendo valores como la conservación, la sostenibilidad y la justicia ambiental. La filosofía forestal se ha beneficiado de estos valores, incorporándolos en sus principios y prácticas. La ética ambiental, que enfatiza la responsabilidad hacia la naturaleza y las futuras generaciones, ha influenciado las políticas y estrategias de manejo forestal. Uno de los conceptos éticos clave es el de la sostenibilidad, que se centra en satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas. Este principio, profundamente arraigado en el ambientalismo científico, ha sido adoptado por la filosofía forestal para guiar las prácticas de manejo y conservación de los bosques (Leopold, 1949).

Políticas y prácticas de manejo

El ambientalismo científico ha influido en la formulación de políticas forestales y en la implementación de prácticas de manejo sostenible. Las políticas basadas en la ciencia, que se apoyan en datos y evidencia empírica, han permitido desarrollar estrategias de conservación más efectivas y adaptativas. Estas políticas incluyen la creación de áreas protegidas, la restauración de ecosistemas degradados y la promoción de prácticas de manejo forestal sostenible (Light y Rolston, 2003). El enfoque basado en el ecosistema, promovido por el ambientalismo científico, ha sido crucial para la gestión forestal. Este enfoque reconoce la importancia de mante-

ner la estructura, la función y los procesos naturales de los ecosistemas, lo que implica manejar los bosques no solo para la producción de recursos, sino también para la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de los servicios ecosistémicos (Murrillo, 2007).

Integración del conocimiento local e indígena

Otra influencia significativa del ambientalismo científico es la valorización del conocimiento local e indígena. La filosofía forestal ha adoptado este enfoque inclusivo, reconociendo que las comunidades locales e indígenas poseen un conocimiento profundo y valioso sobre los ecosistemas forestales. Integrar este conocimiento en las prácticas de manejo forestal no solo enriquece la ciencia forestal, sino que también promueve la justicia ambiental y fortalece la gestión sostenible (Sessions, 1995).

Educación y concienciación ambiental

El ambientalismo científico ha fomentado una mayor concienciación y educación sobre la importancia de los bosques y la necesidad de su conservación. La filosofía forestal se ha beneficiado de estos esfuerzos educativos, que han ayudado a sensibilizar a la sociedad sobre los desafíos ambientales y a promover una cultura de responsabilidad ambiental. La educación ambiental, que incluye programas de formación y campañas de sensibilización, es fundamental para construir un compromiso social hacia la conservación y la gestión sostenible de los bosques (Toledo, 2013).

La influencia de la filosofía ambiental en las ciencias forestales

La filosofía ambiental ha ejercido una influencia significativa en las ciencias forestales, moldeando tanto la teoría como la práctica de esta disciplina. Este impacto se manifiesta en varias dimensiones, incluyendo la conceptualización de los ecosistemas forestales, la ética de la gestión de los recursos naturales, las metodologías de investigación y las políticas de conservación. Ahora discutiremos estas influencias en detalle (Spash, 1997).

Conceptualización de los ecosistemas forestales

La filosofía ambiental ha promovido una visión holística de la naturaleza, enfatizando la interconexión y la interdependencia de los componentes bióticos y abióticos de los ecosistemas. Esta perspectiva ha sido adoptada por las ciencias forestales, que ahora consideran los bosques no solo como fuentes de recursos madereros, sino como sistemas complejos que ofrecen una amplia gama de servicios ecosistémicos, incluyendo la regulación del clima, la conservación de la biodiversidad, y el mantenimiento de la calidad del agua y del suelo. Los conceptos filosóficos de la ecología profunda, que consideran a los seres humanos como parte integral de la naturaleza y promueven la igualdad intrínseca de todas las formas de vida, han influido en la manera en que los científicos forestales entienden y manejan los ecosistemas forestales. Esta visión ha llevado al desarrollo de prácticas de manejo que buscan equilibrar la extracción de recursos con la conservación de los ecosistemas (Soulé, 1985).

Ética de la gestión de los recursos naturales

La ética ambiental ha introducido principios fundamentales que han redefinido las prácticas de manejo forestal. Estos principios incluyen la sostenibilidad, la justicia ambiental y el respeto por los derechos de las generaciones futuras. La filosofía ambiental sostiene que los recursos naturales deben ser gestionados de manera que se garantice su disponibilidad y calidad para las futuras generaciones, lo que ha llevado a un enfoque más conservador y responsable en la explotación de los recursos forestales. La ética de la tierra de Aldo Leopold, que postula una relación ética entre los seres humanos y la tierra, ha tenido un impacto profundo en la gestión forestal. Este enfoque promueve la conservación y el uso prudente de los recursos naturales, enfatizando la importancia de mantener la salud y la integridad de los ecosistemas. En la práctica, esto se traduce en la implementación de técnicas de manejo sostenible que minimizan el impacto negativo en los ecosistemas forestales y promueven su resiliencia y capacidad de regeneración (Sagoff, 1988).

Metodologías de investigación

La filosofía ambiental ha influido en las metodologías de investigación utilizadas en las ciencias forestales, promoviendo enfoques interdisciplinarios y participativos. Los métodos de investigación que integran datos ecológicos, sociales y económicos permiten una comprensión más completa de los problemas forestales y facilitan el desarrollo de soluciones integradas y adaptativas (Singer, 1975). El enfoque participativo, que involucra a las comunidades locales en el proceso de investigación y toma de decisiones, ha sido promovido por la filosofía ambiental. Este enfoque reconoce el valor del conocimiento local y tradicional, y asegura que las prácticas de manejo forestal sean culturalmente apropiadas y socialmente justas. La colaboración con las comunidades locales no solo mejora la calidad de la investigación, sino que también fortalece la legitimidad y la sostenibilidad de las intervenciones de manejo (Sessions, 1995).

Políticas de conservación

Las políticas de conservación forestal han sido fuertemente influenciadas por los principios filosóficos de la sostenibilidad y la justicia ambiental. La filosofía ambiental ha impulsado la creación de áreas protegidas, la restauración de ecosistemas degradados y la promoción de prácticas de manejo forestal sostenible. Estas políticas buscan conservar la biodiversidad, mantener los servicios ecosistémicos y garantizar que los beneficios de los recursos forestales se distribuyan equitativamente. La filosofía ambiental también ha influido en la formulación de políticas internacionales de conservación, como las Convenciones sobre Diversidad Biológica y Cambio Climático. Estas políticas reflejan un reconocimiento global de la importancia de los bosques para la mitigación del cambio climático y la conservación de la biodiversidad, y promueven la cooperación internacional en la gestión sostenible de los recursos forestales (Rolston, 1988).

Educación y concienciación ambiental

La filosofía ambiental ha desempeñado un papel crucial en la educación y la concienciación sobre la importancia de los bosques y la necesidad de

su conservación. Los programas educativos y las campañas de concienciación basadas en principios filosóficos ambientales han sensibilizado a la sociedad sobre los desafíos ambientales y han fomentado una cultura de responsabilidad hacia los recursos naturales. La educación ambiental, que incluye la formación formal e informal, ha sido fundamental para construir un compromiso social con la conservación de los bosques. Los programas educativos que integran la filosofía ambiental y las ciencias forestales ayudan a formar a las futuras generaciones de científicos, gestores y ciudadanos en la importancia de la sostenibilidad y la conservación (Spash, 1997).

Integración del conocimiento local e indígena

La filosofía ambiental ha promovido la integración del conocimiento local e indígena en las prácticas de manejo forestal. Este enfoque reconoce que las comunidades locales e indígenas poseen un conocimiento profundo y valioso sobre los ecosistemas forestales y que su participación es crucial para la gestión sostenible de los bosques. El conocimiento tradicional, que incluye prácticas de manejo y sistemas de creencias transmitidos a lo largo de generaciones, ofrece perspectivas únicas y soluciones innovadoras para la conservación y el uso sostenible de los recursos forestales. La integración de este conocimiento en las ciencias forestales no solo enriquece la ciencia, sino que también promueve la justicia y la equidad, asegurando que las voces y los derechos de las comunidades locales sean respetados y valorados (Pojma y Pojman, 2008).

Discusión sobre la Influencia de la filosofía ambiental en las ciencias forestales

La filosofía ambiental ha ejercido una influencia significativa en las ciencias forestales, moldeando tanto la teoría como la práctica de esta disciplina. Este impacto se manifiesta en varias dimensiones, incluyendo la conceptualización de los ecosistemas forestales, la ética de la gestión de los recursos naturales, las metodologías de investigación y las políticas de conservación. A continuación, se discuten estas influencias en detalle.

Conceptualización de los ecosistemas forestales

La filosofía ambiental ha promovido una visión holística de la naturaleza, enfatizando la interconexión y la interdependencia de los componentes bióticos y abióticos de los ecosistemas. Esta perspectiva ha sido adoptada por las ciencias forestales, que ahora consideran los bosques no solo como fuentes de recursos madereros, sino como sistemas complejos que ofrecen una amplia gama de servicios ecosistémicos, incluyendo la regulación del clima, la conservación de la biodiversidad, y el mantenimiento de la calidad del agua y del suelo. Los conceptos filosóficos de la ecología profunda, que consideran a los seres humanos como parte integral de la naturaleza y promueven la igualdad intrínseca de todas las formas de vida, han influido en la manera en que los científicos forestales entienden y manejan los ecosistemas forestales. Esta visión ha llevado al desarrollo de prácticas de manejo que buscan equilibrar la extracción de recursos con la conservación de los ecosistemas (Odum, 1969).

Ética de la gestión de los recursos naturales

La ética ambiental ha introducido principios fundamentales que han redefinido las prácticas de manejo forestal. Estos principios incluyen la sostenibilidad, la justicia ambiental y el respeto por los derechos de las generaciones futuras. La filosofía ambiental sostiene que los recursos naturales deben ser gestionados de manera que se garantice su disponibilidad y calidad para las futuras generaciones, lo que ha llevado a un enfoque más conservador y responsable en la explotación de los recursos forestales. La ética de la tierra de Aldo Leopold, que postula una relación ética entre los seres humanos y la tierra, ha tenido un impacto profundo en la gestión forestal. Este enfoque promueve la conservación y el uso prudente de los recursos naturales, enfatizando la importancia de mantener la salud y la integridad de los ecosistemas. En la práctica, esto se traduce en la implementación de técnicas de manejo sostenible que minimizan el impacto negativo en los ecosistemas forestales y promueven su resiliencia y capacidad de regeneración (Dregson y Inoue, 1995).

El aporte fundamental de las ciencias forestales

Las ciencias forestales juegan un papel esencial en el manejo y la conservación de los recursos forestales a nivel mundial. Su contribución abarca una amplia gama de áreas, desde la investigación ecológica y la gestión sostenible hasta la mitigación del cambio climático y el desarrollo socioeconómico. Esta discusión explora en detalle los aportes fundamentales de las ciencias forestales y su impacto en la sociedad y el medioambiente.

Conocimiento y conservación de la biodiversidad

Uno de los aportes más importantes de las ciencias forestales es el conocimiento profundo de la biodiversidad forestal y la conservación de los ecosistemas. Los bosques albergan una vasta cantidad de especies, muchas de las cuales aún no han sido descubiertas. La investigación en ciencias forestales ha permitido catalogar y comprender la diversidad biológica de los bosques, lo que es crucial para su conservación. Las ciencias forestales utilizan técnicas avanzadas como la teledetección, el monitoreo a largo plazo y los inventarios forestales para evaluar la biodiversidad y la salud de los ecosistemas forestales. Esta información es esencial para identificar áreas de alta prioridad para la conservación, diseñar reservas naturales y establecer corredores ecológicos que faciliten el movimiento y la supervivencia de las especies (Guha, 2000).

Gestión sostenible de los recursos forestales

La gestión sostenible de los recursos forestales es otro aporte fundamental de las ciencias forestales. Este enfoque busca equilibrar la producción de bienes forestales (como madera, leña y productos no maderables) con la conservación de los servicios ecosistémicos (como la regulación del clima, la protección del suelo y la calidad del agua). Las ciencias forestales han desarrollado una variedad de técnicas de manejo sostenible, como la silvicultura de bajo impacto, la reforestación y la agroforestería, que permiten la extracción de recursos sin comprometer la integridad ecológica de los bosques. Estas prácticas contribuyen a la conservación de la biodiversidad, la mitigación del cambio climático y el bienestar de las comunidades locales que dependen de los recursos forestales (Hayward, 1994).

Mitigación del cambio climático

Los bosques juegan un papel crucial en la mitigación del cambio climático al actuar como sumideros de carbono. Las ciencias forestales contribuyen significativamente a la comprensión y cuantificación de la capacidad de los bosques para secuestrar carbono. A través de investigaciones sobre la dinámica del carbono en los ecosistemas forestales, los científicos forestales han demostrado la importancia de la conservación y la restauración forestal en la lucha contra el cambio climático. Además, las ciencias forestales han desarrollado modelos predictivos que ayudan a proyectar los impactos del cambio climático en los bosques y a diseñar estrategias de adaptación. Estas estrategias incluyen la selección de especies resistentes al clima, la gestión del riesgo de incendios forestales y la implementación de prácticas de manejo que aumenten la resiliencia de los bosques frente a los cambios ambientales (Kovel, 2002).

Desarrollo socioeconómico

Las ciencias forestales también tienen un impacto significativo en el desarrollo socioeconómico, especialmente en regiones rurales y comunidades dependientes de los bosques. Los bosques proporcionan una fuente vital de ingresos y medios de vida a través de la producción de madera, productos forestales no maderables y servicios ecosistémicos. La investigación y el desarrollo en ciencias forestales han permitido mejorar la productividad y sostenibilidad de las actividades forestales, beneficiando a las comunidades locales. Programas de manejo forestal comunitario y esquemas de certificación forestal, basados en principios de sostenibilidad, han empoderado a las comunidades locales y han asegurado que los beneficios económicos de los recursos forestales se distribuyan de manera equitativa (Folch, 2009).

Conservación del suelo y los recursos hídricos

Los bosques desempeñan un papel fundamental en la conservación del suelo y la regulación del ciclo hidrológico. Las ciencias forestales han de-

mostrado que los bosques protegen el suelo contra la erosión, mejoran la infiltración de agua y regulan el flujo de agua en las cuencas hidrográficas. Estos servicios son cruciales para la agricultura, el suministro de agua potable y la prevención de desastres naturales como inundaciones y deslizamientos de tierra. Las prácticas de manejo forestal sostenible, como la reforestación y la restauración de cuencas hidrográficas, promovidas por las ciencias forestales, contribuyen a la conservación del suelo y la gestión sostenible del agua. Estas prácticas no solo mejoran la calidad del suelo y del agua, sino que también aumentan la resiliencia de los paisajes frente a eventos climáticos extremos (Haywad, 1994).

Innovación y tecnología

Las ciencias forestales han sido pioneras en el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías y métodos innovadores para la gestión de los bosques. La teledetección, el uso de drones, el modelado de ecosistemas y los sistemas de información geográfica (SIG) son algunas de las herramientas avanzadas que se utilizan para monitorear y gestionar los recursos forestales de manera más eficiente. Estas tecnologías permiten la recolección de datos precisos y en tiempo real sobre la salud de los bosques, la identificación de áreas afectadas por plagas o enfermedades, y la evaluación de los impactos de las actividades humanas. La innovación tecnológica en las ciencias forestales facilita una toma de decisiones informada y la implementación de estrategias de manejo adaptativas (Jickling y Wals, 2008).

Educación y capacitación

La educación y la capacitación en ciencias forestales son cruciales para formar a la próxima generación de científicos, gestores y conservacionistas. Las ciencias forestales ofrecen programas académicos y de formación que proporcionan a los estudiantes y profesionales las habilidades y conocimientos necesarios para abordar los desafíos relacionados con la gestión y conservación de los bosques. Además, las ciencias forestales promueven la concienciación pública sobre la importancia de los bosques y la necesidad de su conservación. A través de programas de extensión y educación

ambiental, las ciencias forestales ayudan a sensibilizar a la sociedad sobre los beneficios de los bosques y las prácticas de manejo sostenible (Cuesta, 2012).

Conclusiones

Los vínculos entre la filosofía ambiental y las ciencias forestales son cruciales para abordar los desafíos ambientales del siglo XXI. La integración de principios filosóficos en la práctica forestal no solo mejora la comprensión y gestión de los ecosistemas forestales, sino que también promueve una ética de responsabilidad y cuidado hacia la naturaleza. En el futuro, se espera que estos vínculos se fortalezcan aún más, impulsando un enfoque más integrado y sostenible en la gestión de los recursos forestales. La colaboración continua entre filósofos ambientales y científicos forestales es esencial para desarrollar estrategias innovadoras que respondan eficazmente a los desafíos ambientales y sociales emergentes, garantizando la salud y sostenibilidad de los bosques y las comunidades que dependen de ellos.

Las influencias del ambientalismo científico sobre la filosofía forestal son profundas y multifacéticas, abarcando desde los fundamentos teóricos hasta las prácticas de manejo y las políticas públicas. Esta sinergia ha permitido desarrollar un enfoque más holístico, inclusivo y sostenible para la gestión de los bosques, enfrentando de manera más efectiva los desafíos ambientales contemporáneos. En el futuro, se espera que la colaboración entre el ambientalismo científico y la filosofía forestal continúe fortaleciéndose, promoviendo innovaciones y enfoques integrados que garanticen la salud y sostenibilidad de los ecosistemas forestales. La influencia de la filosofía ambiental en las ciencias forestales ha sido profunda y multifacética, abarcando desde la conceptualización de los ecosistemas y las metodologías de investigación hasta la ética de la gestión de los recursos naturales y las políticas de conservación. Esta sinergia ha permitido desarrollar enfoques más holísticos, inclusivos y sostenibles para la gestión de los bosques, enfrentando de manera más efectiva los desafíos ambientales contemporáneos.

La influencia de la filosofía ambiental en las ciencias forestales ha sido profunda y multifacética, abarcando desde la conceptualización de los

ecosistemas y las metodologías de investigación hasta la ética de la gestión de los recursos naturales y las políticas de conservación. Esta sinergia ha permitido desarrollar enfoques más holísticos, inclusivos y sostenibles para la gestión de los bosques, enfrentando de manera más efectiva los desafíos ambientales contemporáneos.

Los aportes fundamentales de las ciencias forestales son vastos y multifacéticos, abarcando desde la conservación de la biodiversidad y la gestión sostenible de los recursos hasta la mitigación del cambio climático y el desarrollo socioeconómico. Estas contribuciones son esenciales para abordar los desafíos ambientales y sociales contemporáneos y para promover un futuro sostenible. En el futuro, se espera que las ciencias forestales continúen avanzando en la integración de nuevas tecnologías, enfoques interdisciplinarios y prácticas participativas. La colaboración entre científicos, gestores, comunidades locales y políticas públicas será crucial para desarrollar soluciones innovadoras y sostenibles que garanticen la salud y la resiliencia de los ecosistemas forestales y el bienestar de las sociedades humanas.

Referencias

- Acosta, L. M. (2007). *Ética ambiental: reflexiones sobre el valor de la naturaleza*. Siglo XXI Editores.
- Aguirre, B. (2008). La ética de la sostenibilidad y la ética ambiental. *Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, 13(26), 45-59.
- Berros, M. V. (2015). *Derechos de la naturaleza y políticas ambientales*. Siglo XXI Editores.
- Callicott, J. B. (1991). The wilderness idea revisited: The sustainable development alternative. *The Environmental Professional*, 13(3), 235-247.
- Cortina, A. (1995). *Ética de la razón cordial: Educar en la ciudadanía en el siglo XXI*. Ediciones Nobel.
- Cuesta, A. M. (2012). Filosofía y medio ambiente: Una visión desde la ética aplicada. *Revista de Filosofía*, 37(2), 217-235.
- Devall, B., & Sessions, G. (1985). *Deep Ecology: Living as if Nature Mattered*. Gibbs Smith.
- Drengson, A., & Inoue, Y. (1995). *The Deep Ecology Movement: An Introductory Anthology*. North Atlantic Books.

- Folch, R. (2009). *La quimera del crecimiento sostenible: Propuestas para un modelo de desarrollo sostenible*. Anagrama.
- García, R. (2004). *El medio ambiente y sus ciencias: Introducción a la ecología*. McGraw-Hill.
- Grumbine, R. E. (1994). *What is ecosystem management? Conservation Biology*, 8(1), 27-38.
- Guha, R. (2000). *El culto de lo silvestre: Reflexiones sobre la ética ambiental*. Fondo de Cultura Económica.
- Hayward, T. (1994). *Ecological thought: An introduction*. Polity Press.
- Jickling, B., & Wals, A. E. J. (2008). Globalization and environmental education: Looking beyond sustainable development. *Journal of Curriculum Studies*, 40(1), 1-21.
- Kovel, J. (2002). *The Enemy of Nature: The End of Capitalism or the End of the World?* Zed Books.
- Leopold, A. (1949). *A Sand County Almanac: And Sketches Here and There*. Oxford University Press.
- Light, A., & Rolston, H. (Eds.). (2003). *Environmental Ethics: An Anthology*. Blackwell Publishing.
- Murillo, J. (2007). Ética ambiental y desarrollo sostenible. *Cuadernos de Bioética*, 18(63), 89-108.
- Naess, A. (1973). The shallow and the deep, long-range ecology movement. *Inquiry*, 16(1-4), 95-100.
- Norton, B. G. (1987). *Why Preserve Natural Variety?* Princeton University Press.
- Odum, E. P. (1969). *The strategy of ecosystem development*. *Science*, 164(3877), 262-270.
- Pojman, L. P., & Pojman, P. (Eds.). (2008). *Environmental Ethics: Readings in Theory and Application (5th ed.)*. Wadsworth.
- Rolston, H. (1988). *Environmental Ethics: Duties to and Values in the Natural World*. Temple University Press.
- Sagoff, M. (1988). *The Economy of the Earth: Philosophy, Law, and the Environment*. Cambridge University Press.
- Sessions, G. (1995). *Deep Ecology for the Twenty-First Century*. Shambhala Publications.
- Singer, P. (1975). *Animal Liberation: A New Ethics for Our Treatment of Ani-*

mals. HarperCollins.

Soulé, M. E. (1985). *What is conservation biology?* *BioScience*, 35(11), 727-734.

Spash, C. L. (1997). Ethics and environmental attitudes with implications for economic valuation. *Journal of Environmental Management*, 50(4), 403-416.

Toledo, V. M. (2013). *La memoria del fuego: Ensayos sobre la ecología política del mundo y de México*. Siglo XXI Editores

Worrell, R., & Appleby, M. C. (2000). Stewardship of natural resources: Definition, ethical and practical aspects. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 12(3), 263-277.

Capítulo 8

Afromexicans: the forgotten people

*Magdaleno Manzanárez
Julieta Altamirano Crosby
Laurence Armand French*

<https://doi.org/10.61728/AE24002400>



Introduction

Two hundred years ago Mexicans of African descent were erased from their country's history. It was the result of immediate political decisions and the continuation of deep-rooted sociocultural beliefs that fostered and developed an ideology for the building of the Mexican nation.

Right after winning its independence, Mexico achieved a milestone by proscribing the twin evils of colonial rule: the caste system and slavery. These social stratifications were part of New Spain's three hundred years rule, but once the emerging nation gained its independence it set out to build a more egalitarian society. However, while trying to attain a just society it failed to recognize the presence and contributions of a third group. The Mexican nation was not, is not, the result of a *mestizaje* composed only of two broad groups: the Indigenous and the Spanish. In fact, the Afromexican people were an integral part of the nation-building.

The purpose of this research is to analyze the reasons why Mexico's Afrodescendants were excluded from the public discourse about nation-building. Secondly, by taking a broad view of Mexican historical development this paper will show how the Afromexican erasure from the country's past resulted in the erroneous view the bulk of Mexicans have about the constituent parts their *mestizo* nation. The present analysis will also discuss present-day Afromexicans and the challenges they face.

Slavery and the Caste System

In Mexico City's old Tlatelolco neighborhood there is a plaque commemorating the fusion of cultures which brought into existence the present-day Mexico. The 1964 inscription located in the Plaza de las Tres Culturas—the Three Cultures Square—reads: “On August 13, 1521, heroically defended by Cuauhtémoc, Tlatelolco falls to Hernán Cortez. It was not a defeat nor a victory, but the painful birth of the *mestizo* people

that is Mexico today.” The caption enshrined the thinking that pervaded in Mexico since its independence, the new country was a *mestizo* nation.

