

# Desarrollo y desafíos en América Latina: Perspectivas desde Ecuador y México

Cristian Paul Ortiz Villalta  
Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas  
Luis García Valenzuela  
Yobani Martínez Ramírez  
Gustavo Fabián Pérez Álvarez  
Moisés Cossío Saiz  
*(Coordinadores)*





# Desarrollo y desafíos en América Latina: Perspectivas desde Ecuador y México



# **DIRECTORIO**

**DR. PEDRO FLORES LEAL**

Rector

**DRA. GUADALUPE ARLENE MORA ROMERO**

Vicerrectora Académica

**M.C. JOSÉ LUIS CASTILLO MARTÍNEZ**

Vicerrector de Administración y Finanzas

**DRA. GISELA COTA YUCUPICIO**

Directora de Investigación y Posgrado

**DR. LENNIN ISAAC GARRIDO PALAZUELOS**

Jefe del Departamento de Desarrollo Editorial



# **Desarrollo y desafíos en América Latina: Perspectivas desde Ecuador y México**

Cristian Paul Ortiz Villalta  
Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas  
Luis García Valenzuela  
Yobani Martínez Ramírez  
Gustavo Fabián Pérez Álvarez  
Moisés Cossío Saiz  
*(Coordinadores)*



*Desarrollo y desafíos en América Latina: Perspectivas desde Ecuador y México:* Cristian Paul Ortiz Villalta, Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas, Luis García Valenzuela, Yobani Martínez Ramírez, Gustavo Fabián Pérez Álvarez y Moisés Cossío Saiz. — Sinaloa, México. 2026.

222 P. 23 cm

*Primera edición*

D. R. © copyright 2026. Cristian Paul Ortiz Villalta, Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas, Luis García Valenzuela, Yobani Martínez Ramírez, Gustavo Fabián Pérez Álvarez y Moisés Cossío Saiz.

Universidad Autónoma de Occidente  
ISBN: **978-607-7834-72-4**  
Formato Digital: Descarga y *online*

Universidad Autónoma de Occidente  
ISBN: **978-607-7834-71-7**  
Formato Impreso

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE21250408>



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**



Todos los contenidos de esta publicación, se comparten bajo la licencia Creative Commons Atribución/Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (**CC BY-NC-SA 4.0**), esto implica que no está autorizado el uso comercial de la obra original ni de las eventuales obras derivadas, las cuales deberán distribuirse bajo la misma licencia que rige la obra original. No obstante, se permite a terceros compartir el contenido siempre y cuando se reconozca debidamente la autoría y la publicación original en esta editorial.

---

HECHO EN MÉXICO | MADE IN MEXICO

## Contenido

<b>Prólogo</b> .....	9
<b>Introducción</b> .....	16
<b>I Estudios de caso en Ecuador: Políticas públicas y desarrollo económico</b> .....	19
<b>Capítulo 1</b>	
Evaluación de la política pública para el fortalecimiento de la actividad turística en los diferentes niveles de gobierno local en la provincia de Zamora Chinchipe .....	21
<i>Diego Olmedo</i>	
<i>Cristian Ortiz</i>	
<b>Capítulo 2</b>	
Análisis integral del impacto y desafíos de la política pública minera en la zona 7 de Ecuador .....	51
<i>Joan Castro</i>	
<i>Cristian Ortiz</i>	
<b>Capítulo 3</b>	
Fintech en el fortalecimiento comercial de los microempresarios del centro comercial popular El Salto, Latacunga .....	83
<i>Fernando Neptalí Terán-Guerrero</i>	
<i>César Andrés Guerrero-Velástegui</i>	
<i>Fernanda Elizabeth Albán-Molina</i>	
<i>Verónica Murgueitio-Reyes</i>	
<b>II Perspectivas desde México: Desarrollo regional, género y gestión empresarial</b> .....	105
<b>Capítulo 4</b>	
El impacto del arándano en el desarrollo regional del municipio de El Fuerte desde la perspectiva social .....	107
<i>Samuel Moreno-Meza</i>	
<i>Moisés Cossío-Saiz</i>	
<i>Gloria Esthela Preciado-Espinoza</i>	

**Capítulo 5**

Intersección del derecho penal, género y economía: Retos para las mujeres indígenas en México..... 129