Although the *Plaza* marks the date the last of the Mexicas (Aztecs) rulers was captured by the conquering Spanish and their Tlaxcalan allies, the prevailing idea was and continues to be that the encounter between the Europeans and Native Americans are the sole groups of people accounting for the foundation of independent Mexico. Arguably, the new nation forged from the mixing of races needed to fuse all native cultures under the broad umbrella of *Indians*, *Indigenous*, or more currently *Pueblos Originarios* (original people) as a broad demographic group and then with the conquering Spanish to form the new nation. In the process of doing just that, another relevant and distinct group was left out.

From the start of the Spanish adventure Africans accompanied Hernan Cortez’s troops. Some of his commanders brought with them Black servants (slaves) from the Antilles (Aguirre Beltrán, 1972). By the end of the first decade, after the fall of Tenochtitlan, another Spanish explorer Alvar Núñez Cabeza de Vaca who wandered for eight years in what is now Texas and part of the American southwest had with him Estevanico, a Black slave (Núñez Cabeza de Vaca, 1542, 2019). Thus, the African presence was there from the beginning of the Indigenous-Spanish encounter in what became New Spain. But as millions of the original inhabitants began to die due to diseases introduced by the conquerors and by the exhausting labor conditions, it became crucial to export slaves from Africa to supplement the supply of laborers.

The complex relationship of the Indigenous inhabitants and Africans in the diaspora with the Spanish conquerors and settlers, at its simplest level, was that of a conqueror-conquered or master-slave, respectively. It took Spain fully sixteen years after the fall of the Mexicas to acknowledge the original settlers of the Americas as human beings. The *Sublimis Deus* Papal bull proclaimed by Pope Paul III in June 1537 granted the Indigenous people a degree of humanity and in theory protected them from mistreatment and enslavement. The first waves of conquerors and settlers nodded in the affirmative, but in practice they disobeyed the Papal Bull. The catholic missionaries who came in the era of the conquest were at times at odds with each other; such was the contentious debate between

two prominent clerics Friar Toribio de Benavente, also known as Motolinia—and Friar Bartolome de las Casas. The dispute between these prelates centered on their approaches to conversion of natives to the Catholic religion. In 1555, Friar Toribio de Benavente complained to the King of Spain Charles V about how Friar de las Casas played fast and loose with the conversion of Indians. The latter was accused of performing mass conversions, therefore diluting the essence of conversions (Benavente de Motolinia, 2022).

Aside from the differences about the applicability of conversion methods in matters of religion, the two priests had contrasting views about the treatment of the Indigenous population. While Friar Toribio de Benavente was inclined to support the European settlers' labor needs by exploiting the native population, Friar Bartolomé de las Casas repudiated the conquerors' mistreatment of Native people (Vinson III and Vaugh, 2004). He became their ardent defender and eventually Friar Bartolomé de las Casas became known as the protector of the Indians (de la Casas, 1552, 2024). The debate about the decline of the Indigenous population and its impact on the slave trade was not without basis. The original population in central Mexico declined by nearly 96 percent between 1518 and 1605 (Cook & Borah, 1979), (Vinson III & Vaugh, 2004). The clear need for labor became a pressing matter for the conquerors and their descendants shortly after the fall of the ruling Aztecs. Since the native population in the Spanish possessions in the Americas was exposed to such brutal treatment, Friar Bartolome de las Casas, a former *encomendero* himself, initially favored African slaves. However, he later turned against the enslavement of Africans as the source of labor to replace the dying original population of Mexico (Orique, 2017).

Royal approval to import African slaves to the newly discovered lands was issued early in the XVI century. In 1501, settlers of the island of Hispaniola—present-day Dominican Republic and Haiti—requested King Ferdinand II to send Christianized African slaves, but the petition was not successful. By 1505 the rapid decline of the Caribbean island's native people made it imperative for the Spanish settlers to forgo the importation of Christianized slaves. That year, 17 Black slaves arrived on the island to work in the mines. Shortly thereafter it was concluded that to keep a ready

supply of labor in the Antilles the introduction of a greater number of African slaves was necessary. In 1513 the Crown authorized the shipping of at least 4,000 slaves from the western coast of Africa. It was no longer required to send the slaves first to Spain to be Christianized and then to the Indies (Aguirre Beltrán, 1972).

In New Spain, coinciding with the precipitous decline of the native population the rise of the African population increased. During the first century after the conquest “Africans outnumbered Europeans in colonial Mexico” and by 1646 there were 151,000 African and African descendants in the colony (Cohen, 2020). The obvious impact of the African population on the colony’s demographic makeup cannot be exaggerated. However, the caste system with its multiple variations during the three hundred years of colonial rule kept the dark-complexion individuals at the bottom of the classification. The convoluted separation of people by race produced a catalogue of more than a dozen major groups. In discussing the mixing of races Vinson III (2018) describes how quickly miscegenation occurred in great measure due to the few Spanish women who migrated to the colonies. From 1509 to 1539 they “represented just between 5 and 6 percent of all white migrants to the Spanish Indies” (p. 5). Thirty years later only one third of the White migrants were female (Vinson III, 2018).

For about the same reason interracial cohabitation between Black men and Indian women also occurred at the outset of the colonial period. The few African women who were brought to the colonies also engaged in miscegenation by force with their White masters. Between 1521 and 1639 approximately 100,000 to 155,000 African slaves were brought legally to New Spain. The White population was about 125,000 in 1646 (Vinson III, 2018).

Undoubtedly, the mixing of the original groups: European, Indigenous, and African during the first century of the conquest set the basis for the *mestizaje* that evolved from the colonial period to the present. Even though efforts were made to keep the races separated in the form of a caste system, the solution to maintain a “purity of blood”—*limpieza de sangre*, through this social structure did not work. Pigmentation was a powerful determinant for the classification of individuals, although the social-economic condition of an individual was also a crucial factor to literally buy

a “pass” up to the next level in the caste classification (Aguirre Beltran, 1972).

In what Vinson III (2018) calls “*casta* extremes” he analyzes the complicated classifications that emerged from the caste system. Looking at data from sales of slaves during the XVII century, Black people were divided into seventeen distinct categories. Since the Spaniards were determined to maintain racial lines that would identify *la gente de razón*—people of reason—that is, the “civilized” Europeans, from the rest of the “uncivilized” Indigenous, Mestizos, and Black people they adopted such intricate racial scheme. The overall approach had only limited success since climbing up to the next “best” caste was a matter of skin color and or of a sympathetic priest who would turn a blind eye either for monetary incentives or for truly knowing someone’s background when at the baptismal font. For unknown reasons for example, in the church records one of the most revered heroes of Mexican independence was classified as a Spaniard even though he was a *mulato pardo*; therefore, José María Morelos y Pavón, the child of a Black male and an Indigenous female “climbed” to the top of the caste taxonomy.

Although racism was prevalent during the colonial period, free Afro-*mestizos* could aspire to jobs that were viewed as potential for conferring a degree of acceptability among the non-Black population. Afrodescendants were allowed to join the Black militias early in the colonial era.

Free-colored militiamen first appeared in Mexico after the 1540 decree and were a result of military necessity. In areas where whites were few or where strategic circumstances demanded a large number of defenders, Blacks were called to duty. The summons was made reluctantly (Vinson III, pp. 14-15).

Colonists saw free African descendants with skepticism and laws were passed to prohibit them from owning a sword or a dagger. Losing control of free Black people was not hypothetical, in 1523 a few African slaves runaways ended up in Zapotec [Oaxaca] communities (Vinson III, 2001).

Thus, by the XVIII century the descendants of slaves were quite visible in the composition of the militias throughout New Spain. By the time the war of independence began Afro-*mestizos* made 10 percent of

New Spain's population (Simms, 2008). Undoubtedly, their presence in the makeup of the nation was established by their numerical level. What happened next was the dismantling of their existence in the establishment of the Mexican nation.

The Mestizaje Ideology and the Erasure of Afromexicans

The idea of *mestizaje* is a concept that through its applicability in sociopolitical discourse tends to blur the lines among the different ethnic and racial groups in a given society. In the United States for example, the American conceptualization of a harmonic society resided in the ideology of the *melting pot* which guided the belief that distinct groups would eventually melt in the figurative pot. However, as long as new groups continue to arrive and those who have been in the American territory before and since the European appearance in the shores of this continent do not give up their culture, the melting pot will continue to be just an idea where only certain elements will melt.

In the early 1970s scholar Felipe de Ortego y Gasca noted how the emerging Chicano intellectuals began to refer to Hispanics in the United States as the “invisible minority,” the “forgotten people,” and “strangers in their homeland” (de Ortego y Gasca, 1973). In Mexico, for varied reasons the *mestizaje* in the form of miscegenation did occur from the outset of the colonial period. From a legal standpoint, in the United States it was universally allowed only recently, since the late 1960s. However, the voices of Chicanos vis-à-vis the mainstream society in the United States have parallel meaning with the Afromexican experience in terms of their visibility—or even existence—in the social consciousness of the Mexicans.

While the hybridization of somatic elements in the colonial period constituted a clear revocation of the legal caste system, the immediate post-colonial experience evidenced the continuation of a highly differentiated society. The caste system gave way to a society of marked social classes. The integration of the Black population was nonetheless achieved after the triumph of the independence movement, with the contradictory caveat that even though caste and slavery were abolished the discriminatory elements inherited from the long colonial era persisted under the

new socioeconomic makeup of the nation. The racial prejudice and the change from caste to class persisted maintaining the economic, political, and social marginalization of the Indigenous and Afromestizo populations (Martínez Montiel, 1993), (Aguilar Rangel, 2022)

The calls for an end to slavery and the caste system were heard from the start of the independence movement. In 1810 at the beginning of the war Miguel Hidalgo y Costilla issued a decree abolishing such practices (Hidalgo y Costilla, 1810). His handpicked successor José María Morelos y Pavón who took the torch of the movement after Hidalgo's death in 1811, renewed the call for the abolition of slavery. The Chilpancingo Congress headed by Morelos met in 1813 and formally declared enslavement of any human being illegal (Morelos y Pavón, 2013; 1813). These frequent pronouncements during the actual period of the war were difficult to enforce. Other key historical moments after formalization of the war's end did not address slavery directly. The Iguala Plan which created the Army of the Three Guarantees, a unified front between the viceregal and the insurgent armies, did not address the issue of slavery (de Iturbide, 1821). Likewise, the Constitution of 1824, the first of the newly independent nation, did not declare slavery illegal (Universidad Nacional Autónoma de México, 2017).

It was not until 1829, during the presidency of Vicente Guerrero that through a decree the Mexican government affirmed the end of slavery in all its forms (Soberanes Fernández, 2015), (Guerrero, 1829). It is not coincidence that the first Afromexican president finally put an end to the practice. General Vicente Guerrero joined the liberating army under another *pardo*—offspring of a Black man and an Indigenous woman—priest José María Morelos y Pavón and both made strong statements against slavery during their time as leaders of the insurgent army. Eight years after independence, President Guerrero was able to accomplish that promise, but not without enraging other members of the political and economic elites, including those in the then Mexican state of Texas (Meyer, William, & Deeds, 2014). The Texan settlers were originally from the southern region of the United States. The bulk of the original three hundred families that came under the empresario family headed by Moses Austin and then upon his death continued by his children Stephen Fuller Austin and

James Brown Austin were granted land in 1821. “It was the slaveholding population of Missouri, Louisiana, Tennessee, Kentucky, Arkansas, and Mississippi that had shown the greatest interest in his settlement, and it was from the slave states of the American Union that he expected future support in his enterprise” (Bugbee, 1898, p. 392).

Although two of the most prominent and revered heroes of the Mexican independence movement were Afrodescendants, their racial background is rarely mentioned in the Mexican political or cultural discourses. Neither the composition of the troops where the Afrodescendants, in both sides of civil war, were present is widely acknowledged. The followers of Hermenegildo Galeana, an hacienda owner from the coastal region of the state of Guerrero who joined Morelos y Pavón, were Indigenous, *mestizos* and Afrodescendants (Bartra, 2000). Recognizing the contributions of Afromexicans for their role in the war of independence has been a glaring omission by the Mexican education system; until very recently it had been silent in this regard. Although children learn in school about the background of the founding father of Mexican independence described as a *criollo* (white) and a Jesuit priest, Vicente Guerrero, or José María Morelos y Pavón racial background is never mentioned (Hass Paciuc, 2019). For example, Ballesteros Páez (2011) elaborates on the representations made of Vicente Guerrero in paintings and in writings. In the first, artists portrayed Guerrero as somewhat less Black with straight hair and nose to whiten him. The general had to appear as how leaders should look like: less Indigenous or Black and more *Mestizo* or Criollo-European. The classist/racist social structures were deeply entrenched in New Spain or for that matter in the emerging Mexico. In the second, representations of Vicente Guerrero by prominent and influential public intellectuals’ writings the ugly head of their racist attitudes appeared scattered in their works.

Citing Pérez Vejo (2009) Ballesteros explains why this Mexican hero did not fit the right physical profile since “the conceptual schemes of the old Mexican elites defined Mexico and themselves as a nation of [individuals] of the White race, Latin, and Spaniard in physical appearance, and in moral, social, and cultural norms” (Ballesteros Páez, 2011, p. 25) Initially, Carlos María Bustamante a distinguished journalist, historian, statesman, and hero of the independence movement had high praises for

General Vicente Guerrero. Bustamante was signatory of the document that enshrined José María Morelos y Pavón's vision for the country. The document written during the Chilpancingo Congress, known also as the *Anáhuac Congress*, which met in the city of Chilpancingo in southern Mexico, whose official proclamation, *Sentimientos de la Nación*—Sentiments of the Nation—contained Hidalgo's ideas, including the abolition of slavery. However, when Guerrero was chosen to run for the presidency of Mexico supported by the York Mason rite, Bustamante changed his tune. The Scottish rite—who were advocates of centralized government—opposed the group headed by Guerrero which backed a more decentralized federal system. As supporter of the Scottish rite, Bustamante wrote repeatedly about Guerrero's racial makeup and the moral and intellectual inferiority associated with Afromexican people; therefore, the erstwhile hero of the independence was not fit, in the eyes of Bustamante, to become president of Mexico (Ballesteros Páez, 2011).

Guerrero came from a very humble background and although he could read and write, a rare accomplishment for people of his racial/social standing, he rose to become an excellent leader and was immensely popular among the Afromestizos and Indigenous people of the region. At around this time Mexico had approximately 4.8 million inhabitants, but only thirty thousand were literate; in other words, 99.4 percent of the population was illiterate (Vilar, 2010). Additionally, Vicente Guerrero spoke the languages of the region's original people (Vincent, 2001). Even though he was a prominent figure in the fight for independence and Mexico's president, Guerrero could not escape the classist and racist attacks and commentaries from political foes and friends alike (Ballesteros Páez, 2011). If independent Mexico was supposed to embark in the journey of equality, the start did not augur well for the new nation.

The glaring gap between the elite that inherited New Spain and the vast number of those who had little or no access to education or economic prosperity was huge. The disparities remained throughout the XIX century, and they became intolerable by the closing of the century. Meanwhile the acknowledgement of the existence of Afromexicans was becoming a nebulous thought. About 78 percent of the Mexican population could not read and write at the start of the XX century, if access to education was

not universal it stands to reason that very few Mexicans would learn about their shared history, let alone of groups such as the Afromexicans which were excluded on purpose from the national discourse.

The views of influential public intellectuals at the beginning of the XIX century such as Fray Servando Teresa de Mier, Lorenzo Zavala, Carlos María Bustamante, and Lucas Alamán touched on the Afromexican population in general terms (Ballesteros Páez, 2017) such as their condition as slaves during the colonial period or their role in the war or independence. But these were only the rare acknowledgements, in most cases, of troops composed of Negros, Mulattos, and Pardos, without making references to specific leaders. Only Teresa de Mier alluded to Guerrero's Afromestizo race in positive terms when the general refused to accept the Cadiz Constitution—a document drafted by the Spanish during Joseph Napoleon's occupation of Spain—because it did not protect the rights of Afrodescendants, people of the same ancestry as his (Ballesteros Páez, 2017).

The other prominent intellectuals, although they made comments laudatory of General Guerrero's achievements in the battlefield, at the end their classist comments were laden with racist description of his physical appearance. Calor María Bustamante portrayed Vicente Guerrero as having the looks of a pig and a pike fish, with blood the color of blood sausage (Ballesteros Páez, 2011). Lucas Alaman's physical description of one the Guerrero's close battlefield commanders is not at all complimentary calling Coronel Juan del Carmen a "horrible looking Black man from the coast," even though Alamán manages at the same time to praise the Coronel's valor (Ballesteros Páez, 2017).

These influential scholars, public servants, and statesmen who performed distinct roles during Mexico's foundational years as a nation-state helped configured the project of a country whose ethnic/racial makeup considered only the *mestizaje* between Indigenous and European populations. It is no wonder current views of nationhood held by Mexicans have taken deep roots, those ideas date back to the start of independent Mexico when the role of Afrodescendants was minimized and gradually erased from public discourse. The state's official history has yet to catch up with the reality of Mexico as a true multicultural mestizo nation. In the minds

of most Mexicans, Black people lived in this country a long time ago—during a hazy colonial time—and current Afromexicans, the notion goes, are recent arrivals from the Caribbean or Central America. The empty historical periods which official Mexican history has formed regarding its Afrodescendants contributes to the people's ignorance of their *mestizaje's* third root.

It is not that Afromexicans' presence was entirely unacknowledged in post-independence XIX century Mexico, but rather that the emerging nation-state did not come to grips with a political project conducive to a formal or official amalgamation of the African influence in the life of the nation. The intestine conflicts between the two major visions on how to govern the country and the ever-present external threats kept the country in turmoil until mid-century. For the leading figures of the new nation, the *mestizaje* between the Indigenous and European populations was a fait accompli; therefore, the remnants of the African presence and influence were relegated to specific geographical areas of the country which were not worthy of study or official recognition. The "legitimate" *mestizaje* based on a binary racial configuration had won the battle of the minds and hearts of the Mexican population.

Discussions about Afrodescendants appeared in the Mexican press for years after independence as noted by Delgadillo Núñez (2019) in his analysis of the press between 1840 and 1860. The press items however were not about their inclusion in the country's *mestizaje* but in the context of the "political uses the writers made of [some]...themes and their role in construction of identities and historic narratives that continue to have influence in the contemporary world." (Delgadillo Núñez, pp.744-745). Likewise, the migration from the Caribbean to the United States, specifically to Louisiana, and then to Veracruz, Mexico was noted by the Mexican press of the mid-XIX century. The expectation was that free Afrodescendants from these regions would enhance their new homeland since these migrants were bringing with them knowledge of advanced agricultural practices and capital. As time went by though references to their presence in Veracruz died out (Lemelle, 2013). Although XIX century press accounts describe Afrodescendants' presence in the country, their contributions to the building of the country have yet to be given their due credit.

Repairing the Past, Fixing the Present

The Mexican Revolution jolted Mexico. Different political and socioeconomic forces sought to force out the regime that had kept Porfirio Díaz, the dictator of almost three decades, in power. As with social revolutions, this one was also headed initially by leaders from the same economic and political elites. The “apostle”—as he is known in Mexico—of the armed movement was Francisco I. Madero, a pro-democracy wealthy *hacendado* from the northern part of the country. After nearly ten years of war the victorious factions were represented by an elite of generals and intellectuals who continued to promote with intensity a mestizo nation.

About a century had passed since the War of Independence of 1810, but not much had changed in terms economic progress for the Indigenous people. In the liberal constitution of 1917, the emerging cohort of revolutionaries emphasized the rights of all Mexicans. Special consideration was given to land tenure; after all the revolutionary troops were composed of poor people and most Mexicans lived in rural communities. It was in these non-urban settings where the bulk of the Indigenous people could be found. The attention paid to the plight of the poor and the Indigenous people was appropriate, but nothing was purposely done to include other demographic groups. The Afrodescendants were non-existent in the national dialogue.

In fact, the prominent Mexican anthropologist Manuel Gamio in his discussion of the “ethnic heterogeneity” of Mexico identified only three broad groups, “...each one which is clearly defined by its ethnic, social, and cultural characteristics.” These groups were the Indigenous, *Mestizos*, and those “who are immediate or far-flung descendants of foreigners established in the country whose blood has mixed with the middle class, but not at all with the Indigenous” (Gamio, 1916). The author made no mention of the Afrodescendants. Paradoxically, in the early 1940s he suggested to Gonzalo Aguirre Beltrán to study Mexico’s Black population.

The post-revolutionary period opened new possibilities for the arts, education, land redistribution, workers’ rights, and overall cultural reawakening by digging back to the pre-Columbian past and new public policies for the advancement of Indigenous people. In the multicultural banner of

the state Afromexicans continued to be absent. The *mestizo* ideology—Indigenous-Spanish—was pretty much entrenched by then. The myth was couched in the idea that, without being open about it, the *mestizo* leadership supported by the Indigenous and the rest of the peasants and poor urban workers had defeated the dictatorship. To the extent that the leadership of Francisco Villa in northern Mexico and Emiliano Zapata in the southern part exemplified the participation of the disposed masses in the revolutionary war, at the end of the day they, as the rest of the main generals, were riddled by bullets. However, their ideals were enshrined in the Constitution of 1917, but not without surrendering to the ultimate victors of the armed conflict led by the old hacendado from Coahuila Venustiano Carranza and the middle-class farmer from Sonora Álvaro Obregón.

With the killing of Emiliano Zapata in 1919 and the defeat of Francisco Villa with his eventual killing in 1923, the struggle for the soul of the revolution and the implementation of the 1917 constitution ensued. On the one hand, the ideas of Jose Vasconcelos, a prominent intellectual who became secretary of education in 1920 gained prominence. With his overall expansion of literacy throughout Mexico, the funding for the arts, particularly muralism, with its strong depictions of the main tenets of the Mexican Revolution promoting the Indigenous and working-class history and struggles energized the Mexican nation as it were. On the other hand, Vasconcelos' book penned after he left office in 1924 both charted a hopeful course for racial harmony in what he called the *raza cósmica*—the cosmic race—but it has been criticized as a work of eugenics. This criticism centers on the idea that the *mestizaje* promoted by Vasconcelos tended to favor the physical improvement (beauty) of people but based on the whitening of non-white people (Hernández Cuevas, 2004); thus, the emergence of a fifth race—the new mestizo, the “cosmic race.”

In the debate about the Revolution's direction, there were efforts by promoters of a more inclusive *mestizaje* than that limited to the Spanish-Indigenous hybrid model. The inclusion of Afromexicans is noted in works of art, such as films, paintings, and during the 1940s in academic works. For a brief historical moment around the time of World War II Mexico was viewed by African Americans and other scholars, activists, and intellectuals from Latin America, as shining beacon for the develop-

ment of African studies in the Americas. The racial equality rhetoric of post-revolutionary Mexico and the positive assessments of such scholars as W. E. B. DuBois and poet Langston Hughes, among others positioned Mexico at the center of a short-lived period where there were high hopes for the development of the International Institute of Afro-American Institute (Cohen, 2020).

Cohen (2020) goes on to state the African American and Mexican "... shared political sensibilities about cultural race forged during the Second World War, when Mexico briefly sat at the center for Afro diaspora research in the Western Hemisphere crumbled without the specter of fascism hovering over Europe and Asia" (p. 223). While in the 1940s Mexico was seen as a center for the study of the African diaspora, this efflorescence collapsed also due to the lack of funding and the overall dearth of interest by the government to reevaluate or evaluate the role of Afromexicans in the life of the country. By the 1970s Mexico had fallen behind other countries of the Americas in the study of its Black population. The works of Gonzalo Aguirre Beltrán and others collected dust. Aguirre Beltrán commented about the sad situation in his criticism of the *Historia de México's*—History of Mexico—thirteen volumes. "It is inconceivable that *Historia de Mexico*...edited by Miguel León Portilla, an illustrious professional, does not mention Black people, or slavery of Black people, a single time in one of the 3,100 pages..." He goes on to say that this omission was perhaps due to the lack of inclusion in this voluminous work of a "social scientist specialized in African studies [Africanist]" (Aguirre Beltrán, 2005, p. 355).