*Teresita Lugo-Castro*

*Leonel Valenzuela-Gastélum*

*Octavio Martínez-Cázares*

**Capítulo 6**

La gestión del talento humano como estrategia clave para reducir la rotación de personal. Estudio de caso en Aptiv Los Mochis..... 157

*Luis García-Valenzuela*

*Valentín Arenas-Hernández*

*Jorge Eugenio de Jesús Mora-Tordecillas*

*Gustavo Fabián Pérez-Álvarez*

**Capítulo 7**

Alcance de los costos de calidad en las microempresas. Revisión de literatura ..... 187

*Rosa Delia Aguilar-Carvajal*

*Nereyda Soto-Medina*

*Elizabeth Acosta-Haro*

**Acerca de los autores** ..... 211

## Prólogo

El desarrollo desde la visión del norte y el buen vivir desde las epistemologías del sur son las dos retóricas dominantes que han generado expectativas en América Latina, algunas de ellas incumplidas, pero continúa la urdimbre de situaciones que se entretajan, donde los nodos trazan lazos de conexión, aun cuando parezca que no hay relación entre un extremo y otro. En ambos esquemas de política pública se muestran avances, pero en términos generales existen debilidades caracterizadas por la reproducción de las desigualdades sociales y la dependencia de la estructura mundial capitalista.

La noción del buen vivir “Sumak Kawsay” se originó en territorios indígenas de Ecuador y Bolivia como un concepto alternativo al del desarrollo económico, abriendo así un amplio debate en la comunidad académica latinoamericana. Ambas perspectivas consideran, desde sus preceptos teóricos, temas como la democracia, la participación local, el respeto por la dignidad humana, la sostenibilidad, entre otros, que contrastan con realidades locales en donde se encuentran asimetrías, contradicciones, inconsistencias y demás aspectos que ponen en tela de juicio cualquier teoría (Peña-Forero, 2020).

*Desarrollo y desafíos en América Latina: Perspectivas desde Ecuador y México* es un libro coordinado por Cristian Paul Ortiz Villalta, Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas, Luis García Valenzuela, Yobani Martínez Ramírez, Gustavo Fabián Pérez Álvarez y Moisés Cossío Saiz, investigadores de ambos países, donde se aborda, desde estos dos contextos de política pública, el rizoma del desarrollo y del buen vivir, fenómeno que se asemeja a un fractal, donde se localizan perfiles diferenciados y cambiantes, que al hacer acercamientos —zoom en términos técnicos contemporáneos— encontramos mesetas espacio-temporales que dan muestra de alguno de un número infinito de posibilidades de situaciones que se viven.

El documento se presenta en dos partes; en la primera se muestran experiencias sobre aspectos contextualizados en Ecuador. En la segunda se muestran trabajos del norte de México. Resalta el interés de esta obra que las experiencias mostradas no se sitúan en contextos de grandes urbes, sino que se realizaron en localidades en la periferia, en la provincia, en ambos países.

La compilación de obras aquí presentadas no pretende ser comprensiva ni totalizadora, pues esto sería una utopía; tampoco se pretende comparar situaciones similares entre un país y otro. Los trabajos presentados son de interés académico e investigativo para científicos sociales y del área económico-administrativa, ya que al leer las diferentes experiencias que se han vivido en estas dos regiones, abren inquietudes y la posibilidad de nuevas líneas de generación del conocimiento.

### **Primera parte: Desde la región ecuatoriana**

Desde una visión funcionalista, se idealiza que las actividades turísticas forman un engranaje perfecto en la sociedad; para el efecto, se desarrollan planes de desarrollo turístico cuyos resultados, en una ecología de presiones, donde intervienen factores endógenos y exógenos, se observan algunos aciertos, pero también desequilibrios económicos, sociales, interculturales y ambientales (Peña-Forero, 2020).

En este contexto, Diego Olmedo y Cristian Ortiz desarrollan una evaluación de la política pública en Zamora Chinchipe, Ecuador, donde prevalece el turismo de exploración cultural y de relajación; destacan los problemas de coordinación entre los niveles de gobierno, la percepción de un apoyo gubernamental inadecuado, los problemas de diseño de políticas para la sostenibilidad, la insuficiencia de infraestructura y servicios turísticos.

Los autores recomiendan adoptar medidas estratégicas participativas con un enfoque colaborativo, implementar un modelo de turismo comunitario, incrementar el apoyo financiero y los recursos destinados al turismo, el uso de tecnologías digitales, capacitaciones en gestión empresarial, atención al cliente y sostenibilidad ambiental, entre otros aspectos, para mejorar así la calidad de vida de los habitantes de esta región y a la par promover un crecimiento económico equitativo y sostenible.

Un asunto interesante es que Zamora-Chinchipe es una región que ha seguido políticas del buen vivir, por lo que los resultados aquí observados evidencian una crítica a su efectividad, lo que confirma lo que Roldan (2021), autor citado por Olmedo y Ortiz, ya había expresado sobre el incumplimiento de las expectativas de un impacto socioeconómico favorable. Esto de ninguna manera desacredita estas políticas ni las minimiza ante la perspectiva norteña del desarrollo, donde también existen diversas problemáticas.

En otra meseta del rizoma se encuentra el asunto de la minería, actividad que es cuestionada como factor de crecimiento económico, pues los demás sectores pudieran beneficiarse o afectarse, ya sea directamente o debido a las externalidades negativas. Ya Alvarado-Vélez y Nasser (2018) mostraron cómo la actividad minera es un factor que incide en la vulnerabilidad de la agricultura familiar.

En este sentido, Joan Castro y Cristian Ortiz realizan un análisis integral de la política pública minera en la zona 7 de Ecuador, en el que evalúan la relación entre la minería y el crecimiento económico, así como los desafíos ambientales y sociales asociados. Al considerar diferentes sectores, encontraron que no existe una correlación significativa entre la actividad minera y el Valor Agregado Bruto de todos los sectores agregados, pero al desglosar por sectores, se encuentra una correlación positiva significativa en el sector secundario (manufactura e industria) y el terciario (servicios).

Es relevante observar que uno de los resultados es que, en concordancia con el estudio de Alvarado-Vélez y Nasser (2018), en el sector primario (agricultura), la correlación es negativa, aunque no significativa. Esto podría indicar, mencionan Castro y Ortiz, una competencia entre estos sectores por los recursos naturales.

Los autores subrayan la necesidad de desarrollar políticas públicas que promuevan la diversificación económica y la creación de encadenamientos productivos, a la par de políticas mineras más equitativas, para lograr un desarrollo económico sostenible en la región; a la vez mencionan que se requiere de la inversión en infraestructura, la promoción de la manufactura y la agricultura y la gestión sostenible de los recursos naturales.

Otra meseta de este libro se encuentra en las tecnologías financieras (fintech) y la creciente industria que ha facilitado operaciones bancarias

en las empresas y ha ampliado servicios crediticios y de financiamientos colectivos (Amaya-Medina et al., 2023). Este tema es indispensable, ya que el desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación y las aplicaciones financieras, tales como el pago de tarjetas en terminales, está transformando radicalmente el mundo. A pesar de su aparente disponibilidad, cada localidad adopta y adapta parte de estas tecnologías, generalmente de manera asincrónica.

Fernando Neptalí Terán-Guerrero, César Andrés Guerrero-Velástegui, Fernanda Elizabeth Albán-Molina y Verónica Murgueitio-Reyes analizaron el impacto de las Fintech en el fortalecimiento comercial de los microempresarios del Centro Comercial Popular El Salto en Latacunga, Ecuador. Sus resultados revelaron un desconocimiento general sobre estas soluciones técnico-financieras y cierto temor hacia la digitalización.

## **Segunda parte: Desde la región norte de Sinaloa**

Los siguientes cuatro capítulos se encuentran contextualizados en Sinaloa, México, y contrastan con los intereses de los capítulos presentados previamente. Este estado es intensivo en agricultura, por lo que los cultivos estratégicos toman gran importancia en el desarrollo regional.

Samuel Moreno-Meza, Moisés Cossío-Saiz y Gloria Esthela Preciado-Espinoza realizaron un estudio sobre uno de los cultivos emergentes en la región norte, particularmente en el municipio de El Fuerte: el arándano. El cultivo de esta fruta es reciente en la región, por lo que representa un cambio en la dinámica social y económica de algunas localidades. Pero, debido a que esta fruta se exporta, los impactos positivos y negativos son explicados a detalle por los autores.