In the early 1990s Mexican academic researchers began to reconsider study of the Afromexican. The pioneering work of Gonzalo Aguirre Beltrán and other isolated works from the decades that followed set the stage for a new impetus. The concept of *nuestra tercera raíz*—Our Third Root—discussed by Martínez Montiel and others cemented the current sequence of research that continues to our days (UNAM, 2016), (Martínez Montiel, 1993), (Cohen, 2020). At the same time, the emergence of activists in civil society was fundamental to pressure decision-makers at the end of the XX century to rescue Afromexican historical past and acknowledge its current presence in the country's landscape. The relatively quick evolution for the

recognition of the Afromexican in the last thirty years is consequence of a convergence of factors from within the country and from external opportunities. Both the academic world and activists exercised intense pressure on Mexican institutions to finally grant Afromexicans their due recognition.

In 2019 a constitutional amendment was adopted to formally include Afromestizos as part of the Mexican reality. This *de jure* recognition has yet to be acknowledged by the bulk of the national population. However, this was a landmark step in the direction of achieving the goal of inclusion to broaden the narrow understanding of the prevailing definition of *mestizo* in the country.

“This Constitution recognizes the Afromexican people and communities, whatever their self-identification, as part of the pluricultural composition of the Nation. They are granted the rights defined...in this article...to guarantee their self-determination, autonomy, development, and social inclusion” (Diputados, 2024).

The constitutional amendment was followed by the insertion of a question about self-identification in the 2020 national census. Previously the National Institute of Statistics and Geography (INEGI) had conducted a survey to find out conditions and size of the Afromexican population.

While the total national population increased by 5 percent during five years, the Afromexican population saw a growth of 46 percent as shown by the numbers in Graphs I and II respectively. The question is why the Afromexican population grew 41percentage points above the national average during the same five years is worth pondering.

Among the variables that informed the results of the 2015 households survey, and the 2020 census could have been how the question was asked. In 2015 the interviewee was asked: “In accordance with your culture, history, and traditions, [...] do you consider yourself Black, Afromexican or Afro descendant? Answers: Yes; Yes, partially; No; Don’t know.”

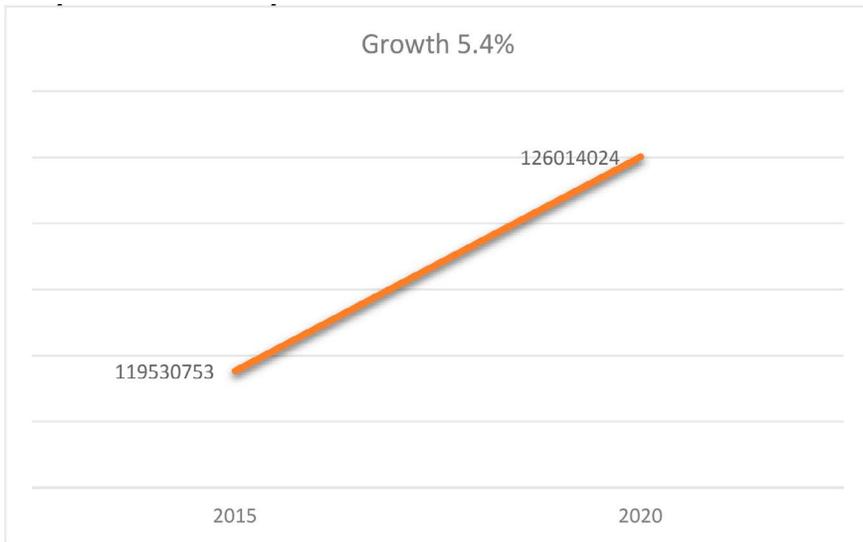
The question was readjusted for clarity in the 2020 Census. In the 2020 update she or he was asked: “In accordance with your ancestry and your customs and traditions, [...] do you consider yourself Afromexican, Black or Afro descendant? Answers: Yes, No.” (CDMX, 2021). The less cum-

bersome choice of answers in 2020 lent the question more clarity than in the 2015 survey.

Also, the awareness campaign by the government in the years leading to the 2020 Census encouraging Afromexicans to be counted in the upcoming national count undoubtedly contributed to proclaim their self-identification by answering positively to the question.

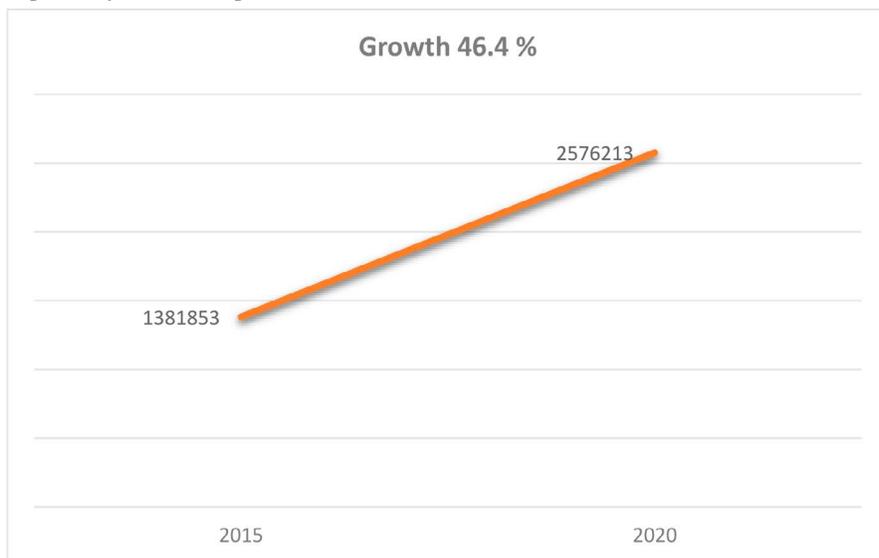
Graph 1

Mexico's Population Increase



(INEGI, 2015), (INEGI, 2020)

Graph 2

Graph II. Afromexican Population Increase

(INEGI, 2015), (INEGI, 2022)

Considering that historically Black people and their descendants were viewed as belonging at the bottom of the social/racial stratification is not a small wonder that the count almost doubled during the first major survey and the national census count. It is conceivable that an increasing number of Mexican will continue to identify as descendants of the African diaspora or as belonging to the diaspora. Their invisibility is no longer possible.

Conclusion

The huge strides done in the last three decades to bring recognition, and a degree of justice to a group of people who helped build Mexico since its inception as both a colonial holding and as an independent nation should be noted. The road ahead is not an easy one.

Social pressure, academic research, and government willingness to unveil a population that was erased from the annals of history for two hundred years makes it a daunting challenge to truly arrive at a Mexico which will broaden the ideology of *mestizaje*. Nation-building in Mexico promo-

ted from the onset the idea of a binary encounter between two people, the European represented by the Spaniards and the Indigenous represented by a multitude of different original inhabitants of New Spain. During the second push for the consolidation of the *mestizo* nation, after the Mexican Revolution of 1910, the collective public policies in education proposed the homogenization of the nation by calling for the abandonment of Indigenous cultural expressions including their languages. The intention was to bring them into the *mestizo* nation more fully. Such were the ideas of the post-revolution minister of public education José Vasconcelos. In his controversial but widely cited book *La raza cósmica*, Vasconcelos advocated for the enhancement of the Mexican *mestizo*, in the latest version she or he would look less Indigenous and Whiter.

The idea of passing from Indigenous or Black to a “better” social or racial category was well entrenched by the end of the colonial period. One hundred years after the declaration of independence under the rhetoric of revolutionary leaders who became the political elite of Mexico *mestizaje* continued its ascendancy in the Mexican consciousness. There was no room to admit any other group. The vestiges of colonial and post-colonial social arrangements were still almost intact. Social economic classes replaced the caste system at the bottom the Indigenous and Afromexican people continued to survive. The brief attempt to broaden the *mestizaje* by “rediscovering” the Black population of Mexico in 1940s was not successful. The ideology that erased Afromexicans from history early on during the XIX century was very much alive (Jerry A. R., 2023).

Although recognition in the XXI century of the Afro descendant diaspora in Mexico, vestiges of the long-standing social structures persist.

Interestingly, the literature on colour discrimination in Mexico demonstrates that even while the official rhetoric of the mestizo excludes blackness, blackness continues to be imagined as a baseline for colour prejudice, as the darker one’s skin (as well as corresponding phenotypical attributes such as hair texture and facial features) the less mestizo one is considered to be. Colour, and by extension Blackness continue to be at the heart of racial and ethnic boundary making in Mexico (Jerry A. R., 2021, pp. 2440-2441).

In the 2022 National Discrimination Survey 45.1 percent of Afromexicans felt discriminated against by the non-Afromestizo population. In areas of public life Afrodescendants perceived discrimination such in access to health or while visiting stores or restaurants, 51.4 percent, and 52.2 percent, respectively. While looking for jobs 40.4 percent felt discrimination (INEGI, 2022).

In terms of structural racism, the self-perceptions of discrimination are corroborated by results from the 2020 Census where we see that 66.5 percent of Afrodescendants have access to tap water while 74.1 percent general population have access to it (Aguilar Rangel, 2022). Access to better jobs, schools, and other socioeconomic benefits that non-Afromexicans receive are more difficult for the Afrodescendants to achieve. The lighter the color of the skin the more opportunities one enjoys. The data from the National Discrimination Survey makes it obvious for all to see.

When asked about whether the respondent will rent to an Afromexican, 22.6 percent stated they would not. To the question about what the main problem Afrodescendants face, 29.7 percent of them said discrimination because of their physical appearance (INEGI, 2022).

Both the 2020 census and the National Discrimination Survey data allow us to see in what conditions Afromexicans live in contemporary Mexico. It has been a long journey since the start of the XIX century when Afrodescendants disappeared from the official history of the new country. Briefly, during the mid XX century their presence was acknowledged in academic works, only to be submerged by the post-revolutionary rhetoric of a modern, energetic, and *mestizo* nation with its accepted binary composition consisting of Spanish and Indigenous roots.

The work of individuals and groups will undoubtedly continue pushing the envelope to translate the acknowledgement of the Afro presence in Mexico into concrete public policies to benefit this population.

References

- Aguilar Rangel, J. (2022). *Infographic: Afrodescendants in Mexico*. Retrieved 2023, from Wilson Center: <https://www.wilsoncenter.org/article/infographic-afrodescendants-mexico>

- Aguirre Beltrán, G. (1972). *La población negra en México: Estudio etnohistórico*. México: Fondo de Cultural Económica.
- Aguirre Beltrán, G. (2005, p. 355). La presencia del negro en México. *Revista del CESLA*, 7, 351-367.
- Ballesteros Páez, M. D. (2011). Vicente Guerrero: insurgente, militar y presidente afromexicano. *Cuicuilco*, 23-41. Recuperado el 2023, de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-16592011000200003&script=sci_abstract
- Ballesteros Páez, M. D. (2017). Los “otros” mexicanos. La visión de los intelectuales decimonónicos de los afrodescendientes. *Tzintzun, Revista de Estudios Históricos*, 150-179.
- Bartra, A. (2000). *Guerrero Bronco: campesinos, ciudadano y guerrilleros en la Costa Grande*. México: Ediciones Era.
- Benavente de Motolinia, T. (2022). *Carta de Fray Toribio de Motolinia al Emperador Carlos V*. Barcelona: Memoria Linkgua.
- Bugbee, L. G. (1898, p. 392). Slavery in Early Texas. *Political Science Quarterly*, 389-412. Retrieved February 3, 2024, from <https://www.jstor.org/stable/2140047>
- CDMX. (2021). *Personas Afrodescendientes y Afromexicanas (Actualización, agosto 2021)*. México. Recuperado el 28 de January de 2024, de <https://copred.cdmx.gob.mx/storage/app/media/Personas-Afrodescendientes-y-afromexicanas-2021.pdf>
- Cohen, T. W. (2020). *Finding Afro-Mexico: Race and Nation after the Revolution*. New York: Cambridge University Press.
- Cook, S. F., & Borah, W. (1979). *Essays in Population History: Mexico and California, Volume Three*. Berkeley: University of California Press.
- de Iturbide, A. (1821). *Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones de México*. Recuperado el 2023, de Centenario de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos: <https://constitucion1917.gob.mx/work/models/Constitucion1917/Resource/263/1/images/Independencia18.pdf>
- de la Casas, B. (1552, 2024). *Brevísima relación de la destrucción de las Indias*. Barcelona: Red Ediciones.
- de Ortego y Gasca, P. (1973). *We are Chicanos: An Anthology of Mexican-American Literature*. New York: Simon & Schuster.

- Delgadillo Núñez, J. E. (2019). La esclavitud, la abolición y los afrodescendientes: memoria histórica y construcción de identidades en la prensa mexicana, 1840-1860. *Historia Mexicana*, 743-788.
- Diputados, C. d. (2024). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Recuperado el 2024, de <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Gamio, M. (1916). *Forjando patria (Pro-nacionalismo)*. México: Librería de Porrúa Hermanos & Legare Street Press.
- Guerrero, V. (1829, September 15). *Decree abolishing slavery in Mexico 1829*. Retrieved February 3, 2024, from Sam Houston University Special Collection Newton Gresham Library Digital Collections: <https://www.jstor.org/stable/2140047>
- Guzmán, J. (4 de October de 1824). *Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones de México*. Obtenido de Constitución Federal de los Estados Unidos Mexicanos: https://constitucion1917.gob.mx/es/Constitucion1917/Constitucion_Federal_de_los_Estados_Unidos_Mexicanos1
- Hass Paciuc, A. (2019). La historia de los afrodescendientes en México: visibilizando un pasado común. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 57-75. Recuperado el 2023, de <https://revistadigital.sre.gob.mx/index.php/rmpe/article/view/111/100>
- Hernández Cuevas, M. P. (2004). *African Americans and the Discourse of Modern Nation*. Lanham, Maryland: University Press of America.
- Hidalgo y Costilla, M. (1810, Noviembre 29). *Instituto Nacional de Estudios Historicos de las Revoluciones de Mexico*. Retrieved from Bando de Miguel Hidalgo para la abolición de la esclavitud. : <https://inehrm.gob.mx/es/inehrm/ResultadosGlobales/?q=Esclavitud+Miguel+Hidalgo+y+Costilla>
- INEGI. (2015). *Perfil sociodemográfico de la población afrodescendiente en México*. Aguascalientes, México: INEGI. Retrieved from http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825090272.pdf
- INEGI. (2020). *Sistema de Indicadores*. Retrieved January 27, 2024, from INEGI: <https://www.inegi.org.mx/app/in>

[dicadores/?ind=6205370864&tm=6#D6207133068#-D6205370864#D6205370864](https://inegi.org.mx/contenidos/programas/enadis/2022/doc/enadis2022_resultados.pdf)

- INEGI. (2022). *Encuesta Nacional sobre Discriminación: ENADIS 2022*. Aguascalientes, México: INEGI. Retrieved from https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/enadis/2022/doc/enadis2022_resultados.pdf
- Jerry, A. R. (2021). From colonial subjects to post-colonial citizens? Considerations for a contemporary study of Black Mexico. *Third World Quarterly*, 2434-2450.
- Jerry, A. R. (2023). *Blackness in Mexico: Afro-Mexican Recognition and the Production of Citizenship in the Costa Chica*. Gainesville: University Press of Florida.
- Lemelle, S. J. (2013). The “Circum-Caribbean” and the Continuity of Cultures: The Donato Colony in Mexico, 1830-1860. *The Journal Pan African Studies*, 57-75.
- Martínez Montiel, L. M. (1993). La cultura africana: tercera raíz. En G. B. Batalla, *Simbiosis de culturas: Los inmigrantes y su cultura en México* (págs. 111-180). México: Fondo de Cultura Económica.
- Meyer, M. C., William, S., & Deeds, S. M. (2014). *The Course of Mexican History* (Tenth Edition ed.). New York: Oxford University Press.
- Morelos y Pavón, J. M. (2013; 1813). Sentimientos de la Nación de José María Morelos. In P. Galeana, *Los Sentimientos de la Nación de José María Morelos Antología documental* (pp. 116-124). México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones de México. Retrieved from <https://inehrm.gob.mx/es/inehrm/Resultadosglobales/?q=Sentimientos+de+la+Nacion>
- Núñez Cabeza de Vaca, A. (1542, 2019). *Naufrajios*. Lexington, KY: USA.
- Orique, D. (2017). Un muy breve relato de una muy larga: Bartolomé de las Casas (1494-1566). *Itinerantes. Revista de Historia y Religión*, 83-115.
- Pérez Vejo, T. (2009). *España en el debate público mexicano, 1836-1867. Aportaciones para una historia de la nación*. México: El Colegio de México/Escuela Nacional de Antropología e Historia/INAH.
- Rodríguez García, R. (2021). *Juan del Carmen: insurgente de la Costa Chica de Guerrero, Documentos (1814-1817)*. Guadalajara: Mar-eva.
- Simms, E. Y. (2008). Miscegenation and Racism: Afro-Mexicans in Colo-

- nial New Spain. *The Journal of Pan African Studies*, 228-254.
- Soberanes Fernández, J. L. (2015). *La abolición de la esclavitud en México*. Obtenido de Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM: <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/ars-iuris/article/download/2807/31143>
- UNAM. (2016). *Antecedentes*. Recuperado el 2023, de Afroamérica, la tercera raíz: https://www.nacionmulticultural.unam.mx/afroamerica/antecedentes/antecedentes01.html#contenido_afroamerica
- UNAM. (27 de Enero de 2024). *Antecedentes*. Obtenido de Afroamérica, La tercera raíz: <https://www.nacionmulticultural.unam.mx/afroamerica/antecedentes/antecedentes01.html>
- Universidad Nacional Autónoma de México. (4 de October de 2017). *Constitución de los Estados Unidos Mexicanos 1824*. (J. Guzman, Ed.) Recuperado el 2023, de Museo de las Constituciones: <https://museodelasconstituciones.unam.mx/wp-content/uploads/2023/03/1824-Constitucion-Federal.pdf>
- Vasconcelos, J. (1966). *La raza cósmica, misión de la raza iberoamericana: Argentina y Brasil* (3rd ed.). Mexico: Espasa-Calpe Mexicana.
- Vilar, T. (2010, September). *Bicentenario Septiembre 2010*. Retrieved from Este País: <https://archivo.estepais.com/site/wp-content/uploads/2010/09/Bicentenario-septiembre-2010.pdf>
- Vincent, T. G. (2001). *The Legacy of Vicente Guerrero, Mexico's First Black Indian President*. Gainesville: University Press of Florida.
- Vinson III, B. (2001). *Bearing Arms for his Majesty: The Free-Colored Militia in Colonial Mexico*. Palo Alto, CA: Stanford University Press.
- Vinson III, B. (2018). *Before Mestizaje: The Frontier of Race and Caste in Colonial Mexico*. New York: Cambridge University Press.
- Vinson III, B., & Vaugh, B. (2004). *Afroméxico, herramientas para la historia*. México: Fondo de Cultura Económica

Capítulo 9

Experiencias de inserción laboral de jóvenes yoreme egresados de la Universidad Autónoma Indígena de México, extensión Valle del Carrizo

*Mónica De Rosas Parra
Dolores Imelda Romero Acosta*

<https://doi.org/10.61728/AE24002417>



Introducción

En el ámbito educativo y social contemporáneo, el estudio de las experiencias de inserción laboral de los jóvenes indígenas provenientes de comunidades yoreme en relación con la educación superior intercultural se revela como un área de investigación relevante. Esta investigación se presenta como una oportunidad para explorar a fondo los factores sociales, culturales y económicos que influyen en sus trayectorias profesionales y qué barreras específicas deben superar en este proceso de inserción laboral, también, al abordar estas cuestiones, se pretende contribuir al debate sobre la eficacia de la educación superior intercultural como un medio para mejorar las condiciones de vida de los jóvenes indígenas. Este estudio no solo aspira a generar conocimiento académico, sino también a ofrecer perspectivas valiosas que puedan informar políticas y prácticas educativas más inclusivas y equitativas, reconociendo y valorando la diversidad cultural y las contribuciones únicas de los jóvenes yoreme a la sociedad contemporánea.

La investigación se convierte en un medio valioso para conectar la educación superior con las particularidades culturales y contextuales de las comunidades indígenas locales, mediante su comprensión, se pueden proponer recomendaciones y políticas más ajustadas a las necesidades específicas de los jóvenes yoreme. La institución universitaria juega un papel importante para las comunidades indígenas, no solo por ser el repositorio de conocimientos generados por la cultura dominante, sino también porque se integra como un ámbito donde los individuos indígenas transitan y dan significado a sus conexiones culturales e identidades. En este sentido, la universidad se convierte en un lugar propicio para el desarrollo del pensamiento, la investigación y la ciencia propios de las comunidades indígenas (Jodas, 2016).

Por otro lado, las universidades interculturales representan un avance significativo al formar a estudiantes no solo en materias académicas, sino

también en sus propias culturas. Dietz et al. (2019) resaltan cómo estas instituciones fomentan la innovación al ajustar sus programas educativos según las necesidades locales y las realidades culturales. Este proceso de aprendizaje se ve como una colaboración entre estudiantes, profesores y comunidades locales, donde se valoran y reconocen múltiples formas de conocimiento y experiencias.

Sin embargo, las universidades interculturales enfrentan desafíos importantes para consolidarse, que pueden ser vistas como oportunidades para desarrollar modelos educativos más inclusivos y participativos, donde la construcción de una identidad institucional sólida y el reconocimiento global son fundamentales en este proceso, al igual que la creación de redes de colaboración intercultural que fortalezcan el impacto positivo en las comunidades locales y globales. En contraste con las instituciones educativas convencionales, las universidades interculturales surgen con un doble propósito. Por un lado, buscan ampliar la cobertura de la educación superior hacia regiones rurales y campesinas; por otro lado, se justifican al ofrecer carreras no convencionales y no urbanocéntricas con una “pertinencia cultural y lingüística” en las regiones que atienden (Dietz et al., 2019).

La educación superior ha tenido como labor principal preparar a los estudiantes para el mercado laboral, aunque la naturaleza del mercado ha evolucionado, la visión funcionalista persiste, considerando a la universidad como la institución clave para proveer mano de obra calificada a sectores públicos y privados (Ordorika y Lloyd, 2015).

Finalmente, el modelo de educación superior intercultural busca atender las demandas de las comunidades indígenas, ofreciendo una educación que contribuya al rescate y desarrollo de sus culturas, además, estas instituciones buscan formar egresados comprometidos con sus comunidades y preparados para las demandas de un mercado laboral cada vez más competitivo y globalizado (Lloyd, 2021).

Asimismo, la falta de estudios sobre los egresados de estas instituciones limita nuestra comprensión del efecto real del modelo intercultural en sus destinatarios. Lloyd (2021), señala que, a pesar de la importancia de la política de educación superior intercultural en la lucha contra la desigualdad educativa, persiste la falta de información sobre los efectos del modelo en las experiencias y trayectorias laborales de sus egresados.

En el contexto dinámico de la educación intercultural, donde se encuentran diversas perspectivas y desafíos, se destaca una preocupación de suma importancia que requiere un análisis más profundo y reflexivo, donde es necesario señalar que las encuestas actuales no logran capturar completamente el impacto social, cultural y económico de estas instituciones en las comunidades indígenas, que es un enfoque central del modelo intercultural. Esta falta de evaluación subraya la necesidad de realizar más investigaciones, tanto cuantitativas como cualitativas, que permitan comprender de manera más integral el éxito del modelo en el logro de sus múltiples objetivos (Lloyd, 2021).

Por lo que surge la inquietud de conocer, ¿cuáles son las experiencias de inserción laboral de los jóvenes yoreme egresados de la UAIM, extensión Valle del Carrizo?, ¿cuáles son las áreas de mayor oportunidad de empleo para los egresados de la UAIM, extensión Valle del Carrizo, en su área de influencia?, ¿qué desafíos específicos enfrentan los jóvenes yoreme, egresados de la UAIM, extensión Valle del Carrizo, para insertarse en el mercado laboral al finalizar sus estudios profesionales?, ¿cuáles son las debilidades y fortalezas del perfil de egreso de los estudiantes de la UAIM, extensión Valle del Carrizo, que inciden en su inserción en el sector productivo del Valle del Carrizo?

Esta investigación busca contribuir al entendimiento de las necesidades educativas particulares de los jóvenes yoreme, considerando sus contextos culturales, sociales y económicos, lo cual es esencial para el diseño de programas educativos pertinentes y efectivos, asimismo, se identificarán áreas clave de intervención para fortalecer la economía local, promover la igualdad de oportunidades laborales proponiendo acciones concretas para fortalecer la oferta educativa.

La participación activa de los jóvenes yoreme en el proceso de investigación y en la implementación de las alternativas educativas propuestas fomentará su empoderamiento y liderazgo en el desarrollo de su comunidad, además, esta investigación aportará nuevos conocimientos sobre la educación intercultural, el desarrollo comunitario y la situación de los jóvenes indígenas en México, enriqueciendo el debate académico e inspirando futuras investigaciones en este campo.

Planteamiento del problema

En muchas regiones del mundo, incluyendo áreas con poblaciones originarias, la educación se ha considerado a través del tiempo como una herramienta fundamental para el desarrollo personal y profesional de los jóvenes, sin embargo, a pesar de los esfuerzos para mejorar el acceso a la educación superior para los jóvenes originarios, persisten desafíos significativos en términos de una integración laboral que sea efectiva después de su egreso de la educación superior. La situación de los jóvenes indígenas egresados de la UAIM, extensión Valle del Carrizo, ilustra claramente esta problemática, como consecuencia, se encuentran en la necesidad de buscar empleo en actividades locales estacionales, como la pesca, o desempeñarse como jornaleros, trabajar en congeladoras, migrar e, incluso, en el peor de los casos, involucrarse en actividades relacionadas con el narcotráfico. Esta realidad pone de manifiesto una brecha significativa entre las expectativas educativas y la realidad laboral que enfrentan estos jóvenes.

En la búsqueda de elementos que nos permitan comprender en profundidad el comportamiento de la inserción laboral de los jóvenes yoreme egresados de la UAIM, surge el interés por investigar sus experiencias abarcando desde la primera generación egresada de la extensión Valle del Carrizo en 2019 hasta 2023. Debido a que es una institución educativa con un enfoque intercultural, donde los jóvenes indígenas encuentran un entorno que promueve la consolidación de su identidad, así como un estímulo y motivación para perseverar en sus estudios gracias al respaldo brindado en diversos aspectos como el económico, moral y la empatía cultural. Además de la problemática mencionada, es importante destacar que, en el área de estudio seleccionada para la investigación, no existen registros previos de investigaciones similares. La investigación se centra en conocer y describir las historias de vida y experiencias de estos jóvenes yoreme como egresados de la educación superior intercultural, donde se revela la necesidad de abordar las fisuras existentes en la inserción laboral, ya sea desde la academia o de diversos frentes que puedan influir en este proceso.

La falta de oportunidades laborales para los jóvenes indígenas después de finalizar la educación superior destaca la importancia de políticas y programas que promuevan la equidad y el desarrollo sostenible de estas

comunidades, a pesar de que muchos jóvenes indígenas acceden a la educación superior con esfuerzo, dedicación y una alta expectativa de mejorar sus condiciones de vida, se enfrentan a barreras significativas al intentar ingresar al mercado laboral.

Objetivos

Objetivo general

Describir las experiencias de inserción laboral de jóvenes yoreme, egresados de la UAIM, extensión Valle del Carrizo.

Objetivos específicos

- Identificar las áreas de mayor oportunidad de empleo para los egresados en el área de influencia de la UAIM, extensión Valle del Carrizo.
- Describir los desafíos específicos que enfrentan los jóvenes yoreme, egresados de la UAIM, extensión Valle del Carrizo, para insertarse en el mercado laboral al finalizar sus estudios profesionales.
- Conocer las debilidades y fortalezas del perfil de egreso que inciden en su inserción en el sector productivo del Valle del Carrizo.

Supuestos de investigación

Estudiar una carrera profesional para la juventud yoreme perteneciente a las comunidades representa una oportunidad de acceso al campo laboral y mejores oportunidades de vida para sus familias.

Las limitadas oportunidades de inserción laboral para las y los profesionistas yoreme, dificulta el ejercicio de la profesión, por lo que se ven en la necesidad de ocuparse en otras actividades, entre las que destacan de lo local o estacional como: la pesca, jornaleros, empleados en congeladoras, la migración e, incluso, en el peor de los casos, involucrarse en actividades relacionadas con el narcotráfico. Es importante destacar que esta realidad no solo afecta a los egresados y egresadas de la Universidad Autónoma Indígena de México, sino que se extiende a todas las universidades, tanto

públicas como privadas, convencionales y no convencionales, en el país. Aunque completar una carrera universitaria representa un paso significativo hacia el mundo laboral, lamentablemente, cabe la posibilidad de casos de discriminación hacia la población indígena al intentar acceder a oportunidades laborales.

Marco teórico

En esta sección, exploraremos las teorías clave relacionadas con la inserción laboral de los jóvenes yoreme, desde una perspectiva constructivista, centrándonos en conceptos como educación, interculturalidad, inserción laboral y empleabilidad. Al examinar teorías podremos identificar los principales determinantes que influyen en la transición de la educación al trabajo para estos jóvenes, así como las posibles implicaciones de políticas y prácticas relacionadas con la mejora de sus oportunidades laborales y bienestar socioeconómico de los jóvenes yoreme.

La educación se manifiesta de múltiples maneras en todos los aspectos de nuestra vida, ya sea a través de la educación formal, no formal o informal. Los niveles de aprendizaje están presentes en diversos ámbitos como el familiar, comunitario y formal donde se transmite diversos conocimientos, sin embargo, es importante reconocer que muchos de estos procesos educativos están influenciados por ideologías, ya sean tradicionales y colonizantes, o nuevas y alternativas (Solís, 2022).

En este escenario, la educación como un proceso formativo del ser humano, desempeña un papel importante al proporcionar herramientas para promover el respeto, la comprensión y la convivencia armónica entre individuos en distintos trasfondos culturales. De manera que, el proceso de crecimiento y desarrollo de cada individuo comienza desde una edad temprana y está fuertemente influenciado por el sistema educativo que tiene sus raíces en el entorno familiar, se nutre con las interacciones dentro de la familia y se expande a través de diversas instituciones sociales de su entorno. Desde esta perspectiva, la educación se percibe como un proceso integral que fomenta el desarrollo cognitivo, emocional y social del individuo, dotándolo de competencias para adaptarse a la sociedad, afrontar los desafíos de la vida y contribuir al bienestar colectivo.

Dentro de esta gama educativa, la educación superior ocupa un lugar primordial al proporcionarnos conocimientos especializados en áreas específicas, ya que es en este nivel educativo, donde no solo nos capacita para integrarnos en la sociedad, sino que, nos prepara para desempeñar roles como agentes económicos y buscar estabilidad financiera en la vida adulta. Olivos (2011), argumenta que las universidades se sustentan en la generación de nuevos conocimientos como su principal activo, lo que significa que su capacidad en esta área es fundamental para su solidez institucional, por ende, esto plantea un desafío para las instituciones de educación superior, ya que deben reconsiderar sus modelos educativos. La adaptación del proceso de aprendizaje humano a las demandas cambiantes subraya la importancia de que la universidad oriente a los estudiantes hacia la resolución de problemas que reflejen su entorno y se alineen con la realidad variable que experimentan, este enfoque tendrá un impacto significativo en el desarrollo humano desde una óptica sostenible (Solís, 2022).

Siguiendo esta línea de pensamiento, se encuentra que La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2000), en contraposición a la mera transmisión de conocimientos mediante métodos educativos tradicionales, señala que es necesario priorizar una formación integral que considere aspectos académicos, sociales, culturales y emocionales desde antes de que los estudiantes ingresen a la educación superior hasta su culminación. Considerando las perspectivas podemos decir entonces, que la educación superior es un proceso dinámico y en constante evolución que va más allá de la mera transmisión de conocimientos, ya que implica el desarrollo integral de habilidades, actitudes y valores que son fundamentales para el crecimiento personal y el progreso colectivo. En este sentido, las instituciones de educación superior deben adaptarse continuamente para mantener su relevancia y solidez institucional en un entorno en continua transformación, con el fin de preparar a los estudiantes para enfrentar los desafíos de la vida cotidiana y contribuir de manera efectiva al desarrollo sostenible de la sociedad.

En este contexto, la interculturalidad se alza como una respuesta necesaria frente a la diversidad cultural, es decir, se presenta como un vínculo en la edificación de una sociedad que reconozca las distintas identidades y tradiciones de sus miembros. De acuerdo con Walsh (2010), la intercultural-

alidad desempeña un papel central, siendo esencial para la construcción de una sociedad que sea más inclusiva y cohesionada.

Según Tubino (2005), la interculturalidad se basa en el reconocimiento de la diversidad cultural y las diferencias, con el fin de integrarlas en la estructura social establecida. Esta concepción de la interculturalidad se percibe como un proceso dinámico y en constante evolución, que surge y se desarrolla a partir de la participación activa de las comunidades, por lo tanto, Tubino enfatiza la importancia de involucrar a las personas en la formulación y definición de políticas y prácticas interculturales.

Aceptar la interculturalidad refuerza la capacidad para enfrentar la creciente necesidad de producir conocimiento que tenga una base social sólida. Esto implica también reiterar el compromiso de colaborar en la resolución de los problemas sociales, económicos y culturales que afectan al país (Schmelkes, 2003). Por consiguiente, la educación intercultural surge como una solución a la necesidad de promover la comunicación y la coexistencia pacífica entre distintas comunidades culturales. Según Pérez (2016), la educación intercultural se caracteriza y se entiende como un proceso en constante evolución de aprendizaje en todos los niveles de la educación y en los aspectos unificadores del sistema educativo, en este contexto, el Estado, con la colaboración de la familia y la sociedad, fomentará la apreciación de la diversidad cultural dentro del proceso de formación ciudadana, lo que la caracteriza como una herramienta pedagógica y política diseñada para intervenir en la transformación integral de la sociedad. En este escenario, según la conceptualización de Dietz (2010), la educación superior intercultural emerge como una forma específica de institución universitaria que busca proporcionar una enseñanza académica adaptada culturalmente, orientada hacia estudiantes caracterizados por su diversidad étnica, lingüística o cultural. Este enfoque resalta la importancia de adaptar la educación superior a la diversidad cultural de los estudiantes, reconociendo la necesidad de una enseñanza inclusiva, sensible y respetuosa a las diferencias culturales para promover un ambiente de aprendizaje enriquecedor y más equitativo.

En el contexto de países como México, las instituciones de educación superior interculturales se originaron como una solución para ofrecer una educación superior culturalmente adecuada a estudiantes con diversas

identidades étnicas. La creación de estas instituciones tiene como objetivo principal reconocer y representar a las comunidades indígenas en el ámbito universitario, marcando así el inicio de un proceso más amplio de inclusión y reconocimiento (Velasco, 2010).

El sistema educativo en nuestro país se ha implementado nuevas estrategias para fomentar la convivencia social y cultural, donde se plantea la importancia de que la sociedad mexicana reconozca a los pueblos indígenas como portadores de culturas significativas y valiosas. La UAIM, según Mato (2018), fue establecida en el año 2001, en respuesta a la necesidad de ofrecer educación superior a jóvenes indígenas, siendo la primera institución de este tipo en el país. A través del tiempo, la UAIM ha evolucionado para convertirse en una institución comprometida con la formación de individuos preparados para afrontar los retos de un mundo cada vez más diversificado y globalizado. Por otro lado, la transición entre la educación superior y la inserción laboral, representa un puente entre el conocimiento teórico obtenido en las aulas y su aplicación práctica en el mundo laboral, con el objetivo de mejorar la empleabilidad de los graduados y promover el desarrollo sostenible de las comunidades.

No obstante, esta transición no es fácil y está llena de desafíos, ya que implica adaptarse a las demandas cambiantes del mercado laboral y la presión por construir una carrera que no solo contribuya al crecimiento personal, sino también al desarrollo económico, sin embargo, hay quienes abordan el tema desde una perspectiva más amplia.

Tal como lo señala Martínez (2009), la entrada al mundo laboral resulta de una combinación compleja de factores ambientales e individuales, donde la posesión de un título universitario por sí sola no garantiza la obtención de empleo. Martínez indica que conseguir un trabajo no depende solo de tener un título universitario, sino que también está influenciado por una serie de factores tanto externos como el contexto económico y social, como internos refiriendo las habilidades y características personales del individuo. En un contexto caracterizado por la escasez de trabajos de calidad y los cambios tecnológicos constantes, la capacidad de los jóvenes para encontrar empleo se convierte en una preocupación prioritaria para diversos actores, como las instituciones educativas, las empresas, el Estado y la sociedad en general (Cuba, 2009). Desde esta perspectiva, la preocu-

pación por la empleabilidad de los jóvenes no solo se centra en la oferta y la demanda laboral, sino que también se reconoce como un proceso de construcción social en el que intervienen múltiples actores y factores.

La juventud se encuentra con obstáculos al buscar empleo, y cuando lo consiguen, es probable que sea en trabajos informales y precarios, lo que restringe sus oportunidades de acceder a empleos de calidad (Coutinho et al., 2008). Como resultado, en muchos casos, los sistemas educativos no están preparando de manera adecuada a los jóvenes para afrontar los cambios en el mundo laboral, y la discrepancia entre lo que se enseña en las aulas y las habilidades demandadas por las empresas siguen siendo considerables. Según Cuba (2009), la capacidad de conseguir empleo, definida como empleabilidad, sirve como un vínculo entre el proceso educativo y la inserción laboral, ofreciendo ventajas tanto para las instituciones educativas como para las empresas.

En el contexto de América Latina, Bichara et al. (2022), indican que la integración laboral representa un desafío crítico, especialmente dada la alta incidencia de desempleo juvenil y la prevalencia extendida de empleos informales. Los autores destacan que los jóvenes enfrentan dificultades significativas al tratar de acceder al mercado laboral, el cual está caracterizado por índices elevados de desocupación y condiciones laborales precarias. Además, la informalidad laboral contribuye considerablemente a la persistencia del desempleo juvenil, especialmente para aquellos sin experiencia previa, quienes encuentran obstáculos adicionales para conseguir trabajo y salir de la situación de desempleo.

De Guzmán y González (2019), abordan un escenario similar y destacan que en México, los jóvenes provenientes de familias con menos recursos tienden a experimentar una tasa de desempleo más baja y logran ingresar al mercado laboral con mayor rapidez, sin embargo, esto conlleva a menudo a empleos con salarios reducidos y condiciones laborales poco favorables.

Las dificultades de inserción laboral que enfrentan los jóvenes indígenas en México reflejan un escenario complejo, a pesar de los intentos por mejorar su integración laboral encuentran desafíos adicionales. Según la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (2016), afirma que en nuestra nación, múltiples factores inciden en la escasa integración laboral de los jó-

venes, una situación que se ve agravada en el caso de los jóvenes indígenas, quienes son identificados como uno de los segmentos más vulnerables en el mercado laboral.

Dentro del ámbito indígena, situados en el norte de Sinaloa, se encuentran las comunidades yoreme, que se caracterizan por su naturaleza intercultural, donde conviven varios grupos étnicos y culturales. A lo largo de la historia de esta región, se han observado relaciones de dominación y exclusión, así como interacciones competitivas y conflictivas entre la población indígena y no indígena (Sandoval et al., 2012). Estas comunidades se distribuyen en seis municipios: Ahome, Angostura, Choix, El Fuerte, Guasave y Sinaloa de Leyva. Entre ellos, Ahome destaca por tener la mayor densidad poblacional (Aceves, 2007).

La UAIM se percibió como una oportunidad de crecimiento profesional, económico y social para los jóvenes yoreme, no solo proporcionaba conocimientos académicos, sino que también servía como un espacio para la construcción de identidades y la transformación social dentro de las comunidades indígenas del norte del estado.

Es relevante explorar las vivencias de inserción laboral de los jóvenes indígenas, a pesar de que existen estudios previos sobre este tema de forma más general, es fundamental reconocer que cada persona tiene una trayectoria y entorno específicos que impactan en su entrada al mercado laboral. Algunas investigaciones han abordado la problemática de la inserción laboral de jóvenes egresados, particularmente en contextos de educación intercultural, tal como lo señalan los autores Bichara et al. (2022), quienes analizaron los factores que influyen en la duración del desempleo juvenil en Ecuador, destacando la importancia de la capacitación y experiencia laboral previa. Oyarce et al. (2020), exploraron la inserción laboral de egresados universitarios en Perú, encontrando una brecha entre empleabilidad y ocupabilidad, y sugiriendo fortalecer las competencias personales y sociales.

Mateos et al. (2016), examinaron las características de recién graduados de una universidad intercultural, revelando el surgimiento de jóvenes indígenas como intermediarios entre sus comunidades y el mundo no indígena, a pesar de enfrentar condiciones laborales precarias. Nuñez (2019), estudió las trayectorias educativas y laborales de estudiantes guaraníes, evi-

denciando la falta de apoyo económico y tutorial como obstáculos para su continuidad educativa y acceso a empleos de calidad.

Pérez y Pinto (2020), investigaron los factores que influyen en la inserción laboral de egresados universitarios en México, encontrando que la titulación y ciertas habilidades personales son determinantes. Zuleta y Giraldo (2019), criticaron el uso de estudios de inserción laboral como indicadores exclusivos de calidad educativa, argumentando que se basan en una visión economicista y no consideran otros aspectos cruciales de la formación profesional.

En el contexto de la UAIM, la investigación cuantitativa realizada Lloyd y Hernández (2021) analizaron las trayectorias laborales de sus egresados, encontrando diferencias en las tasas de ocupación y salarios entre carreras convencionales e interculturales, y señalando áreas de mejora en la formación. El estudio concluye que, aunque la UAIM ha logrado avances significativos en la formación de profesionales indígenas aún persisten desafíos en su inserción laboral.

Sin embargo, algunas investigaciones se centran principalmente en modelos cuantitativos y datos de encuestas, lo cual no refleja completamente las experiencias personales y subjetivas de los jóvenes yoreme durante su transición al mercado laboral. Para superar esta limitación, es necesario adoptar un enfoque más profundo que permita explorar de manera integral sus vivencias, percepciones y los desafíos específicos que enfrentan en este proceso.

También es importante examinar las condiciones estructurales y la participación de las comunidades en la inserción laboral, resaltando cómo el contexto social y cultural influye en sus oportunidades de empleo, de modo que, este enfoque nos ofrece una valiosa oportunidad para desarrollar una comprensión más completa y contextualizada de la inserción laboral de los jóvenes indígenas, reconociendo y valorando su diversidad y las contribuciones únicas que aportan a la sociedad.

Historia del surgimiento del Programa Educación Superior para Mujeres y Hombres que trabajan y la extensión de la UAIM en el Valle del Carrizo

En el año 2010, la licenciada Armida Armenta Palazuelos, quien era directora del Instituto Ahomense de la Mujer, se acercó a la universidad con el propósito de apoyar a un grupo de mujeres que estaban por concluir sus estudios de preparatoria en modalidad sabatina. Su objetivo era brindar a estas mujeres la oportunidad de continuar con su educación a nivel profesional. En respuesta a esta iniciativa, el entonces rector de la universidad el MC. José Concepción Castro Robles accedió para que se llevara a cabo un estudio de pertinencia y factibilidad, el cual resultó favorable. Además, se presentó el proyecto ante el Dr. José Guadalupe Villa Vargas, subsecretario de Educación Media Superior en Sinaloa, quien facilitó el uso de aulas en las instalaciones del Centros de Estudios Tecnológicos, Industriales y de Servicios (CETis) 68 de Los Mochis, ya que la universidad aún no contaba con infraestructura propia en la ciudad. El proyecto también atrajo el interés del personal de la maquiladora “Delphi Technologies”, ubicada en la ciudad, cuyos empleados buscaban mejorar su formación para poder ascender a mejores puestos.

Así, dio lugar al nacimiento del programa “Educación Superior para Mujeres y Hombres que trabajan”, popularmente conocido como “el sabatino”, ofreciendo las licenciaturas en Sociología Rural y Psicología Social Comunitaria e Ingeniería en Sistemas de Calidad. Este programa, impartido los sábados, tenía como objetivo brindar oportunidades educativas a personas que, debido a sus responsabilidades laborales, no podían acceder a la educación superior en los horarios convencionales. El programa resultó altamente efectivo, al punto de atraer a estudiantes de diversas comunidades del sur de Sonora, quienes se trasladaban para poder aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas.

Los estudiantes originarios del Valle del Carrizo fueron los impulsores de la creación de una extensión universitaria en su región, con el objetivo de brindar oportunidades educativas a quienes enfrentaban dificultades para trasladarse a otros centros de estudio. Nuevamente se realizó un estudio de pertinencia y factibilidad por parte de la Coordinación General

Educativa de la UAIM, a cargo del Lic. Víctor Hernández, en el Valle del Carrizo, obteniendo nuevamente un resultado favorable.

En el año 2015, se abre la extensión Centro de Bachillerato Tecnológico Agropecuario (CBTA) No. 25 se encuentra en Jahuara II, El Fuerte, Sinaloa. Ofertando las licenciaturas en Derecho, Psicología Social Comunitaria y Contaduría. La participación de la comunidad de Jahuara II fue clave en este proceso, y en especial el trabajo realizado por la Lic. Lluvia Esperanza Díaz Torres, egresada de la licenciatura en Sociología Rural y de la maestría en Educación para la Diversidad Cultural de la Universidad Autónoma Indígena de México (UAIM), quien fungió como la primera encargada de la extensión UAIM, Valle del Carrizo, desempeñando un papel fundamental en la consolidación de la extensión. El proyecto no solo proporcionó educación superior, sino que también fomentó un fuerte sentido de pertenencia y compromiso comunitario.

Posteriormente, se trasladaron a las instalaciones del Colegio de Bachilleres del Estado de Sinaloa (COBAES) Plantel 06, que se encuentra en la sindicatura Gustavo Díaz Ordaz, también conocida como El Carrizo, donde se encuentran impartiendo clases hasta el día de hoy. La extensión de la UAIM en el Valle del Carrizo surgió como una respuesta a la necesidad educativa en la región y se consolidó gracias al esfuerzo conjunto de la comunidad y la universidad. Este proyecto ha ampliado significativamente el acceso a la educación superior para las comunidades rurales, especialmente para los yoreme mayo en el norte de Sinaloa y sur de Sonora. Al facilitar espacios de encuentro intercultural, ha permitido que más personas desarrollen sus capacidades profesionales.

La UAIM ha ampliado su oferta educativa al contar con unidades presenciales en Mochicahui, Los Mochis, Choix, Topolobampo, El Tajito y Valle del Carrizo, complementadas por una plataforma virtual que permite el acceso a estudios en línea.

Marco metodológico

La presente investigación utilizará un enfoque etnográfico cualitativo para explorar las experiencias de inserción laboral de jóvenes yoreme egresados de la UAIM, extensión Valle del Carrizo. La etnografía se considera im-

portante para esta investigación ya que, según lo menciona Guber (2011), es el conjunto de actividades que suele designarse como “trabajo de campo”, y cuyo resultado se emplea como evidencia para la descripción. Se centra en comprender los significados, valores y prácticas culturales en el contexto natural de los jóvenes indígenas, esto incluye también examinar las redes de apoyo social y las barreras estructurales que pueden influir en sus oportunidades laborales. Puede ayudar a contextualizar la integración laboral de los jóvenes yoreme dentro de un marco histórico y estructural más amplio, ya que se considera no solo los aspectos prácticos del trabajo, sino también cómo la identidad cultural, las relaciones comunitarias y las tradiciones pueden influir en su experiencia laboral.

A través de la observación participante, entrevistas en profundidad y análisis de documentos, se busca comprender los significados, valores y prácticas culturales que influyen en su transición al mercado laboral. Se utilizarán entrevistas semiestructuradas para permitir a los participantes expresar abiertamente sus experiencias y un enfoque participativo para promover su colaboración y empoderamiento en el proceso de investigación. La recopilación de datos se guiará por principios éticos rigurosos, incluyendo el consentimiento informado y el respeto a la autonomía cultural.

Conclusiones

La presente investigación sigue en construcción, se concluye en el término de un año. A lo largo de su historia, la extensión de la UAIM en el Valle del Carrizo ha permitido a jóvenes, principalmente yoreme, acceder a una educación superior que les hubiera sido inaccesible de otra manera. Los hallazgos preliminares indican que este proyecto ha contribuido a la formación profesional de los jóvenes de la región, quienes han adquirido las habilidades con la finalidad de integrarse al mercado laboral y contribuir al desarrollo económico y social de sus comunidades. Entre los principales logros, destacan:

- La creciente demanda por parte de estudiantes de las comunidades rurales cercanas, que ha permitido mantener y asimismo ampliar la oferta educativa.