En esta investigación, Moreno-Meza, Cossío-Saiz y Preciado-Espinoza demuestran que existe un vínculo del proceso productivo del arándano con el desarrollo regional en términos de empleo y bienestar comunitario, específicamente en la pequeña localidad de Bamícori, en El Fuerte.

Otra meseta del rizoma se refiere a asuntos medulares en los problemas del desarrollo: el derecho, el género y la etnia. Particularmente, la mujer indígena, víctima de diferentes formas de violencia, toma una relevancia inusitada, pues el movimiento de lucha que se ha desarrollado en América

Latina y el Caribe desde la segunda mitad del siglo XX ha escalado a niveles de diplomacia internacional (Urbietta-Hernández, 2024). Desde luego que esto es relevante en el desarrollo regional.

A pesar de este nivel diplomático, en un estudio realizado por Teresita Lugo-Castro, Leonel Valenzuela-Gastélum y Octavio Martínez-Cázarez, se examinaron las barreras y las dificultades que para acceder a la justicia enfrentan las mujeres indígenas; con un enfoque sociológico-jurídico, realizan un análisis documental donde se resalta la responsabilidad del Estado respecto a garantizar una protección efectiva a estas mujeres en su condición de vulnerabilidad.

Los autores mencionan que, a pesar de los avances en las disposiciones jurídicas, se sigue observando una limitada participación de las mujeres indígenas en actividades económicas, sociales, educativas, productivas, políticas y otras que coartan la expresión de sus aptitudes y actitudes. Además, mencionan, en su condición de mujeres, que se continúa considerando la distribución desigual de las responsabilidades del hogar, el cuidado de los hijos, las labores domésticas.

En otra meseta del rizoma del desarrollo se encuentran las problemáticas en las maquiladoras de exportación inscritas en una de las principales actividades industriales del país; han adquirido gran importancia por las expectativas de generación de empleo, el potencial exportador y el intercambio de divisas que han ido a la par de las dinámicas tecnológicas, organizacionales y de producción (Gómez-Vega, 2004).

Por esto, el trabajo de Luis García-Valenzuela, Valentín Alberto Arenas-Hernández, Jorge Eugenio de Jesús Mora-Tordecillas y Gustavo Fabián Pérez-Álvarez en relación con el talento humano toma gran relevancia al circunscribirse en una empresa maquiladora que ha detonado un desarrollo alternativo al que se venía dando en Los Mochis, Sinaloa, basado intensivamente en la agricultura.

En este trabajo, los autores analizan la importancia del modelo de gestión de talento humano, considerado fundamental en las organizaciones inteligentes, como estrategia para la retención de personal, en la icónica empresa maquiladora Aptiv; el que se constituyó con tres elementos claves: acción, capacidades y compromiso. Como resultado de la implementación de este modelo, los autores encontraron una importante

disminución del 70 % en la tasa de rotación y una mejor satisfacción en el clima organizacional.

De las muchas mesetas de este rizoma del desarrollo, se encuentra el caso de las microempresas. Rosa Delia Aguilar-Carvajal, Nereyda Soto-Medina y Elizabeth Acosta-Haro presentan un estudio sobre los costos de calidad en las microempresas: a través de una investigación documental, las autoras encontraron que las microempresas, al invertir en costos de calidad, ya sea de prevención, evaluación o de defectos, provocan un efecto positivo, lo que permite identificar con prontitud posibles incidencias o fallos y así tener margen de prevención.

Como se puede observar, el trabajo es rico por la diversidad de aspectos que trata, donde se presentan diferentes retos desde las microdinámicas socioeconómicas, todos de interés, que de manera constructivista forman parte del gran fenómeno del desarrollo o del buen vivir, dependiendo de la perspectiva que se elija.

## Referencias

- Alvarado Vélez, J. A. y Nasser, R. (2018). Minería y vulnerabilidad de los territorios rurales en los Andes ecuatorianos: evidencias desde la provincia del Azuay. *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, 27(2), 389-406. doi: 10.15446/rcdg.v27n2.66062.
- Amaya-Medina, W.Y., Moreno-Sánchez, D. y Nova Rodríguez, V. (2023). La fintech frente a la crisis económica provocada por el COVID-19. *Apuntes del Cenes*, 42(75), 199-236. DOI: <https://doi.org/10.19053/01203053.v42.n75.2023.1A220>
- Gómez Vega, M. C. (2004). El desarrollo de la industria de la maquila en México. Problemas del Desarrollo. *Revista Latinoamericana de Economía*, 35(138), 57-83. <https://www.redalyc.org/pdf/118/11825948004.pdf>
- Peña Forero, E. P. (2020). Una aproximación del Buen Vivir y el Turismo Rural como Alternativas de Desarrollo del Municipio de Cajamarca, Colombia. *Compendium*, (44). <https://www.redalyc.org/journal/880/88064965005/88064965005.pdf>