- El fortalecimiento de la identidad cultural de los estudiantes yoreme y su empoderamiento para enfrentar los desafíos del mundo laboral.

No obstante, se han detectado desafíos como la escasez de empleos adecuados en la región y la necesidad de estrechar lazos entre la academia y el sector productivo local. Aun así, el análisis de las trayectorias profesionales de estos egresados nos permitirá reconocer la diversidad de sus experiencias laborales y valorar las aportaciones únicas que cada joven indígena ofrece desde su identidad y contexto, contribuyendo así a una mejor comprensión de su inserción en el mercado laboral.

Referencias

- Aceves, H. E. L. (2007). Los Mayos de Sinaloa: esbozo etnográfico y regional. *Cuicuilco*, 14(39), 11-33.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). (2000). *La educación superior en el S. XXI: Líneas de desarrollo*. http://www.anui.es.mx/servicios/d_estrategicos/documentos_estrategicos/21/sXXI.pdf
- Bichara, J. D. S., Robayo, C. C., & Delgado, J. L. (2022). La informalidad y la duración del desempleo de los jóvenes en Latinoamérica. Especial referencia a Ecuador. *Revista de economía mundial*, (60), 125-149.
- Coutinho, M., Dam, U. C., & Blustein, D. (2008). *The psychology of working and globalization: A new perspective for a new era*. *Journal of Vocational Guidance*, 8(1), 5-18.
- Cuba, R. (2009). Índice de empleabilidad de los jóvenes. Serie Avances de Investigación, 32.
- De Guzmán, E. G. L. D., & González, E. G. S. (2019). ¿El desempleo juvenil en México es voluntario? *Estudios de Economía Aplicada*, 37(2), 216-229.
- Dietz, G. (2010). *Diálogo de saberes, haceres y poderes entre actores educativos y comunitarios: una etnografía reflexiva de la educación superior intercultural en Veracruz, México*.
- Dietz, G., & Mateos, L. S. (2019). Las universidades interculturales en México, logros y retos de un nuevo subsistema de educación superior.

- Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, 25(49).
- Guber, R. (2011). *La etnografía: Método, campo y reflexividad* (1ª ed.). Buenos Aires: Siglo Veintiuno Editores.
- Jodas, J. (2016). Universidade como fronteira? Políticas de ações afirmativas para indígenas no Brasil. *Revista del Instituto de Investigaciones en Educación*, 7(8), 47-66.
- Lloyd, M., & Hernández Fierro, V. (2021). Los egresados de la primera universidad indígena en México. Entre utopías, retos y realidades del mercado laboral. *Perfiles educativos*, 43(173), 21-41.
- Mateos Cortés, L. S., Dietz, G., & Mendoza Zuany, R. G. (2016). ¿Saberes-haceres interculturales? Experiencias profesionales y comunitarias de egresados de la educación superior intercultural veracruzana. *Revista mexicana de investigación educativa*, 21(70), 809-835.
- Mato, D. (2018). *Diversidad cultural e interculturalidad en educación superior: Experiencias en América Latina*.
- Martínez Rodríguez, F. M. (2009). El proceso de inserción laboral: Implicaciones educativas para la mejora de la empleabilidad. *Revista Complutense de Educación*.
- Nuñez, Y. I. (2019). *Interculturalidad, educación superior y mercado laboral: Un recorrido por las trayectorias de los estudiantes universitarios y egresados guaraníes de la Provincia de Misiones (Argentina) y del Estado de Paraná (Brasil)*.
- Olivos, T. M. (2011). Didáctica de la Educación Superior: nuevos desafíos en el siglo XXI. *Perspectiva educacional*, 50(2), 26-54.
- Ordorika, I., & Lloyd, M. (2015). Critical theories of the state and contest in higher education in the globalized era. In A. Martínez-Alemán, E. Bensimon, & B. Pusser (Eds.), *Critical approaches to the study of higher education: A practical introduction* (pp. xx- xx). The Johns Hopkins University Press.
- Oyarce, R. R., Muñoz, C. R. H., Valderrama, N. L. M., & Valqui, P. C. (2020). Desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de egresados universitarios. *Revista de ciencias sociales*, 26(2), 250-258.
- Pérez Cruz, O. A., & Pinto Pérez, R. (2020). Determinantes de la inserción laboral en egresados universitarios en México. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21).

- Pérez Paredes, M. D. (2016). La Educación Intercultural. *Revista Científica*, 1(2), 162-180. <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2016.1.2.10.162-180>
- Sandoval-Forero, E. A., Guerra García, E., & Ruiz Martínez, F. (2012). *Políticas públicas para la inclusión de las comunidades indígenas de Sinaloa en la sociedad de la información*. Ediciones Del Lirio, UAEM, UPN, UAIM.
- Schmelkes, S. (2003, November). Educación superior intercultural: el caso de México. In Conferencia dictada en el Encuentro Internacional Intercambio de Experiencias Educativas. Vincular los Caminos a la Educación Superior, organizado por la Ford Foundation, la Unidad de Apoyo a las Comunidades Indígenas de la Universidad de Guadalajara y la ANUIES. México.
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social. (2016). Trabajo decente de las y los jóvenes indígenas universitarios. <https://www.gob.mx/stps/es/articulos/trabajo-decente-de-las-y-los-jovenes-indigenas-universitarios>
- Solís-Narváez, N. S. (2022). Teorías de la educación y sus implicancias en el desarrollo humano. *Revista Electrónica De Conocimientos, Saberes Y Prácticas*, 5(1), 79-86.
- Tubino, F. (2005). *La interculturalidad crítica como proyecto ético-político*. In *Encuentro continental de educadores agustinos*. Lima, 24-28 de enero de 2005.
- Velasco Cruz, S. (2010). *La inclusión de estudiantes indígenas en las universidades públicas de México. El caso de dos programas de acción afirmativa*. In XIV Encuentro de Latinoamericanistas Españoles: Congreso Internacional (pp. 2557-2578).
- Walsh, C. (2010). Interculturalidad crítica y educación intercultural. *Construyendo interculturalidad crítica*, 75(96), 167-181.
- Zuleta, E. C., & Giraldo, A. M. (2019). Análisis de la Inserción Laboral y la Empleabilidad de los Egresados. ¿Condición de Calidad o imposición que distorsiona los sistemas de medición de calidad de la Educación Superior? *Estudios de derecho*, 76(168), 273- 296.

Capítulo 10

Las lenguas originarias: un acercamiento a los procesos que afectan su transmisión

Itzel Soledad Bautista López

<https://doi.org/10.61728/AE24002424>



Introducción

El territorio mexicano cuenta con una diversidad cultural compuesta por los pueblos originarios y afromexicanos; pero no es desconocido que como pueblos originarios y afromexicanos han sido objeto de procesos de colonización que afectan y ponen en riesgo su trascendencia cultural. Lo cual ha contribuido a que algunas generaciones adultas ya no transmitan a las generaciones jóvenes la lengua originaria, lo que genera el desconocimiento de los componentes culturales de los pueblos y una pérdida de significado, valor e identidad cultural.

Los diferentes pueblos originarios que integran la diversidad cultural y étnica mexicana han existido y sobrevivido a través de la escritura y oralidad que ha sido expresada a través de las lenguas originarias de cada contexto “para transmitir sus saberes, sus experiencias, sus conocimientos a las generaciones jóvenes, no en vano aún es muy importante el número de hablantes de lenguas nativas a pesar de que el español es la forma cotidiana de comunicación” (Romero Leyva y Lugo Tapia, 2021, p. 64).

En la actualidad, diversos son los factores que han intervenido en la transmisión de la lengua que se da como proceso de aprendizaje de la educación informal, es decir a través de la vida cotidiana y comunitaria. Sin embargo, existen algunos espacios como el educativo que a través de actividades buscan generar momentos para difundir la importancia y la revitalización de las lenguas originarias.

Por tal motivo, este artículo describe cómo han sido los procesos de transmisión de las lenguas originarias en los y las estudiantes del Sexto Semestre, Grupo “C”, Generación 2021-2025 de la licenciatura en Ciencias de la Educación del Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca. Para ello se expone un marco teórico, las lenguas originarias que existen en México y en específico en el estado de Oaxaca, asimismo la importancia de las lenguas originarias, la metodología utilizada, el análisis de los resultados dando a conocer como

se ha manifestado la transmisión, como ha participado la familia y la escuela en estos procesos, finalizando con una conclusión de lo investigado en este acercamiento, que funge como un ejercicio previo al desarrollo de una tesis para obtener el grado de licenciatura.

Marco teórico

Los pueblos originarios han enfrentado diferentes procesos de colonización con una cultura hegemónica que perjudican la trascendencia cultural y generan pérdida significativa de los componentes de las diversas cosmovisiones que coexisten en los territorios. Un componente cultural importante que ha sido objeto de desvalorización es la lengua originaria que forma parte de las identidades culturales, como una forma de expresión cultural que caracteriza a los pueblos originarios.

En el mundo coexisten un total de 7000 lenguas, siendo un total de 210 millones de personas las que hablan el 96 % de las lenguas; lo cual expresa que una minoría de la población hablan la mayor cantidad, siendo los pueblos originarios quienes hablan más de 4000 de las 7000 lenguas y de las cuales 2700 está en peligro de desaparecer, siendo una diversidad que día con día se encuentra amenazada (Garcés, 2020) por las diferentes dinámicas de poder, la cultura hegemónica y la globalización que parten de los procesos históricos de colonización.

Las lenguas originarias de México

En México existe una diversidad cultural y étnica que se distribuye entre sus 32 entidades federativas, las cuales son expresadas a través de diferentes componentes, siendo una de ellas la lengua. Habitando en territorio mexicano un total de 11 familias lingüísticas, las cuales son: Álgica, Yuto-nahua, Cochimí-yumana, Seri, Oto-mangue, Maya, Totonaco-tepehua, Tarasca, Mixe-zoque, Chontal de Oaxaca y Huave (Instituto Nacional de Lenguas Indígenas [INALI], 2008).

Asimismo, 68 agrupaciones lingüísticas que a la vez son los pueblos originarios, siendo: Akateko, Amuzgo, Awakateko, Ayapaneco, Cora, Cupapá, Cuicateco, Chatino, Chichimeco jonaz, Chinanteco, Chocholteco,

Chontal de Oaxaca, Chontal de Tabasco, Chuj, Ch'ol, Guarijío, Huasteco, Huave, Huichol, Ixcateco, Ixil, Jakalteco, Kaqchikel, Kickapo, Kiliwa, Kumiai, Ku'ahl, K'iche', Lacandón, Mam, Matlatzinca, Maya, Mayo, Mazahua, Mazateco, Mixe, Mixteco, Náhuatl, Oluteco, Otomí, Paipai, Pame, Pápago, Pima, Popoloca, Popoluca de la Sierra, Qato'k, Q'anjob'al, Q'eqchi', Sayulteco, Seri, Tarahumara, Tarasco, Teko, Tepehua, Tepehuano del norte, Tepehuano del sur, Texistepequeño, Tojolabal, Totonaco, Triqui, Tlahuica, Tlapaneco, Tseltal, Tsotsil, Yaqui, Zapoteco y Zoque, que a su vez se identifican un total de 364 variantes lingüísticas (INALI, 2008).

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda del 2020, en México habitan un total de 126 014 024 personas, de las cuales el 6.14 % de la población habla una lengua indígena y un 11.76 % no habla español de los hablantes de lengua indígena; asimismo las lenguas indígenas con más hablantes son el Náhuatl con un 22.5 % y el Maya con el 10.6 %, y la población que se considera afroamericana negra o afrodescendiente es del 2.04 % (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2020).

Las lenguas originarias del estado de Oaxaca

El estado de Oaxaca está conformado por los pueblos originarios y el pueblo afroamericano, siendo uno de los estados de México más diversos en todos los aspectos que lo componen, albergando una composición multicultural donde conviven 19 grupos étnicos los cuales son: Afroamericanos de la Costa Chica de Oaxaca, Amuzgos, Chatinos, Chinantecos, Chocholtecos, Chontales de Oaxaca, Cuicatecos, Huaves, Ixcatecos, Mazatecos, Mestizos, Mixes, Mixtecos, Nahuas, Tacuates, Triquis, Tzotziles, Zapotecos y Zoques (Sistema de Información de Agua y Saneamiento Rural [SIASAR], 2017).

Como resultado habitan en territorio oaxaqueño un total de 16 lenguas originarias, los cuales son: Mazateco, Zapoteco, Chontal, Mixe, Chocholteco, Mixteco, Triqui, Chatino, Amuzgo, Cuicateco, Ixcateco, Náhuatl, Zoque, Chinanteco, Popoloca y Huave. De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda del 2020, en el estado de Oaxaca habitan un total de 4 132 148 personas, representando el 3.3 % de la población nacional, de las cuales el 31.18 % de la población oaxaqueña habla una lengua indígena, un

10.98 % no habla español de los hablantes de la lengua indígena; asimismo las lenguas indígenas con más hablantes son el zapoteco con el 34.4% y el Mixteco con el 21.9 %, y la población que se considera afroamericana negra o afrodescendiente es del 4.71 % (INEGI, 2020).

La importancia de las lenguas indígenas

La lengua es “uno de los medios a través de los cuales los seres humanos expresan sus pensamientos, emociones y deseos. También es el medio a través por el cual se transmite la cultura de generación en generación” (Garcés, 2020, p.7). Asimismo, es fuente de conocimiento que permite comprender el entorno de diversas maneras, manifestando la cultura de cada territorio de quienes hablaron y hablan las lenguas. De acuerdo con la Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas del territorio mexicano (2003) se expone que las lenguas indígenas son:

aquellas que proceden de los pueblos existentes en el territorio nacional antes del establecimiento del Estado Mexicano, además de aquellas provenientes de otros pueblos indoamericanos, igualmente preexistentes que se han arraigado en el territorio nacional con posterioridad y que se reconocen por poseer un conjunto ordenado y sistemático de formas orales funcionales y simbólicas de comunicación. (p. 1)

Por tal motivo, las lenguas deben de mirarse desde una perspectiva plural y diversa, porque las variantes contribuyen al reconocimiento de los aspectos culturales que componen a los pueblos originarios que habitan los territorios y que es a través de sus lenguas que han conservado y transmitido de generación en generación sus saberes, brindando otras formas de pensar, expresar o comunicar saberes, conocimientos y sentipensares.

No obstante, actualmente se encuentran amenazadas por las diferentes dinámicas de poder como el racismo, la discriminación, los estereotipos, la migración, una cultura dominante, los distintos grupos de poder que oprimen las identidades y la globalización. Sin embargo, la “desaparición de las lenguas y de las culturas nativas obedece a una estrategia planificada de dominio, propia de la era colonial” (Martínez Sánchez, 2017 p. 207). Siendo algunos aspectos que influyen en la desmotivación de la transmi-

sión de la lengua de las generaciones adultas a las generaciones jóvenes, lo cual incita a la pérdida y el olvido de las lenguas.

De hecho, muchas lenguas están en riesgo de desaparecer, otras se han reducido el total de los hablantes y otras perduran. Pero la pérdida de una lengua implica el olvido de una forma de vivir, soñar, educar, nombrar, hablar, pensar, observar, escribir, entender y ver al mundo, la historia de un pueblo originario y sus saberes, entre otros aspectos, que implican la pérdida de una “biblioteca de conocimientos” (Garcés, 2020, p.6).

Las lenguas originarias también son un elemento que se utiliza para la toma de decisiones y la organización de los territorios que habitan los hablantes, así como para la defensa del espacio en el que coexisten y que se encuentran amenazados por diferentes circunstancias. El hablar una lengua originaria en diversos espacios se ha visto como un posicionamiento político porque es exponer y dejar ver una identidad que se ha visto opacada por una cultura hegemónica.

Metodología

Para la realización de esta investigación fue determinante la oportunidad de que la investigadora fuera parte y miembro del grupo de estudio, dado que ello dio un acercamiento para compartir experiencias con una observación previa, con la posibilidad de poder aperturar diálogos y formulación de juicios sin sesgos por parte de las y los integrantes.

Por tal motivo, se seleccionó al Sexto Semestre, Grupo “C”, Generación 2021-2025 de la Licenciatura en Ciencias de la Educación de la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca.

Asimismo, la posibilidad de que fuera la investigadora sujeta cercana al grupo de estudio, permitió una expresión libre de las y los entrevistados con la oportunidad de que fueran leídos y expuestos sin restricción a sus juicios, así como un aprendizaje mutuo en el intercambio de información. Permitiendo que las y los participantes de esta investigación se convirtieran en coinvestigadores para la producción horizontal del conocimiento (PHC) siendo:

una forma de investigar desde las voces de las distintas disciplinas científicas en diálogo con aquellas no académicas y que pesan de forma diferente

en el conocimiento social [...] Asumir que los implicados en los problemas poseen también soluciones, nos lleva a plantear formas de escuchar, responder y enfrentar en diálogo los problemas que amenazan la vida social. (Corona Berkin, 2020, p. 16)

Por tal motivo, esta investigación está efectuada desde un enfoque cualitativo haciendo uso de la etnografía crítica que “trata de rescatar lo humano de la investigación [...] por cuanto el investigador o investigadora debe ser parte de esa conciencia humana que procura transformar la realidad social” (Vargas-Jiménez, 2015, p. 11) con métodos horizontales y la realización de entrevistas a un grupo de estudio delimitado que permitió una expresión, colaboración y participación autónoma y horizontal para dar cuenta de los diferentes aspectos que componen los contextos desde los que habla y habita cada estudiante en la transmisión de las lenguas originarias.

Técnica

La técnica utilizada fue la entrevista y para su aplicación se diseñaron preguntas para identificar a los sujetos del grupo de estudio, así como preguntas abiertas relacionadas al tema que se presenta. Estas preguntas se dividieron en dos áreas, el primero contó con un total trece preguntas abiertas que permitió recopilar información acerca de si hablaban una lengua, quienes de la familia hablaban una, la importancia de la transmisión y el impacto que tiene la pérdida de las lenguas originarias; así como el papel que tiene la escuela como un posible espacio promotor de la transmisión de las lenguas.

Mientras que el segundo apartado contaba con dos áreas: el primero contaba con ocho preguntas abiertas y específicas para personas que hablaran una lengua originaria con la posibilidad de obtener información de cómo aprendieron y los obstáculos a los que se enfrentan. Por otra parte, el segundo espacio contaba con tres preguntas para personas que no hablaran una lengua originaria, para conocer los motivos y factores que influyen en la no transmisión de una lengua.

Para la aplicación de la entrevista, se utilizó la herramienta de Google Forms y en ella se colocaron todas las preguntas por secciones. Esta fue

enviada a través de un mensaje de texto, por la plataforma de mensajería WhatsApp, dado que la investigación se realizó en un periodo vacacional que mantenía al grupo de estudio lejos y sin posibilidad de realizar la entrevista de manera presencial, permitiendo la obtención de datos para una investigación a través de las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

Resultados y discusión

Las formas de transmitir las lenguas indígenas a las generaciones jóvenes es un tema que es preciso estudiar para conocer qué aspectos influyen en la motivación o desmotivación para enseñar la lengua. Por tal motivo se entrevistó a los y las estudiantes del Sexto Semestre, Grupo “C”, Generación 2021-2025 de la licenciatura en Ciencias de la Educación de la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca.

De acuerdo con la información obtenida, se determinó que la edad promedio de las y los entrevistados fue de 21.5 años, asimismo el total de las y los encuestados son originarios de Oaxaca. Cabe destacar que el 100 % de los estudiantes no hablan una lengua indígena, además de que el 91.7 % no se autoadscribe como indígena o afromexicano y solo el 8.3 % se autoadscribe como indígena mixe y zapoteco.

Las y los entrevistados también indican que las personas que hablaban o hablan una lengua en sus familias son la tía paterna, tío abuelo, abuelos paternos, mamá, papá, sobrinos, primos y en algunos espacios nadie. No obstante, la lengua que predominó en estas personas fue el zapoteco y el mixe; pero, indican que ellos y ellas en su mayoría no transmitieron su lengua, solo a un pequeño sector siendo hijos e hijas propios, no a la familia en general (Estudiantes, julio, 2024).

La transmisión de las lenguas indígenas

La transmisión de las lenguas indígenas, es un proceso intergeneracional e intrageneracional importante que ha permitido que las generaciones conserven sus conocimientos, saberes, cultura y realidades, siendo:

[...] parte importante del pensamiento e identidad de los pueblos, lo que permiten la transmisión de saberes de todo tipo: medicinales, ancestrales y principalmente culturales. Así mismo mantienen la diversidad lingüística que enriquece a Oaxaca para seguir siendo un estado rico en cultura y con diversidad lingüística. (Estudiante 7, julio, 2024)

No obstante, es notoria la desmotivación de la enseñanza de las lenguas originarias que genera efectos, como la “pérdida de historia y cultura” (Estudiante 1, julio, 2024), porque las lenguas son un aspecto fundamental de y para los pueblos originarios que se practica en los diferentes territorios que habitan. Es por ello que,

cuando se muere una lengua, se muere consigo el legado histórico de México, de nuestros ancestros, se pierden las costumbres, tradiciones, cosmovisiones, identidades y diferentes perspectivas de ver el mundo, se pierde una parte de nosotros más espiritual que no somos capaces de dimensionar. (Estudiante 5, julio, 2024)

Como bien menciona León-Portilla (2017) “cuando muere una lengua, la humanidad se empobrece” (p. 26). Pero diferentes han sido los factores que motivan que las lenguas estén muriendo poco a poco, siendo uno de ellos la discriminación por hablar y expresarse en diferentes espacios con la lengua originaria, por no comprender o entender la lengua oficial en México que es el Español, porque la mayor parte de documentos, establecimientos y lugares se prioriza en otros idiomas como el Inglés o se escriben al Español; ignorando, desvalorizando y no nombrando la diversidad lingüística con la que cuenta Oaxaca y México.

Pese a todas las formas de discriminación y racismo por expresar una lengua, existen personas que “que la hablan, lo hacen con dignidad, respeto y orgullo” (Estudiante 5, julio, 2024); sin embargo, también hay barreras que limitan la participación de las personas hablantes en transmitir mensajes o acceder a espacios que niegan el poder hacer territorio desde el uso libre de sus lenguas que son el medio por el cual expresan sus sentipensares.

La participación de la familia en la transmisión de las lenguas originarias

La familia es uno de los espacios donde una persona convive la mayor parte de su infancia, adolescencia y juventud; lo cual permite ser el contexto que pueda favorecer a la transmisión de una lengua originaria de generación en generación. Sin embargo, puede que en este espacio no habite una persona hablante de una lengua por diferentes razones.

No obstante, el hecho de que no existan personas que hablen una lengua originaria en la familia, las y los entrevistados no niegan el hecho de haber querido aprender una lengua, para extender sus conocimientos y no perder la cultura familiar, con la posibilidad de transmitirla a otros y otras; así como el poder conectar con personas para ver otras realidades y enriquecer la existencia humana y cultural (Estudiantes, julio, 2024). Asimismo esa inquietud por aprender es como se expresa a continuación, “debido a qué me ha tocado conocer personas que genuinamente aman su lengua indígena y se expresan de ella con mucha emoción y conocer la historia de la lengua hace que surja el interés” (Estudiante 4, julio, 2024).

También se expone que “sería un honor porque es historia, identidad, cultura, costumbres, son formas de ver el mundo muy diferente y para mí eso enriquece la existencia” (Estudiante 5, julio, 2024). Asimismo esa inquietud por aprender es como se expresa a continuación, “debido a qué me ha tocado conocer personas que genuinamente aman su lengua indígena y se expresan de ella con mucha emoción y conocer la historia de la lengua hace que surja el interés” (Estudiante 7, julio, 2024).

Como resultado de los diferentes motivos que incitaron el no aprender alguna lengua originaria en cada uno de los entrevistados (2024), fueron:

- La predominancia del español;
- La falta de interés y disposición para enseñar;
- Miedo al rechazo y discriminación de la comunidad que no hablan una lengua originaria;
- La emigración, porque al salir de las comunidades, tienen que adaptarse al español dominante, por cuestiones laborales o discriminación;
- La prohibición y desventaja social histórica que ha generado aprender y hablar una lengua;

- La pérdida de la lengua, dado que nadie habla;
- Las redes sociales, la migración, el trabajo y el neoliberalismo;
- Las distancias familiares;

Conforme a lo anterior, es preciso decir que los factores que intervinieron en las y los estudiantes fueron diferentes y diversos en cada contexto. Sin embargo, es claro que el hecho de posicionar históricamente al español como lengua oficial añadiendo una castellanización continua que se ha dado en las últimas décadas en los pueblos originarios, ha dado paso a que se perdiera la disposición por enseñar una lengua y por ende la pérdida intergeneracional de la habla de alguna lengua originaria.

Un aspecto importante es la migración, dado que esta actividad ha generado que las personas hablantes de una lengua originaria se muevan a otros espacios pero sin llevarse su lengua. Sin embargo, es preciso exponer que:

la mayor parte de quienes aún los hablan son gente que vive en situaciones de marginación y pobreza, muchas veces extrema. Ellos mismos y el destino de sus lenguas dependen en gran parte de otros. Solo unos pocos, que han logrado escapar a la precariedad y formarse profesionalmente, luchan hoy al lado de compatriotas no indígenas que comparten la preocupación por el destino de las lenguas originarias. (León-Portilla, 2017, p. 1)

Asimismo, la globalización con el avance tecnológico ha venido a impulsar día con día a las dinámicas de poder como la discriminación que se ha dado por la desventaja histórica y social que ha generado tener que hablar una lengua originaria, con la imposición de otras lenguas. Si bien es posible una transición de las lenguas originarias a medios digitales, es necesario también enfrentar estas dinámicas de poder que han transitado a estos espacios.

Los espacios educativos y la transmisión de las lenguas originarias

Los espacios educativos son otros contextos donde transcurre parte de nuestra vida como personas y humanos; siendo estos espacios en los que

socializamos, aprendemos y nos forman profesional y académicamente. Sin embargo, es un área en donde a pesar de los avances en materia educativa, se continúa reproduciendo y promoviendo conocimientos hegemónicos que sesgan y que no nombran a los pueblos afromexicanos y los pueblos originarios, así como sus respectivas lenguas como una forma de expresión cultural.

No obstante, algunos espacios escolares sí promueven la importancia de las lenguas originarias para la toma de conciencia, la importancia de preservarlas, así como el conservar y transmitir las (Estudiantes, junio, 2024). Aunque en otros espacios no se difunden porque “se opta por el idioma dominante debido a la poca información y respeto a los pueblos o culturas originarias” (Estudiante 3, junio, 2024). Como bien se expresa a continuación, algunas actividades que promueven la importancia de las lenguas originarias desde la experiencia, son que:

En el nivel superior en específico en el ICE (Instituto de Ciencias de la Educación) a veces hacen actividades para que las personas que la hablan puedan ser partícipe de los eventos traduciendo en su lengua materna. Asimismo, me acuerdo de haber visto conferencias de revitalización de lenguas como el Ayuuk. Y he escuchado a docentes de hacer mención de la importancia de la lengua materna cuando es el día Internacional de la Lengua Materna, preguntándoles también quienes son los estudiantes que las hablan. (Estudiante 5, junio, 2024)

Asimismo, se expone que la reciente revalorización de las lenguas se “deriva de darles el reconocimiento que se merecen, ya que actualmente en México ya se ha tomado más conciencia de las consecuencias de la pérdida de una lengua” (Estudiante 6, julio, 2024). Por tal motivo, dada a las actualizaciones que se han dado y el propósito de revalorizar para reconocer las lenguas indígenas; es preciso que las instituciones educativas sean un espacio para promover la transmisión de las lenguas originarias, porque es un área en donde se debe de comenzar a reflexionar, enseñar para conocer e identificar la historia y cultura de las y los estudiantes, así como la enseñanza de una lengua en específico, siendo este un espacio donde asisten las nuevas generaciones (Estudiantes, julio, 2024).

No obstante, se requiere de hablantes que tengan disposición de enseñar a las y los alumnos, y que quizá no se pueda tener a todos los alumnos

hablando una lengua indígena en su totalidad, pero sí conocimientos básicos que ayuden a preservarla (Estudiante 8, julio, 2024). Lo cual indica que hay mucho trabajo por realizar como el tener docentes que hablen una lengua originaria y que sean considerados sin ser sujetos de discriminación y racismo.

Desde luego, es necesario ir construyendo un camino que permita favorecer la transmisión de las lenguas originarias a las generaciones jóvenes y futuras, ya que como bien se ha expuesto anteriormente, existe una no transmisión que se ha dado por diferentes motivos. Por ello, desde los espacios educativos, es preciso desarrollar talleres, coloquios, conferencias, cursos, brigadas que permitan concientizar y difundir la importancia de hablar una lengua originaria. Así como “reconocer a quienes hablan lenguas indígenas dentro de la institución educativa y poder promover momentos de enseñanza de estas, así como crear talleres que transmitan la importancia que tiene la conservación de las lenguas indígenas” (Estudiante 4, julio, 2024).

Otros aspectos importantes son tener “[...] docentes capacitados, concientización de la importancia de las lenguas, trabajo intercultural en el aula y en la comunidad” (Estudiante 5, julio, 2024). Asimismo, desarrollo de actos en lengua indígena, enseñar canciones, club de lectura en diferentes lenguas indígenas (Estudiantes, julio, 2024), entre otras actividades que permitan nombrar y ejercer las lenguas originarias.

Además es preciso mencionar que si bien hay espacios en donde no se puede “enseñar de lleno la lengua (en especial en estos lugares que no tienen contacto directo con ella) pero si crear espacios donde se aprecie” (Estudiante 12, julio, 2024). Pero estos espacios deben promover una apreciación desde el respeto, no con un fin lucrativo o de “espectáculo”.

El uso de la lengua no puede reducirse a espacios o actividades específicas en los espacios escolares, se debe permitir que las y los estudiantes que hablen una lengua originaria la elijan para aprender, analizar, discutir, entre otros aspectos que faciliten las herramientas que le permitan desarrollar habilidades comunicativas interculturales, así como un espacio de convivencia plural, para mantener las tradiciones culturales con un diálogo interno y externo en igualdad de condiciones (Figuroa Saavedra, Alarcón Fuentes, Bernal Lorenzo y Hernández Martínez, 2014).

Conclusiones

Es evidente que las lenguas originarias se encuentran en peligro en algunos espacios desde varias generaciones pasadas, dado que este primer acercamiento ha permitido identificar que los procesos de la no transmisión de la lengua originaria se ha dado por la desventaja histórica que ha generado el ser hablante de una lengua. Una condición que se ha visto afectada constantemente por la discriminación, la migración y la predominancia del español, que dan como consecuencia que las generaciones jóvenes y adultas no tengan interés por transmitir y aprender una lengua originaria.

Sin embargo, la diversidad de lenguas originarias deja ver “que existe igual número de realidades que tienen sus propios problemas, formas de entenderlos y resolverlos, sin embargo, se sigue pensando en esta diversidad como un castigo y en la ciencia occidental como constructora de una única salida universal” (Corona Berkin, 2020, p. 24). Siendo uno de los espacios donde aún se habla de contenidos hegemónicos el espacio escolar, por tal motivo se deben plantear estrategias que permitan el diálogo y la promoción de la importancia; la transmisión y difusión al reconocimiento de las lenguas originarias desde el respeto y sin lucro.

La familia es uno de los principales espacios desde los cuales se debe de exponer la revalorización, importancia e intercambio de información a través de las lenguas originarias de generaciones adultas a generaciones jóvenes, porque es ahí donde aún quedan algunos hablantes y se deben de buscar la transmisión voluntaria para la supervivencia de las lenguas originarias. Siendo también este espacio un lugar donde a través de la escuela se vincula el uso del español y es por ello que desde el espacio escolar se debe favorecer a través de actividades lúdicas la transmisión e importancia de las lenguas originarias para un rescate cultural.

Otro aspecto importante a tener en cuenta en los diferentes espacios son los valores, porque ello puede promover que los que hablan lenguas originarias contribuyan transmitiéndola a sus hijos e hijas, mientras que los que no hablan ninguna lengua pueden contribuir respetando a las personas que sí las hablan, favoreciendo todas las iniciativas que fomenten el uso (Garcés, 2020) y así permitir una revitalización.

No obstante, hay barreras que habrá que estudiar para encontrar posibilidades que permitan que los diferentes espacios sociales, políticos, económicos y culturales den paso al ejercicio de visibilizar la transmisión y revitalización de las lenguas originarias con estrategias pertinentes a los contextos, que brinden posibilidades de acercarse a otros ámbitos como el de las bellas artes y las tecnologías de la información y comunicación que permitan generar territorios lingüísticos.

Este primer acercamiento, deja entrever que aún falta por estudiar otros motivos, espacios y ambientes que evidencien y permitan ofrecer una investigación con una mirada interseccional para analizar cómo cada ámbito social ha impactado y ejerce situaciones para que exista o no una transmisión de las lenguas originarias. Finalizó que se debe continuar estudiando este tema para ofrecer teoría y práctica para revitalizar y fomentar el habla de las lenguas originarias, dado que esta transmisión es indispensable para continuar preservando todos aquellos elementos culturales que desarrollaron las y los ancestros en los territorios que hoy habitamos.

Referencias

- Corona Berkin, S. (2020). *Producción horizontal del conocimiento*. Ecuador. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/58316.pdf>
- Diario Oficial de la Federación. (2003). Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas. México. diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGDLPI.pdf
- Figueroa Saavedra, M., Alarcón Fuentes, D., Bernal Lorenzo, D., y Hernández Martínez, J. Á. (2014). La incorporación de las lenguas indígenas nacionales al desarrollo académico universitario: la experiencia de la Universidad Veracruzana. *Revista de la Educación Superior*, XLIII (3) (171), 67-92. <https://www.redalyc.org/pdf/604/60432070004.pdf>
- Garcés, V., F. (2020). *La revitalización de las lenguas indígenas del Ecuador: una tarea de todos*. [Archivo PDF].
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). *Panorama Sociodemográfico de México: Censo de Población y Vivienda 2020*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197711.pdf

- Instituto Nacional de Lenguas Indígenas. (2008). Catálogo de las Lenguas Indígenas Nacionales: Variantes Lingüísticas de México con sus auto-denominaciones y referencias geoestadísticas. *Diario Oficial de la Federación*. https://www.inali.gob.mx/pdf/CLIN_completo.pdf
- León-Portilla, M. (2017). El destino de las lenguas amerindias. *Revista de la Universidad de México*. <https://www.revistadelauniversidad.mx/articles/0b79a186-51d2-455d-8e67-4830f9b261c9/el-destino-de-las-lenguas-amerindias#:~:text=Las%20lenguas%20originarias%20perdieron%20su,el%20destino%20de%20estos%20idiomas>.
- Martínez Sánchez, J. J. (2017). ¿Por qué deberían contribuir los investigadores a la revitalización de las lenguas? Revitalizar la lingüística para que sirva a la resistencia de los pueblos originarios y migrantes. *Onomázein*, 204-223. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=134553393011>
- Sistema de Información de Agua y Saneamiento Rural. (2017). *Oaxaca, México*. <https://globalsiasar.org/es/paises/oaxaca-mexico>
- Romero Leyva, F.A. y Lugo Tapia, T. (2021). Hablando de saberes y persistencias culturales. *Revista Conjeturas Sociológicas*, 9 (26), 62-76. <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/conjsociologicas/article/view/2078>
- Vargas-Jiménez, I. (2016). ¿Cómo se concibe la etnografía crítica dentro de la investigación cualitativa?. *Revista Electrónica Educare*, 20(2), 1-13. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/7649/16518>

Capítulo 11

Optimización de operaciones a través de la planeación estratégica en una empresa del sector restaurante en la ciudad de Guasave, Sinaloa, México

Marcos Octavio Osuna Armenta

Lizbeth Félix Miranda

Samuel Moreno Meza

<https://doi.org/10.61728/AE24002912>



Introducción

Un modelo de gestión de las operaciones permite a las organizaciones la correcta ejecución de los procesos que se han establecido para alcanzar sus fines. El diseño de los flujos de procesos es una etapa crítica en la gestión de cualquier empresa, para el caso de estudio, un restaurante reconocido en la industria gastronómica regional, cobra una mayor importancia, por el tiempo que tiene en operación y por la gran cantidad de negocios similares y sustitutos que existen. Para garantizar una operación fluida y eficiente, es esencial comprender a fondo las actividades que se llevan a cabo en el día a día. En este sentido, el objetivo de esta investigación es analizar su modelo de planeación estratégica, mediante el análisis detallado de los procesos operativos y la utilización de herramientas como los diagramas de flujo, que identifiquen y mejoren las áreas del restaurante, en busca de un manejo más eficiente de los recursos disponibles, contribuyendo a la productividad y sostenibilidad del negocio en un sector altamente dinámico y competitivo.

Haciendo uso del método de observación, la aplicación de encuestas a los trabajadores y las entrevistas con los encargados generales, como valiosas herramientas para alcanzar este objetivo. Mediante la observación directa, fue posible capturar de manera detallada el flujo de trabajo, desde la preparación de los alimentos hasta el servicio al cliente. Este enfoque proporcionó una visión práctica y realista de la operatividad, identificando posibles áreas de mejora y optimización.

Por otro lado, la aplicación de encuestas a los trabajadores permitió conocer las actividades que realizan, los desafíos que enfrentan y las sugerencias para mejorar su operatividad. Al estar inmersos en las tareas cotidianas, son una fuente invaluable de información para identificar puntos críticos y oportunidades de optimización, ya que, quienes están operando los procesos, pueden hacer aportaciones interesantes para la mejora continua de la organización. Además, la entrevista a los encargados generales

brindó una perspectiva más estratégica de la operatividad del restaurante. Estos líderes tienen una visión integral de las operaciones y pueden identificar problemas comunes, como la rotación de personal y el ausentismo, que afectan directamente la productividad y el funcionamiento del negocio.

Al combinar estos enfoques, la empresa podrá diseñar flujos de procesos más efectivos, corrigiendo problemas operativos, reduciendo costos, mejorando la calidad del servicio y, en última instancia, fortaleciendo su posición competitiva en el mercado gastronómico. La implementación de estas prácticas demuestra el compromiso de la empresa con la mejora continua y su enfoque en ofrecer una experiencia excepcional a sus clientes. En este sentido, Monroy (2022) menciona que es necesario tener la habilidad de convertir las necesidades, deseos y demandas del cliente en realidades y satisfactores que se alineen con sus esquemas mentales, transformándolos en un factor decisivo de consumo que fomente la lealtad y, por lo tanto, la supervivencia de las empresas.

El caso de estudio, es una empresa mexicana ubicada en la ciudad de Guasave, Sinaloa, dedicada a la venta de alimentos, servicio de banquete y atención al cliente, su actividad económica es de servicios, pero, considera el inventario como uno de los recursos más importantes, ya que los ingresos derivados por la venta de los mismos, vienen a constituir el principal medio para la generación de utilidades, por esta razón, tendrá que implementar medios de control para la mejora continua en su manejo, además de diseñar y establecer los procesos para la obtención correcta de insumos, elaboración de alimentos y atención a clientes.

Fundamentación Teórica

Se considera a la planeación estratégica como una herramienta de apoyo que para que las organizaciones analicen de manera global sus necesidades, y establezcan metas institucionales, en donde cada área o departamento pueda aportar, a través de la ejecución de sus tareas, para el alcance de los objetivos. Analiza, además, los factores internos y externos que pueden afectar el buen funcionamiento de la empresa, o impulsar su éxito. De acuerdo con Chiavenato (2017) la planeación estratégica es un proceso fundamental dentro de una organización, ya que se dedica a

establecer los objetivos a alcanzar y las directrices necesarias para definir los planes de acción correspondientes. Este enfoque tiene como finalidad generar ventajas competitivas y asegurar la sostenibilidad a largo plazo. La planeación estratégica identifica los recursos disponibles, desarrolla y alinea las capacidades, reconoce las fortalezas y debilidades, y define un conjunto de medidas integradas que se implementarán para garantizar que la organización logre los resultados previstos. Pero también, señala que el éxito de la estrategia, dependerá en gran medida no solo del conocimiento, sino también de la aceptación y puesta en práctica de todos los miembros de la organización.

Para efectos de la presente investigación, se analizaron algunos aspectos de la planeación estratégica y el diseño de procesos, partiendo de la necesidad de establecer objetivos empresariales que fijen las directrices para la actuación de los miembros. Para el restaurante, resulta importante el diseño de medios de control que contribuyan al alcance de las metas y objetivos, que de forma implícita se han estado desarrollando, sin embargo, no existe absolutamente nada formalizado, ni manuales de organización y procesos, tampoco el diseño de indicadores que permitan el establecimiento de metas y objetivos operacionales, así como la definición, diseño y establecimiento de una filosofía empresarial apoyada con el modelo de administración por valores. En este sentido, León y Larrañaga (2019) señalan la importancia que tiene el conocimiento en los procesos de innovación, y el establecimiento de medios que garanticen su manejo adecuado y la forma de involucrar a los miembros de la empresa. De aquí, la importancia de diseñar, dar a conocer y resguardar los distintos procesos organizacionales, así como políticas, misión, visión, valores empresariales, objetivos, metas y acciones, con la finalidad de que cualquier persona involucrada conozca lo que se está haciendo desde su posición, para el cumplimiento y resguardo de los mismos.

Para la operación y el control de la organización se deben elegir los medios necesarios y suficiente que le permitan generar información para la toma de decisiones. En relación a este apartado la empresa maneja dos cocinas, una interna en donde se le da tratamiento a las materias primas para hacer los insumos que serán utilizados en la cocina externa, que es donde se elaboran los alimentos que posteriormente pasaran al área de comedor,

por lo que es indispensable crear procesos con controles estrictos que garanticen cantidades suficientes para cubrir la demanda. Prestando especial atención al manejo de los inventarios, ya que en su mayoría se catalogan como perecederos, por lo que deben incorporar al proceso los primeros que entren a bodega, garantizando su uso en el mayor porcentaje posible.

Los inventarios según Cruz (2017), son un listado ordenado, detallado y valorado de los bienes de una empresa, fundamentándose y relacionándose con dos funciones básicas de la empresa y su logística, como son la función de aprovisionamiento y distribución, ya que la empresa debe tener un gran control de sus inventarios para realizar los aprovisionamientos adecuados y a tiempo, atender la demanda de su producto. Los bienes y productos de la empresa que necesitan ser almacenados para su posterior venta o incorporación al proceso de fabricación son los que se conocen como stock de la empresa. En el almacén, el stock se analiza desde el punto de vista físico por su recuento y desde el punto de vista económico para su valoración. Desde el punto de vista físico requieren de un recuento fijado en el inventario, su resguardo, mantenimiento y manipulación de forma adecuada y correcta, para su conservación en perfecto estado para la venta o incorporación al proceso de fabricación, esto con la finalidad de eficientar el uso de los recursos e incrementar la productividad del negocio.

Para Gutiérrez y De la Vara (2009), la productividad se entiende como la relación entre lo producido y los medios empleados; por lo tanto, se mide mediante el cociente: resultados logrados entre recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, piezas vendidas, clientes atendidos o en utilidades. Mientras que los recursos empleados se cuantifican por medio del número de trabajadores, tiempo total empleado, horas máquina, etc. De manera que mejorar la productividad es optimizar el uso de los recursos y maximizar los resultados. De aquí que la productividad suele dividirse en dos componentes: eficiencia y eficacia.

La primera es la relación entre los resultados logrados y los recursos empleados, se mejora principalmente optimizando el uso de los recursos, lo cual implica reducir tiempos desperdiciados, paros de equipo, falta de material, retrasos, etc. Mientras que la eficacia es el grado con el cual las actividades previstas son realizadas y los resultados planeados son logrados. Por lo tanto, ser eficaz es cumplir con objetivos y se atiende mejorando los

resultados de equipos, materiales y en general del proceso, es por ello que se determinan las actividades de cada estación de trabajo.

Metodología

La metodología utilizada en este estudio tiene un enfoque mixto, es decir, se miden las variables en un contexto determinado, estableciendo suposiciones o consecuencias (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018). Es un estudio de caso que analiza un fenómeno real, por lo que su ámbito de aplicación fue un fenómeno económico en su contexto empresarial.

Se considera un caso simple, ya que estudia un acontecimiento, en una unidad de análisis, que es la empresa de servicio en el municipio, y se considera como un estudio instrumental, puesto que los resultados pueden ser utilizados para el diseño de estrategias operativas para el mejoramiento en la organización. Para realizar el diagnóstico de la empresa se aplicó como instrumento de recolección de datos la observación, encuesta y entrevista. Se procedió a la elaboración de una guía de diez y seis preguntas, buscando conocer aspectos operativos y administrativos, que sirvieron como base para diseñar los diagramas de flujo de los procesos, ver tabla 1 cuestionario para definir los procesos de la organización, se diseñaron y se presentaron a la gerencia, para que evaluara su pertinencia y se sugirieran los ajustes necesarios, el objetivo final fue documentar los procesos, para que cualquier persona tenga acceso a ellos. Además, se aplicó una encuesta online de diez preguntas de opción múltiple y anónima, ver tabla 2 estrategias de gestión empresarial, para determinar el grado de conocimiento de los colaboradores con la empresa, para la entrevista se trabajó con diez preguntas abiertas, ver tabla 3 diagnóstico de los procesos empresariales, abordando tópicos de planeación estratégica, procesos claves, de factores internos y externos, de comunicación y alcance de objetivos.

Tabla 1.

Cuestionario para definir los procesos de la organización.

- ¿Cómo se llama tu puesto?
- ¿Qué funciones realizas?
- ¿Qué perfil o capacidades debes de tener para las funciones del puesto?
- ¿Qué recursos son necesarios para desarrollar las actividades?
- ¿Cuál es el objetivo de tu departamento?
- ¿Cómo se realiza o ejecuta el proceso actualmente?
- ¿Cómo inicia y termina el proceso?
- ¿Qué factores afectan el proceso?
- ¿Quiénes son los participantes y cuáles son sus funciones?
- ¿Cuáles son las áreas que intervienen en el proceso?
- ¿Qué información se requiere de las personas?
- ¿Con qué sistemas interactúa el proceso?
- ¿Cuáles son las reglas de negocio que afectan el proceso?
- ¿Cuáles son los reportes (información) que se necesitan del proceso?
- ¿Qué formatos, documentos o reportes existen que se relacionen con el proceso?
- ¿Cómo mejoraría el proceso?

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.

Estrategias de gestión empresarial.

- ¿Conoce la misión de su empresa? Si _____ No _____ No posee _____
- ¿Conoce la visión de su empresa? Si _____ No _____ No posee _____
- ¿Conoce los valores de su organización? Si _____ No _____ No posee _____
- ¿Cuántos años tiene laborando en el sector restaurante? Menos de un año _____ De uno a cinco años _____ Más de cinco años _____
- ¿Conoce el nombre de su puesto? Si _____ No _____
- ¿Conoce las actividades que por su puesto debe realizar? Si _____ No _____
- ¿Realiza actividades ajenas a su puesto? Si _____ No _____
- ¿Le permiten innovar en sus actividades? Si _____ No _____
- ¿Su actividad favorece el éxito de su restaurante? Si _____ No _____
- ¿Se evalúa el servicio al cliente? Si _____ No _____

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.*Diagnóstico de los procesos empresariales.*

¿Están los procesos clave identificados, definidos y documentados?
¿Son conocidos por las personas que forman parte de la organización?
¿Existe una metodología de identificación y diseño de los procesos clave?
¿Están asignadas y comunicadas las responsabilidades de cada proceso?
¿Se identifican y asignan objetivos para los procesos de la Unidad?
¿Se han identificado los proveedores o agentes externos que, en su caso, sean necesarios para la gestión por procesos?
¿Se utilizan los resultados para el proceso de revisión y mejora de los procesos?
¿Qué criterios y mecanismos se utilizan para identificar y priorizar las mejoras de los procesos?
¿Qué mecanismos internos están establecidos para fomentar la participación de las personas en las mejoras de los procesos?
¿Cuáles son las acciones de mejora implantadas o de próxima implantación en los procesos clave?

Fuente: Elaboración propia.

La gestión de procesos es una disciplina fundamental en el ámbito empresarial, cuyo objetivo es optimizar la eficiencia, calidad y productividad de las actividades realizadas dentro de una organización. Para lograrlo, se utilizan diversas herramientas y métodos, entre los cuales destacan los diagramas de flujo, la observación directa y la medición por tiempos y movimientos.