- Roldan, D. (2021). *Evaluación de impacto de políticas públicas del Sumak Kawsay en Ecuador*. Universidad de Alicante.
- Urbietta-Hernández. R. (2024). Mujeres indígenas en relaciones internacionales. *Foro internacional*, 64(3), 693-730. DOI: <https://doi.org/10.24201/fi.v64i3.3049>

*Dr. Ernesto Guerra García.*

*Maestro en Economía. Doctor en Enseñanza Superior. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, nivel II. Coordinador de Investigación y Posgrado de la Universidad Pedagógica del Estado de Sinaloa en Los Mochis. Correo electrónico: [ernesto.guerra@upes.edu.mx](mailto:ernesto.guerra@upes.edu.mx)*

## Introducción

En un contexto global caracterizado por la incertidumbre económica, la transición ecológica y la profundización de desigualdades estructurales, América Latina enfrenta el reto de articular políticas públicas efectivas que impulsen un desarrollo inclusivo, sostenible y resiliente. *Desarrollo y desafíos en América Latina: Perspectivas desde Ecuador y México* reúne siete estudios de caso que, desde enfoques multidisciplinarios, analizan experiencias concretas en dos países representativos de la diversidad regional. Coordinado por Cristian Paul Ortiz Villalta, Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas, Luis García Valenzuela, Yobani Martínez Ramírez, Gustavo Fabián Pérez Álvarez y Moisés Cossío Saiz, este volumen busca no solo diagnosticar problemas, sino proponer soluciones prácticas para actores gubernamentales, empresariales y comunitarios.

El libro se organiza en dos partes que reflejan tanto la especificidad local como la posibilidad de aprendizajes cruzados. “Parte I. Estudios de caso en Ecuador: Políticas públicas y desarrollo económico” examina tres sectores estratégicos en los que la intervención estatal puede marcar diferencias sustanciales:

Capítulo 1. Diego Olmedo y Cristian Ortiz evalúan las políticas públicas para el fortalecimiento del turismo en Zamora Chinchipe, identificando barreras en la coordinación intergubernamental y oportunidades en el turismo comunitario y digital.

Capítulo 2. Joan Castro y Cristian Ortiz realizan un análisis integral del impacto de la política minera en la Zona 7, balanceando beneficios económicos con pasivos ambientales y sociales, y proponiendo modelos de diversificación productiva.

Capítulo 3. Fernando Neptalí Terán-Guerrero, César Andrés Guerrero-Velástegui, Fernanda Elizabeth Albán-Molina y Verónica Murgueitio-Reyes exploran cómo las *fntech* pueden empoderar a microempresarios en mercados tradicionales como el Centro Comercial Popular El Salto de Latacunga.

En la “Parte II. Perspectivas desde México: Desarrollo Regional, Género y Gestión Empresarial” se abordan desafíos estructurales en el noroeste del país, con énfasis en equidad, competitividad y gestión del talento:

Capítulo 4. Samuel Moreno-Meza, Moisés Cossío-Saiz y Gloria Esthela Preciado-Espinoza analizan el impacto social del cultivo de arándano en El Fuerte, Sinaloa, como motor de desarrollo regional con riesgos de precarización laboral.

Capítulo 5. Teresita Lugo-Castro, Leonel Valenzuela-Gastélum y Octavio Martínez-Cázarez interpelan la intersección entre derecho penal, género y economía en el acceso a la justicia para mujeres indígenas.

Capítulo 6. Luis García-Valenzuela, Valentín Alberto Arenas-Hernández, Jorge Eugenio de Jesús Mora-Tordecillas y Gustavo Fabián Pérez-Álvarez presentan un estudio de caso en la maquiladora APTIV Los Mochis sobre estrategias de gestión del talento para reducir la rotación de personal.