Los diagramas de flujo son una representación gráfica que permite visualizar de manera clara y concisa el paso a paso de un proceso. Estos esquemas muestran las distintas etapas, decisiones, interacciones y flujos de información, facilitando la identificación de posibles ineficiencias, cuellos de botella o redundancias. Al utilizar diagramas de flujo, las empresas pueden comprender la secuencia y lógica de sus operaciones, lo que les brinda la oportunidad de reestructurar y mejorar sus procesos de manera más efectiva.

Por otro lado, la observación directa se convierte en una herramienta poderosa para comprender cómo se desarrollan las tareas en la realidad cotidiana. Los observadores presencian y analizan de forma detallada las actividades y operaciones, tomando nota de los movimientos, tiempos y posibles dificultades que enfrentan los trabajadores. A través de esta técnica, es posible identificar ineficiencias ocultas o prácticas que pueden mejorarse para aumentar la productividad y reducir costos.

La medición por tiempos y movimientos, por su parte, se enfoca en cuantificar el tiempo necesario para realizar cada tarea y el movimiento físico requerido. De acuerdo con Salazar et al., (2015) citado por Mendoza et al., (2019) se fundamentan en principios de economía de movimientos y simplificación, ya que contribuyen a eliminar tareas redundantes, proponer métodos y procedimientos más eficientes, y aumentar tanto la satisfacción de los trabajadores como su productividad, especialmente en trabajos repetitivos. Este enfoque proporciona datos precisos y cuantitativos sobre la duración de cada actividad y cómo influye en el rendimiento general del proceso. Con esta información, las empresas pueden identificar oportunidades para optimizar los tiempos de producción, establecer metas realistas y mejorar la estimación de recursos.

Entre los criterios de validez utilizados en este estudio fue la triangulación de las técnicas de investigación en el proceso de recopilación de datos, que incluyeron la observación directa, la entrevista y la encuesta, lo que es fundamental para obtener una visión holística y precisa en un estudio sobre las operaciones para el diseño de procesos de un restaurante con el fin mejorar la productividad. La observación permitió analizar el comportamiento y las interacciones en el entorno real del restaurante, proporcionando datos sobre la eficiencia del personal y la satisfacción del cliente en tiempo real. Las entrevistas, con empleados, ofrecieron una perspectiva profunda y cualitativa sobre las percepciones, experiencias y sugerencias, revelando problemas y oportunidades que no son evidentes a simple vista. Por último, las encuestas permitieron recopilar datos cuantitativos de una muestra más amplia de empleados, facilitando la identificación de patrones y tendencias que pueden influir en las decisiones estratégicas. La combinación de estas tres técnicas garantizó una comprensión más completa del funcionamiento del restaurante, permitiendo desarrollar estrategias efectivas para mejorar la eficiencia, la satisfacción del cliente y, en última instancia, la productividad.

Resultados

Los resultados encontrados reconocen que no se encuentran documentados los procesos, pero que el proceso clave se centra en los inventarios:

existen datos de la rotación de los mismos, ya que se cuenta con un modelo para su gestión y control, en papel y en un sistema, que es alimentado por dos personas, sin embargo, en los procesos se determinó que hay más personas involucradas que deben de tener la capacidad de realizar dichos registros, pero no cuentan con las habilidades, por lo que solo una de ellas recoge los datos de ambos turnos y es quien lo alimenta, por otra parte la atención a clientes; como el servicio de comedor y venta a domicilio, no se aplica un instrumento para conocer la experiencia de la compra que han realizado, encontrando otra área de oportunidad,

Para conocer los elementos de la gestión empresarial de acuerdo a la figura 1 conocimiento de la misión empresarial, el 73% menciona que conoce la misión de la empresa, mientras que el 27% restante no tiene conocimiento de ella, para alcanzar los objetivos organizacionales es importante que, al momento de ingresar a laborar, toda persona lleve un curso de inducción a la empresa, en donde se den a conocer elementos fundamentales como lo es la administración por valores.

Figura 1.

Conocimiento de la misión empresarial



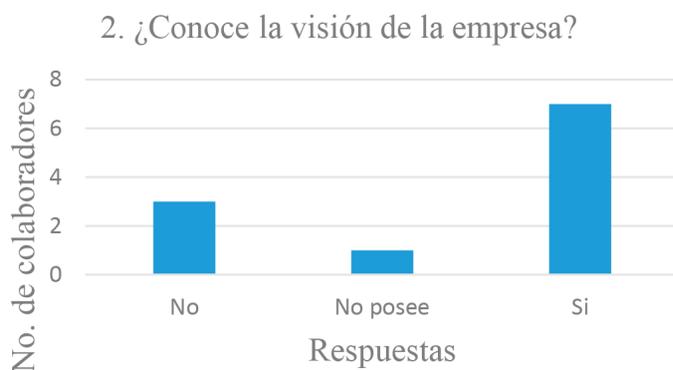
Fuente: Elaboración propia.

La visión, es el objetivo a largo plazo de una organización, está sustentada en el logro continuo de lo que representa la misión, como la razón de ser de la empresa, por lo tanto, los miembros de cada departamento deben conocerla, y establecer pequeñas metas por áreas que contribuyan a alcan-

zarla, según la figura 2 conocimiento de la visión empresarial, el 64% de los encuestados, señalan conocerla, se considera 36% representa un alto nivel de desconocimiento, la organización tendrá que establecer métodos que garanticen que los colaboradores, conozcan a donde se dirigen sus esfuerzos, y que se espera de ellos, no solo en el alcance de las metas, si no, también en la manera de llevar a cabo procesos tan básicos, como la comunicación y el trato hacia el interior y exterior, ver figura 3 conocimiento de valores empresariales, en donde se indica que un 64% de los colaboradores, desconocen o señalan que la organización, no los tiene definidos o divulga adecuadamente.

Figura 2

Conocimiento de la visión de la empresa

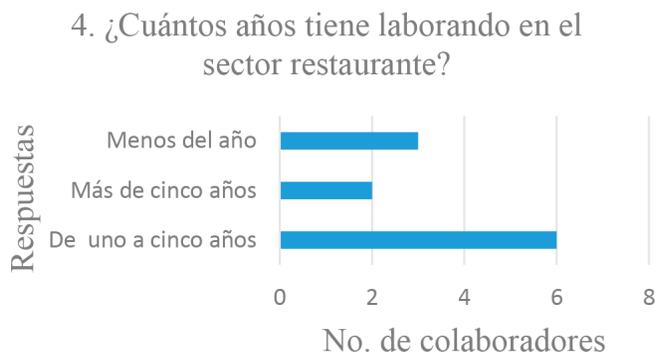


Fuente: elaboración propia.

Figura 3*Conocimiento de valores empresariales*

Fuente: elaboración propia

Es importante señalar que 73% de los colaboradores tiene una antigüedad mayor a un año, dentro del restaurante, mientras que un 55% ha permanecido por más de cinco años, se considera que por el tiempo en que han desempeñado sus actividades, se debe de conocer los procesos, cada actividad que pueda emanar del desarrollo de un puesto, pero también la historia de la empresa, y que es lo que quieren proyectar los propietarios, con su modelo de negocio (Ver figura 4).

Figura 4*Años de servicio*

Fuente: elaboración propia

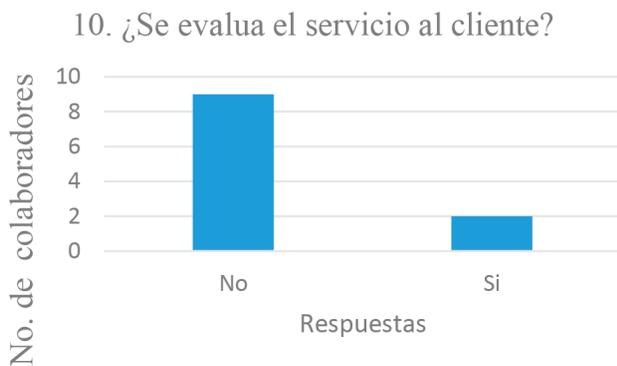
Para evaluar la parte del conocimiento de los procesos, se identificó que el 100% de los colaboradores, indica conocer el nombre y las actividades del proceso que desempeña, especifican que realizan actividades, ajenas a su puesto, como se señala en la entrevista realizada a gerencia, no se cuenta con manuales organizativos, y es una de las razones principales por las cuales, se desarrollan actividades, distintas al puesto, por el que se fue contratado. Se considera muy importante, resaltar que el 100% de los colaboradores, reconocen que su esfuerzo y dedicación en el correcto desarrollo de su actividad, influye positivamente en el éxito del restaurante, sin embargo; un 45% señala, no se le permite llevar a cabo procesos de mejora e innovación, mientras que el 55% restante, señala que, si puede hacerlo, ver figura 5, además de que un 82% menciona que no se realiza una evaluación o seguimiento de la satisfacción de los clientes, ver figura 6.

Figura 5
Flexibilidad de los procesos.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 6
Evaluación de la satisfacción del cliente



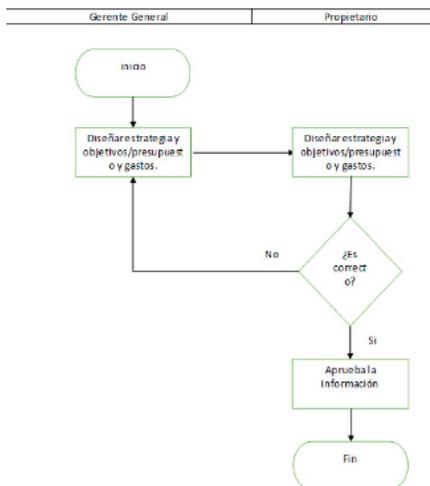
Fuente: Elaboración propia.

Se tiene definida la estructura organizacional, sin embargo, no se explican los distintos procesos y funciones, por lo que se hace una propuesta de mapas de procesos con la finalidad de que promueva la realización de actividades de una mejor manera, sirviendo de referencia a nuevas contrataciones, como muestran en la tabla 4 diagramas de procesos, que contiene los flujogramas de los principales puestos.

Tabla 4
Diagramas de procesos

Puesto Gerente General

Descripción

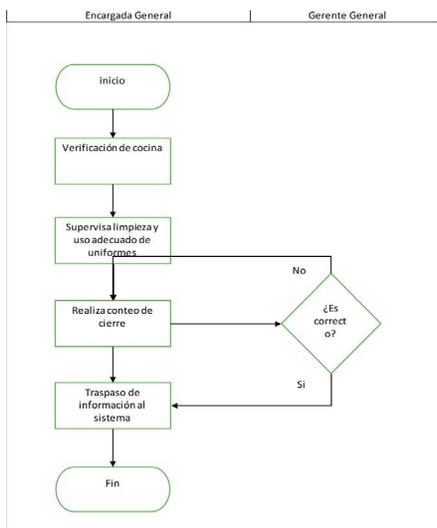


El diagrama de flujo describe el proceso de diseño y aprobación de estrategias, objetivos, presupuestos y gastos en una organización, destacando las responsabilidades del Gerente General y el Propietario. A continuación, se detallan los pasos del proceso:

Se da inicio, cuando el Gerente General diseña la estrategia, define los objetivos los presupuestos y gastos, que se envían al propietario para que los analice. El Propietario evalúa si la información cumple con las expectativas de la organización. Si no es correcta, el proceso regresa al Gerente General para rediseñar la estrategia y objetivos/presupuesto y gastos. Si es correcta, el proceso avanza a la siguiente etapa.

El proceso termina una vez que la información es aprobada por el Propietario.

Puesto Encargada General



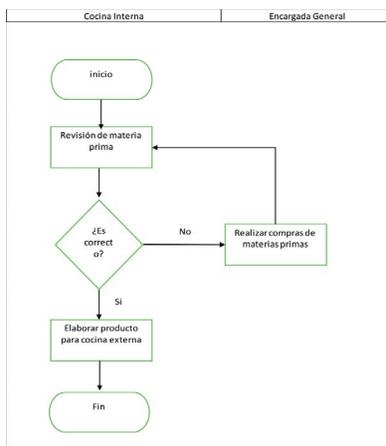
Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de verificación de actividades de la Encargada General:

El proceso comienza con la intervención de la Encargada General, verificando la cocina, supervisa que tengan la materia prima suficiente, que haya orden y limpieza, y que los colaboradores porten el uniforme correctamente. Al final de la jornada realiza conteo de cierre que incluye la revisión de inventarios e insumos necesarios. El Gerente General evalúa si la información y los resultados del conteo de cierre son correctos. Si no es correcto, el proceso regresa a la Encargada General para realizar las correcciones necesarias.

Si es correcto, el proceso avanza a la siguiente etapa, en donde la Encargada General ingresa la información al sistema, asegurando que los datos estén actualizados.

Puesto Cocina Interna

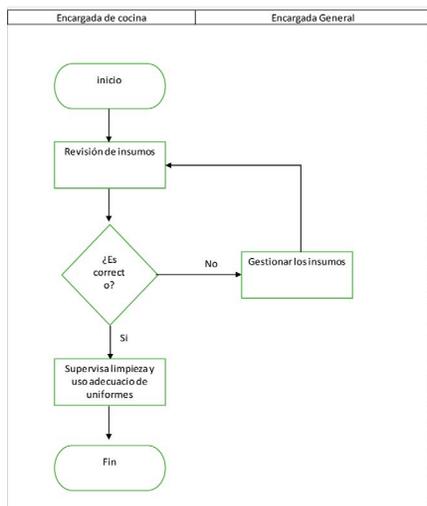


Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de preparación de materias primas para la cocina externa.

El proceso comienza con la intervención de la Encargada de Cocina Interna, quien debe revisar que exista materia prima suficiente, si no existe cantidad suficiente, debe de realizar la solicitud de compras correspondientes, si la cantidad es suficiente, pasa a la elaboración de los insumos para la preparación de los pedidos que son llevados a la cocina externa.

Puesto Encargada de Cocina



Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de preparación e inspección de materias primas y uso correcto de uniformes dentro de la cocina externa.

El proceso inicia cuando la Encargada de Cocina revisa la cantidad de insumos que hay en bodega, si no son suficientes, realiza la gestión al área de cocina interna, en caso de ser suficientes, continua el proceso, cuidando la limpieza y la portación adecuada de uniformes por parte del personal.

La encargada de cocina debe resolver cualquier problema que se presente dentro del área.

Puesto Parrillero

Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de inspección de materias primas y el cocinado en parrilla de alimentos.

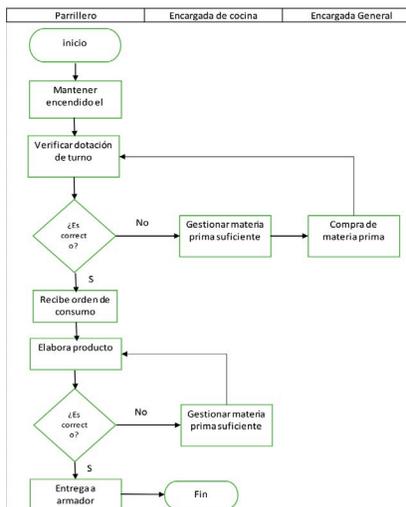
El proceso de elaboración de alimentos inicia con el encendido de las parrillas, las cuales deben de permanecer durante los turnos.

Una vez que se recibe un orden de consumo, se pasa a la elaboración del producto, el cual pasara al armador, como paso final.

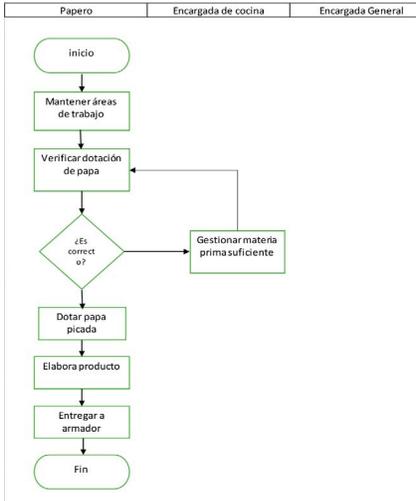
Es tarea del parrillero verificar que el equipo de cocción este encendido y funcionando correctamente, verificar que existan insumos suficientes o gestionarlos ante la encargada de cocina externa. Si la dotación de turno no es correcta, la encargada de cocina gestiona la materia prima necesaria.

Si no se puede resolver internamente, se pasa a la Encargada General para la compra de materia prima.

La Encargada General se encarga de comprar la materia prima necesaria para que el parrillero pueda continuar con sus labores.



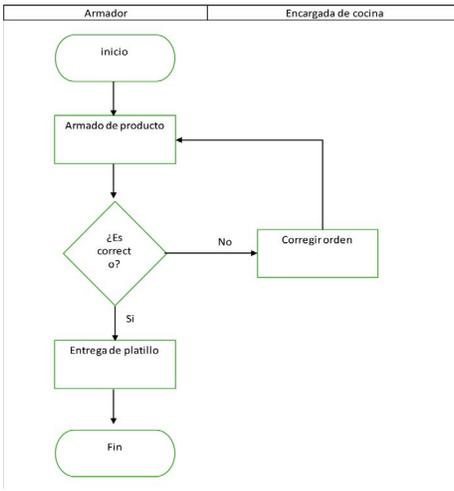
Puesto Papero



Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de preparación de papas fritas. El encargado es responsable de mantener las áreas en perfecto estado, limpias y ordenadas, debe verificar que exista la dotación de papas suficientes para atender los pedidos del turno, en caso de que no tenga materia prima disponible, gestiona ante la encargada de cocina. Si existe materia prima, elabora producto y entrega al armador.

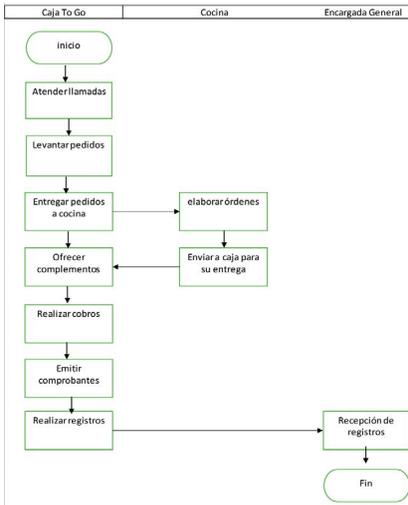
Puesto Armador



Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de armado de pedido. Inicia cuando el encargado recibe del parrillero y del papero, los productos para armar el pedido, el cual debe verificar con la comanda recibida, si no es correcto debe armar de nuevo el pedido, si el armado es correcto entrega el platillo al mesero. El armador es responsable de mantener su área con la limpieza y el orden suficiente para el desarrollo de sus actividades.

Puesto Caja para llevar

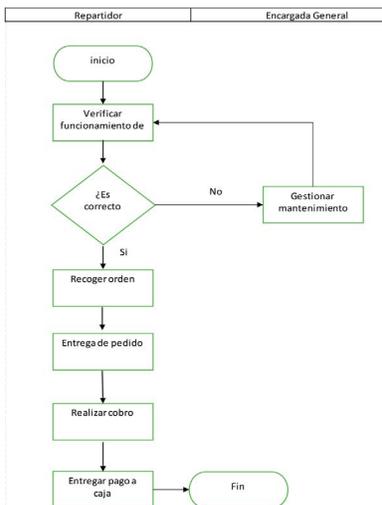


Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de atención telefónica y personal para levantamiento de órdenes para llevar.

Inicia cuando se solicita un pedido para llevar, el encargado de caja toma la orden y entrega los pedidos a cocina, cocina externa elabora los platillos y entrega a caja, quien debe ofrecer los complementos para los platillos, una vez entregados, deberá realizar los cobros y emitir los comprobantes, además de los registros en el sistema que debe entregar al encargado general para su control.

Puesto Repartidor



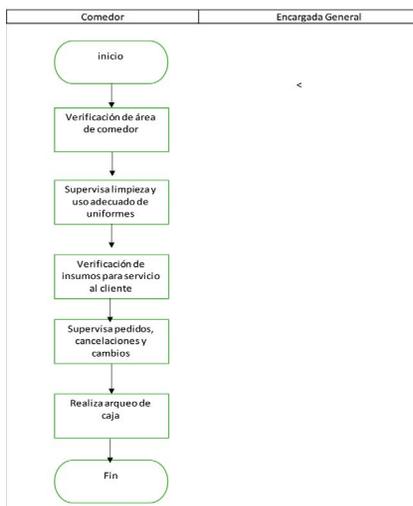
Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de atención al cliente a través de la entrega de platillos.

El proceso inicia cuando el repartidor recibe por parte de caja una orden para entregar, una vez entregado el pedido, se debe asegurar de recibir el pago, mismo que entregara al área de caja.

El repartidor está obligado a realizar un monitoreo constante del funcionamiento del vehículo que utiliza, en caso de que requiera mantenimiento o suministro de combustible deberá gestionarlo con el encargado general.

Puesto comedor



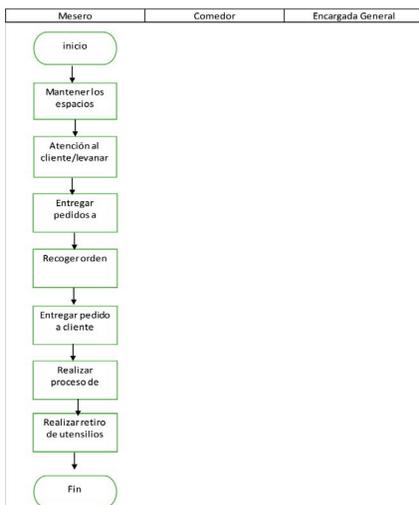
Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de atención en el área de comedor.

El proceso inicia verificando la limpieza en el área de comedor, así como el uso adecuado de uniformes por parte de meseros. Se verifica que las mesas tengan los servicios necesarios, además de supervisar que los pedidos sean entregados en el menor tiempo posible, revisa las cancelaciones y cambios que se lleguen a presentar.

Por último, se encarga de realizar el arqueo de caja, verificando que los ingresos correspondan a los movimientos registrados.

Puesto Mesero



Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de atención al cliente a través de la entrega de platillos.

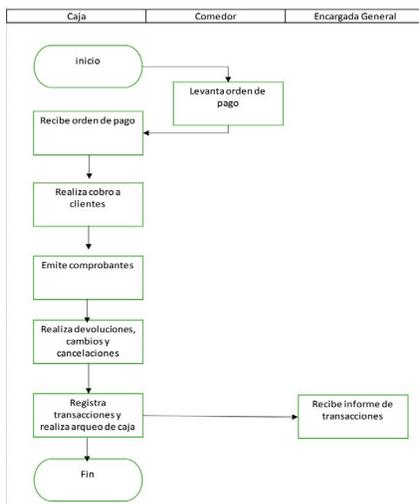
El proceso inicia cuando llegan comensales, se deben guiar a los espacios disponibles, una vez sentados se levanta el pedido, el cual se entrega al área de cocina externa.

Una vez que cocina tiene el pedido listo, se lleva al cliente, se confirma en mesa que el platillo corresponda a lo que se solicitó. Una vez degustado el platillo, se realiza el proceso de retiro de utensilios y el cobro.

El dinero de se entrega al área de caja.

Los meseros son responsables de mantener las áreas del comedor listas para los clientes, con el orden y los servicios necesarios.

Puesto Caja



Descripción

El diagrama de flujo describe el proceso de cobro de pedidos, expedición de comprobantes y arqueo de caja.

El proceso inicia cuando se recibe una orden de pago, se realiza el cobro y se emite el comprobante que se solicite.

Si se requiere una devolución, un cambio o una cancelación, se realiza el movimiento, registrando la transacción, para posteriormente realizar el arqueo de caja.

Para concluir las actividades, entrega los reportes al área de encargada general.

Haciendo un análisis de las respuestas en la entrevista realizada al encargado general se expuso que, aunque no se cuenta con un proceso establecido para la gestión de inventarios se considera que forma parte de una actividad administrativa que debe implementarse para elevar los niveles de satisfacción dentro de la organización por todas las personas que sean designadas como encargadas. Resulta básico el establecimiento de políticas para el análisis de proveedores, que permita adquirir productos de la mejor calidad a precios competitivos, así como el diseño de controles para la entrada y salida de esas mercancías del área de almacén, evitando el extravío, y eliminar cuellos de botella además de incrementar su identificación rápida, minimizando las pérdidas o deterioro de la materia prima por utilización tardía.

Sin embargo, se considera que la creación de la estructura formal del negocio, es pieza clave para el correcto desarrollo de las funciones y actividades, para dar cumplimiento a los objetivos institucionales, los cuales también deben de definirse y traducirse en indicadores, además de darlos a conocer a los colaboradores, para incentivar el compromiso y el reconocimiento, al dar la importancia a cada puesto, en el alcance del mismo, ya que muchos conocen las actividades propias de su puesto, pero desconocen

el alcance que tienen, en la contribución y alcance de una meta mayor. A continuación, se muestra la tabla 5 diagnóstico de los procesos empresariales, la entrevista con gerencia general, con las respuestas y acciones de mejora sugeridas.

Tabla 5

Diagnóstico de los procesos empresariales

Diagnóstico de los procesos empresariales	
<p>1. ¿Están los procesos clave identificados, definidos y documentados?</p> <p>Los procesos clave del restaurante han sido identificados, están definidos y se les da a conocer al personal lo que debe de realizar, sin embargo, no se encuentran documentados</p>	<p>Se recomienda la elaboración de manuales de puestos, utilizando flujogramas, que contengan el tiempo estimado para su realización, así como el diseño de un mapa de procesos que abarque todas las actividades esenciales para la operación del restaurante, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente y su evaluación de satisfacción.</p>
<p>2. ¿Son conocidos por las personas que forman parte de la organización?</p> <p>Sí, todos los empleados del restaurante están informados y se les da una capacitación sobre sus procesos.</p>	<p>Se recomienda dar capacitación continua, no solo sobre los procesos que desempeñan, también sobre metodologías para optimizarlos, para el desarrollo de habilidades blandas y la comunicación enfocada a la satisfacción de los clientes e informar lo importante que es desarrollar correctamente las actividades ya que tienen relación directa con otros procesos.</p>
<p>3. ¿Existe una metodología de identificación y diseño de los procesos clave?</p> <p>No se tiene como tal un método para identificar y diseñar los procesos, no están documentados, se explica lo que debe de hacer cada persona en su puesto, en el transcurso del desarrollo de sus actividades van perfeccionando.</p>	<p>Es importante que una vez estén identificados los procesos claves, sean definidos desde el inicio a fin cada una de sus etapas, con los recursos necesarios para llevarse a cabo, las relaciones con otros procesos, se diseñen sus flujogramas y se documenten en un manual de procesos, que este a disponibilidad para su consulta.</p>

4. ¿Están asignadas y comunicadas las responsabilidades de cada proceso?
 Las responsabilidades de cada puesto están definidas, pero no documentadas
- Es importante la realización de los manuales administrativos que contengan además del organigrama, que muestre las relaciones de autoridad y comunicación, los perfiles y las actividades detalladas que cada puesto debe realizar. De esta forma cada empleado sabe qué se espera de él y a quién debe reportar.
5. ¿Se identifican y asignan objetivos para los procesos de la Unidad?
 Se especifica una meta de ventas diario, y las actividades de cada puesto se ajustan para cumplir con la meta.
- Es un hecho, que las actividades de cada puesto se enfocan a alcanzar esa meta diaria, que el gerente establece, sin embargo, no se cuentan con elementos de planeación estratégica definidos, por lo que se sugiere que se involucre a todas las áreas, en el establecimiento de objetivos generales, que posteriormente se alineen a metas de cada departamento, se establezcan indicadores para monitorear su cumplimiento e identificar áreas de mejora.
6. ¿Se han identificado los proveedores o agentes externos que, en su caso, sean necesarios para la gestión por procesos?
 Sí, se han identificado los proveedores y agentes externos que se consideran necesarios para los procesos, tales como proveedores de materias primas y de servicios, como el mantenimiento de equipos de cocina y el software de contabilidad.
- Es importante que las relaciones con agentes externos se formalicen a través de contratos para asegurar un suministro continuo y de calidad.
7. ¿Se utilizan los resultados para el proceso de revisión y mejora de los procesos?
 Normalmente los ajustes de los procesos se realizan en la marcha, conforme se van operando las actividades, y como no hay un manual, pues no se da ese paso de ajuste, para documentar lo que se va cambiando, normalmente pasa de boca en boca.
- Es importante se utilicen indicadores clave de rendimiento (KPIs) para monitorear la eficiencia y efectividad de los procesos, por lo que se recomienda reuniones rápidas al inicio de las jornadas, para comunicar las metas diarias, dar a conocer los puntos finos de cada departamento en función de las necesidades particulares, así como reuniones de cierre donde se realicen los ajustes requeridos.

8. ¿Qué criterios y mecanismos se utilizan para identificar y priorizar las mejoras de los procesos?

No se tienen definidos métodos para evaluar o mejorar los procesos de manera frecuente, como comento, se van realizando los ajustes de las actividades que tienen áreas de mejora, en función de cómo se van presentando.

Se recomienda utilizar instrumentos de calidad como el de la causa raíz, que evalúen las incidencias, con la finalidad de mejorar los procesos, realizar valoraciones con cierta frecuencia de los distintos departamentos y su operatividad.

9. ¿Qué mecanismos internos están establecidos para fomentar la participación de las personas en las mejoras de los procesos?

Se desarrolló un programa de capacitación al personal, principalmente a los meseros que están en contacto directo con los clientes, con la finalidad de hacer más rápido y eficiente el servicio.

Mantener un programa de capacitación permanente para incrementar el compromiso con la empresa. Realizar reuniones periódicas para la evaluación de los procesos en donde se promueva el empoderamiento de los colaboradores, de tal manera que tengan la facultad de innovar las acciones que realizan, en pro de la mejora continua.

10. ¿Cuáles son las acciones de mejora implantadas o de próxima implantación en los procesos clave?

Los cursos de atención al cliente, las áreas se ven más limpias y ordenadas, y se está al pendiente de las necesidades que tengan, para cubrirse rápidamente.

Algunas acciones de mejora sugeridas son la implementación de un sistema de gestión de inventarios más eficiente, la capacitación continua en servicio al cliente y la optimización de los tiempos de preparación de alimentos. La utilización de un sistema de comunicación que permita la toma de los pedidos, en el área de comedor, y la intervención simultánea del área de cocina, con la finalidad de disminuir los tiempos de espera.

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión

La planificación estratégica es crucial para un restaurante, se identificó que el personal si conoce su misión y visión, practican los valores, aunque no están bien definidos, sin embargo, tienen conocimiento de sus actividades

y de los procedimientos, aunque no cuentan con manuales organizativos, en consecuencia, realizan funciones que no les corresponden. Esto ocasiona la carencia de metas claras y el establecimiento de objetivos a largo plazo, asegurando que todas las operaciones y decisiones estén alineadas con una visión coherente.

El realizar este análisis del entorno interno y externo, del restaurante permitió identificar oportunidades de crecimiento, además, la planificación estratégica en si facilita la optimización de recursos, mejora la eficiencia operativa y aumenta la productividad, contribuyendo a la satisfacción del cliente y la rentabilidad. Se logró identificar qué en un entorno altamente competitivo, contar con una estrategia bien definida y adaptable permite al restaurante anticiparse a los desafíos, innovar y mantenerse relevante, garantizando su éxito y sostenibilidad.

La gestión de procesos a través de diagramas de flujo, es esencial para mejorar la eficiencia operativa y alcanzar los objetivos. Este método permite una visión holística y detallada de las actividades, identificando estrategias que impulsen el crecimiento y mejora de la organización. Se recomienda la aplicación de los procesos determinados para las funciones inherentes a la organización. Informar a través de publicaciones y capacitación al personal operativo y administrativo lo definido por la administración por valores, de tal forma que de manera paulatina se vaya cambiando actitudes y adoptando valores que la empresa requiere sean implementados, para alcanzar los objetivos que se defnan.

Al diseñar el mapa de procesos de las actividades del restaurante, se estableció una estructura clara y organizada que permitirá una comunicación fluida entre los diferentes departamentos y áreas de la empresa. Esto fomentará la colaboración, la coordinación y la sinergia entre los empleados, lo que se traduce en un servicio más ágil y coherente. Además, el análisis de operaciones permitió identificar posibles cuellos de botella, ineficiencias y redundancias, lo que facilitará la toma de decisiones informadas y la implementación de soluciones efectivas. Asimismo, contribuirá a una mejor protección de recursos, tanto humanos como materiales, optimizando los costos operativos, maximizando la productividad.

Referencias

- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica*. Mc Graw Hill.
- Cruz, Fernández Antonia. (2017). *Gestión de Inventarios*. IC Editorial, ISBN 9788491981909, <https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=s1cpEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=definicion+de+inventarios&ots=mChhqJ5YVv&sig=46Q-YojXq6l7dHzj-JS3uqWGsQgk#v=onepage&q&f=false>
- Gutiérrez Pulido, Humberto y De la Vara, Salazar, Román. (2009) *Control Estadístico de la Calidad y Seis Sigma*. 2da edición. Cd. México, Mc Graw Hill
- León Santiesteban, M., y Larrañaga Núñez, A. M. (2020). Integración de conocimiento en restaurantes mediante el análisis multicriterio para la toma de decisiones. *Inquietud Empresarial*, 19(2), 25–38. <https://doi.org/10.19053/01211048.9005>
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc. Graw Hill Education.
<https://experience.dropbox.com/es-la/resources/dmaic>
- Medina Blum, F, Quijano García, R. A., y Patrón Cortés, R. M. (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*, 7(14), 167–177. Recuperado a partir de <https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/216>
- Mendoza Novillo, P., Erazo Álvarez, J., y Narváez Zurita, C. (2019). Estudio de tiempos y movimientos de producción para Fratello Vegan Restaurant. *CIENCLAMATRIA*, 5(1), 271-297. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i1.267>
- Monroy Ceseña, M. A. (2022). Estudio bibliométrico de la innovación y mercadotecnia de servicios en la industria de restaurantes. *Inquietud Empresarial*, 22(1), 15-33. <https://doi.org/10.19053/01211048.14317>
- Montañez-Rufino, Mirtha, Canto-Maldonado, Jessica, González-Herrera, Karina Concepción, Balancán-Zapata, Amira, y Lamban-Castillo, Pilar. (2019). Procedure for the supply of raw materials in the restau-

rant industry. *Ingeniería Industrial*, 40(2), 213-225. Epub 01 de agosto de 2019. Recuperado en 16 de junio de 2024, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362019000200213&lng=es&tlng=en.

Pérez-Vergara, Ileana, Cifuentes-Laguna, Ana María, Vásquez-García, Carolina, y Marcela-Ocampo, Diana. (2013). Un modelo de gestión de inventarios para una empresa de productos alimenticios. *Ingeniería Industrial*, 34(2), 227-236. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362013000200011&lng=es&tlng=es.

Semblanzas de autores

Brenda Karina Liera Caro.

Estudios de Licenciatura en Informática Administrativa en el Instituto Tecnológico Superior de Los Mochis. Maestría en Docencia en la Universidad Autónoma de Occidente. Doctorante en Administración Pública en el Centro Universitario de Ciencias e Investigación. Actualmente, profesora en la Universidad Autónoma de Sinaloa, encargada del Programa Institucional de Seguimiento de Egresados y el departamento de Titulación en la Unidad Académica de Negocios de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Correo electrónico: brenda.liera@uas.edu.mx ORCID: 0009-0005-8126-8168

Elizabeth Acosta Haro.

Licenciada en informática, titulada como Maestra en Ciencias Administrativas y doctorado en Administración. Se ha desarrollado en la iniciativa privada por más de 10 años y en el área académica en la Universidad Autónoma de Sinaloa. Evaluadora de CIEES, miembro del PROEA, certificada por ANFECA en el área de administración. Miembro del cuerpo académico Gestión Organizacional, Estudios Regionales e Internacionalización. Investigadora honorífica del sistema sinaloense de investigadores y tecnólogos, miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) nivel candidato. Correo electrónico: elizabeth.acosta@uas.edu.mx ORCID: 0000-0002-5141-6378

Elvia Nereyda Rodríguez Saucedo.

Profesora investigadora de tiempo completo de la Universidad Autónoma Indígena de México. Ingeniera Bioquímica, por el Instituto Tecnológico de Los Mochis; Doctorado en Ciencias en Desarrollo Sustentable de los Recursos Naturales, por la Universidad Autónoma Indígena de México. Profesora Investigadora con Perfil PRODEP, integrante del

Cuerpo Académico “Biodiversidad y estrategias comunitarias del desarrollo sostenible”, Línea de investigación: manejo sustentable de recursos forestales y comunidades rurales. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Correo electrónico: elviaro@uaim.edu.mx, ORCID: 0000-0002-5672-664X

Elvira Martínez Salomón.

Doctora en Ciencias Sociales, Maestría en Ciencias de Sistemas Financieros, es Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Profesora Investigadora, de la Universidad Autónoma Indígena de México (UAIM). Autora de los libros: Relaciones Interculturales de los Apaches en el contexto de la Universidad Western New Mexico University. Paralelismos entre las culturas Yoreme Mayo y Apache. Correo electrónico: martinez_salomon@uaim.edu.mx ORCID: 0000-0001-6759-8607

Griselda Medina Montaño.

Estudios de Licenciatura en Administración de Empresas y Maestría en Administración con especialidad en Negocios Internacionales, ambos en la Universidad de Occidente. Doctorado en Administración en el Centro Universitario de Ciencias e Investigación. Actualmente Profesora en la Universidad Autónoma de Sinaloa, miembro de la Comisión de Apoyo para la Capacitación en Tutorías del Programa Institucional de Tutorías y Secretaria Académica de la Unidad Académica de Negocios. Correo electrónico: griselda.medina@uas.edu.mx ORCID: 0000-0003-0742-9531

Itzel Soledad Bautista López.

Estudiante del Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad Autónoma “Benito Juárez” de Oaxaca, Oaxaca de Juárez, Oaxaca, México. correo electrónico: baulopsle@gmail.com ORCID: 0009-0000-9176-0467

Jesús Enrique Flores Díaz.

Licenciado en Economía por la Universidad Autónoma de Sinaloa, Maestría en Gestión y Política Pública por la Universidad Autónoma de Occidente. En la administración pública he colaborado en áreas administrativas y fiscalizadoras, por el lado del sector privado en el área de servicios financieros en la promoción y gestión para el financiamiento de créditos hipotecarios. Como docente Universitario, impartiendo por más de 12 años a nivel Licenciatura. Actualmente, jefe del Departamento de Control y Evaluación del Órgano Interno de Control en la Universidad de la Policía del Estado de Sinaloa. Correo electrónico: jesusenriqueflores1981@gmail.com ORCID: 0009-0001-8238-9894

Jimmy Félix Armenta.

Licenciatura en Economía en la Universidad Autónoma de Sinaloa. Maestría en Economía en la Universidad de Guadalajara. Doctorado en Economía y Negocios Internacionales en Universidad Autónoma Indígena de México. Autor de la publicación de artículos en revistas nacionales e internacionales, coordinador de libros y capítulos de libro. Profesor investigador de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Sinaloa. Coordinador del posgrado en economía y negocios internacionales en la Universidad Autónoma Indígena de México, miembro del Sistema Sinaloense de Investigadores y Tecnólogos y miembro del Sistema Nacional de Investigadores a nivel candidato. Correo: jimmy.felix@uas.edu.mx ORCID: 0000-0002-3520-7795

José René Arroyo Ávila.

Maestro investigador, Universidad Autónoma de Chihuahua; Ingeniero Industrial en Electrónica; Maestro en Sistemas de Información; doctor en Administración con Posdoctorado en Investigación Cualitativa; cuenta con experiencia laboral en el Sector gubernamental y la Iniciativa privada. Especialista en Dirección estratégica, Administración de tecnologías de Información, Administración de proyectos, Investiga-

ción cuantitativa y cualitativa e Emprendimiento. Revisor en revistas científicas y con producción de artículos de divulgación científicas. ORCID: 0000-0002-8030-8472

Julieta Altamirano Crosby

Investigadora de formación que obtuvo su doctorado en Comunicaciones Sociales, así como un Certificado en Raza, Equidad y Liderazgo de la Universidad de Harvard. También tiene un título de MED en Liderazgo Educativo de la Universidad Seattle Pacific. Está involucrada en proyectos de investigación sobre los latinos en la educación en Washington.

Laurence Armand French.

Licenciatura, en sociología (desorganización social/psicología social) de la Universidad de New Hampshire, un doctorado en psicología cultural (psicología educativa y medición) de la Universidad de Nebraska-Lincoln y una maestría en psicología escolar de la Universidad Western New Mexico. Realizó estudios posdoctorales en “educación sobre minorías y justicia penal” en la Universidad Estatal de Nueva York-Albany y completó el programa posdoctoral de psicología de prescripción, incluido el examen nacional. Es profesor emérito de psicología de la Universidad Western New Mexico; miembro vitalicio y miembro de la Asociación Estadounidense de Psicología; miembro de la Sociedad para el Estudio Psicológico de Asuntos Sociales; diplomático/miembro del Colegio de Psicólogos Prescriptores (miembro fundador); miembro vitalicio de la Sociedad Estadounidense de Criminología. Correo electrónico: frogwnmu@yahoo.com ORCID: 0000-0003-1747-3341

Lizbeth Félix Miranda.

Directora de Posgrado. Universidad Autónoma Indígena de México. Dra. en Gestión del Turismo/ UdeO (2016), M.E.y N. Economía y negocios/ UAIM (2005) y Lic. en Administración y Finanzas / UdeO

(1999) / Profesor investigador de la Universidad Autónoma Indígena de México. Correo electrónico: lizabethfelix@uaim.edu.mx, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8295-5470>

Magdaleno Manzanárez.

Obtuvo un doctorado en ciencia política por la Northern Arizona University. Es profesor titular y Vicepresidente de Relaciones Externas de la Western New Mexico University. Ha publicado varios libros y artículos académicos, entre ellos, *Borders and Immigration: The Geo-Politics of Marketplace Demands and Ethnic Relations*. Correo electrónico: magdaleno.manzanarez@wnmu.edu

Mara del Rosario López Rodríguez.

Doctora en Educación por el Instituto Universitario Contemporánea de Las Américas. Obtuvo el grado de Maestra en Administración y Desarrollo de Negocios en el Instituto Tecnológico de Sonora y docente del Tecnológico Nacional de México Campus Guasave. Áreas de interés: Gestión Empresarial, Desarrollo de Negocios, Emprendimiento y Educación en Ingeniería. Correo electrónico: mara.lr@guasave.tecnm.mx. ORCID: 0009-0006-9329-3421

Marcos Octavio Osuna Armenta.

Doctor en Educación por el Instituto Universitario Contemporáneo de Las Américas. Maestro en Administración Pública por el Instituto de Administración Pública de Sinaloa y Docente del Tecnológico Nacional de México Campus Guasave. Publicaciones sobre cultura empresarial y educación en ingeniería. Correo electrónico: marcos.oo@guasave.tecnm.mx ORCID: 0009-0006-2194-378X

María del Rosario Alvídrez Díaz.

Maestra investigadora, Universidad Autónoma de Chihuahua; Contador público; maestra en Administración de Recursos Humanos; doctora

en Administración con experiencia laboral en el Sector gubernamental e Iniciativa privada; especialista en Imagen Personal, Profesional y en Gestión del Talento Humano; revisora en revistas científicas y con producción de artículos científicos. ORCID: 0000-0002-4251-8516

María Guadalupe Gámez Medina.

Licenciatura en contaduría en el Instituto Tecnológico de Los Mochis. Maestría en Ciencias de la Educación en la Facultad de Ciencias de la Educación, en la Universidad Autónoma de Sinaloa. Doctorado en Administración en el Centro Universitario de Ciencias e Investigación. En el ámbito privado, trabajó como contadora en la Refaccionaria Automotriz Topolobampo. En el ámbito público, fue coordinadora de la Licenciatura en Ciencias de la Educación en la Unidad Regional Norte de la UAS. Actualmente, docente en la Unidad Académica de Negocios de la UAS. Correo electrónico: mariaguadalupegamez2609@gmail.com ORCID: 0000-0002-7014-5016

Martin León Santiesteban.

Doctorado en Gestión del Turismo, Universidad de Occidente, con Maestría en Gestión y Políticas Públicas, Universidad de Occidente y Licenciatura en Economía, Universidad Autónoma de Sinaloa. Integrante del Sistema Nacional de Investigadores Nivel del CONAHCYT e integrante de la Asociación Mexicana de Investigación Turística. Profesor Investigador de la Universidad Autónoma de Occidente de la Coordinación de Administración Turística. Integrante de los Núcleos Académicos de la Maestría en Gestión y Políticas Públicas y del Doctorado en Gobierno Locales y Desarrollo Regional. Correo electrónico: martin.leon@uadeo.mx ORCID: 0000-0002-8632-3833

Mónica de Rosas Parra.

Licenciada en Derecho por la Universidad Autónoma de Sinaloa y actualmente se encuentra cursando una Maestría en Estudios Sociales en la

Universidad Autónoma Indígena de México. Desde el año 2016, ha combinado su ejercicio profesional como abogada con la coordinación de diversos proyectos de asistencia social en el norte de Sinaloa. Su trayectoria se ha enfocado especialmente en el trabajo con comunidades indígenas, lo que le ha permitido adquirir una profunda sensibilidad hacia las problemáticas y necesidades de estos pueblos. Su experiencia en este ámbito despertó su interés por comprender de manera más integral las realidades socioculturales de estas comunidades, impulsándola a continuar su formación académica a nivel de posgrado. Correo electrónico: lic.derosas@gmail.com ORCID: 0009-0005-5899-7338

Nereyda Mendoza Vega.

Maestra en Economía y Negocios Internacionales, Licenciatura en Contaduría, egresada de la Universidad Autónoma Indígena de México. Correo electrónico: nermendo@hotmail.com

Oscar Alejandro Viramontes Olivas.

Posdoctorado en Educación para la Diversidad por la Universidad Autónoma Indígena de México. Doctor en Ciencias Agropecuarias por la Universidad Autónoma de Baja California y en Administración por la Universidad Autónoma de Chihuahua. Profesor Investigador de la Universidad Autónoma de Chihuahua. Correo electrónico: violioscar@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0494-4127>

Rosa Delia Aguilar Carvajal.

Profesora investigadora de tiempo completo de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Certificación como especialista en negocios internacionales por ANFECA. Evaluadora activa de CIEES y ha colaborado con CACECA. Perfil PRODEP, miembro de la red PROEA. Miembro del Cuerpo Académico Gestión Organizacional e Internacionalización. Miembro del Sistema Sinaloense de investigadores y tecnólogos, miembro de la Red Estatal de Divulgadores de la Ciencia y la Tecnología en

Sinaloa. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) a nivel candidato. Correo electrónico: r.aguilar.lrci@uas.edu.mx ORCID: 0000-0003-4746-6716.

Samuel Moreno Meza.

Estudiante de Doctorado en Economía y Negocios Internacionales en la Universidad Autónoma Indígena de México. Maestro en Administración/UdeO (2017), Lic. en Mercadotecnia/ UdeO (2004). Profesor Asignatura Base de la Universidad Autónoma de Sinaloa. Correo electrónico: samuel.moreno@uas.edu.mx, ORCID: 0009-0006-2672-0657

Yuridia Belén Cota Pardini.

Ingeniería industrial con maestría en Ingeniería Administrativa. Docente en el Tecnológico Nacional de México Campus Guasave. Social consultora de la casa consultora Verandi & Asociados. Áreas de interés: Consultoría Industrial, Planeación y diseño de instalaciones, Seguridad e higiene industrial. Orcid: 0000-0003-1962-9274. E-mail: yuridia.cp@guasave.tecnm.mx

Estudios económicos y sociales. Tomo I

Se terminó de imprimir en diciembre de 2024

en los talleres de Astra Ediciones

Av. Acueducto No. 829

Colonia Santa Margarita, C. P. 45140

Zapopan, Jalisco, México.

33 38 34 82 36

E-mail: edicion@astraeditorial.com.mx

www.astraeditorialshop.com

Impresión digital con interiores en papel bond de 75 g.

El tiraje consta de 300 ejemplares

En este libro se presenta una compilación de investigaciones en donde se examinan una variedad de fenómenos, que son fundamentales para el entendimiento de la realidad tanto económica, como social y cultural de México en nuestros tiempos. Estos fenómenos abarcan desde las competencias de internacionalización de pequeñas y medianas empresas (PYMES), para sectores como el de manufactura de la región de Sinaloa y, hasta fenómenos como la inserción laboral de personas jóvenes de culturas yoreme que han egresado de universidades indígenas.

SBN:979-13-87631-25-3



9 791387 163125 3



Consulta y descarga