Capítulo 7. Rosa Delia Aguilar-Carvajal, Nereyda Soto-Medina y Elizabeth Acosta-Haro sistematizan, mediante revisión de literatura, el alcance de los costos de calidad en microempresas, demostrando su viabilidad como herramienta de competitividad incluso en contextos de recursos limitados.

Los capítulos comparten un hilo conductor: la necesidad de políticas públicas (articuladas, participativas y basadas en evidencia). Utilizando metodologías mixtas (encuestas, entrevistas en profundidad, análisis presupuestario, modelos econométricos y revisiones sistemáticas), los autores generan conocimiento aplicado que trasciende lo académico para incidir en la toma de decisiones.

Este libro aparece en un momento crucial: la región busca recuperarse de la pandemia, enfrentar el cambio climático y reducir brechas de género y territoriales. Las experiencias aquí documentadas (desde la Amazonía ecuatoriana hasta la costa sinaloense) ilustran que el desarrollo no es un proceso lineal, sino un esfuerzo colectivo que requiere innovación institucional, inclusión social y responsabilidad ambiental.

Agradecemos a los autores por su rigor y compromiso en la elaboración de los capítulos que integran esta obra. Expresamos también nuestro reconocimiento al Dr. Ernesto Guerra García por la generosidad de escribir el prólogo que enriquece y contextualiza este trabajo. Invitamos al lector, ya sea funcionario público, empresario, académico o líder comunitario, a utilizar estas páginas como brújula para imaginar y construir un futuro más equitativo y próspero en América Latina.

*Cristian Paul Ortiz Villalta*  
*Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas*  
*Luis García Valenzuela*  
*Yobani Martínez Ramírez*  
*Gustavo Fabián Pérez Álvarez*  
*Moisés Cossío Saiz*  
*(Coordinadores)*



# I

---

## **Estudios de caso en Ecuador: Políticas públicas y desarrollo económico**



# Capítulo 1

---

## **Evaluación de la política pública para el fortalecimiento de la actividad turística en los diferentes niveles de gobierno local en la provincia de Zamora Chinchipe**

*Diego Olmedo<sup>1</sup>  
Cristian Ortiz<sup>2</sup>*

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE21250422>



---

<sup>1</sup> Unidad de Posgrado, Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0002-5828-219X>. [diego.olmedo@unl.edu.ec](mailto:diego.olmedo@unl.edu.ec).

<sup>2</sup> Docente en la Carrera de Economía y Centro de Investigaciones Sociales y Económicas, Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0002-9395-7228>. [cristian.ortiz@unl.edu.ec](mailto:cristian.ortiz@unl.edu.ec).

## **Resumen**

El estudio examina las políticas públicas para impulsar el turismo en Zamora Chinchipe, centrándose en los gobiernos locales. Utilizando datos cualitativos y cuantitativos, evalúa su impacto en el desarrollo turístico regional, resaltando su importancia económica y social. La metodología incluye análisis documental y entrevistas con funcionarios, empresarios y visitantes. Se destaca la necesidad de mejorar la coordinación entre los niveles de gobierno y diseñar políticas que promuevan la sostenibilidad. El estudio ofrece recomendaciones como estrategias participativas y el uso de tecnología digital. Subraya la importancia de un enfoque colaborativo para el desarrollo turístico, aplicable en otras regiones de Ecuador y más allá. Esta investigación contribuye al entendimiento de la gestión turística y las políticas públicas, proporcionando orientación específica para fortalecer el turismo en Zamora Chinchipe, mejorando así la calidad de vida de sus habitantes y promoviendo un crecimiento económico equitativo y sostenible.

### **1. Introducción**

La provincia de Zamora Chinchipe, ubicada en el suroriental de Ecuador, posee un inmenso potencial turístico derivado de su rica biodiversidad, cultura milenaria y paisajes únicos. Sin embargo, este potencial no ha sido plenamente aprovechado debido a la falta de políticas públicas eficientes que promuevan el desarrollo sostenible del turismo a nivel local. Este problema se agrava por la escasa coordinación entre los diferentes niveles de gobierno y la limitada participación de la comunidad local y el sector privado en la planificación y gestión turística. Frente a este panorama, el presente estudio tiene como objetivo principal evaluar las políticas públicas actuales dirigidas al fortalecimiento del turismo en Zamora Chinchipe, con el fin de identificar las principales barreras y

oportunidades para su desarrollo. En el marco teórico se resalta el turismo como motor de reactivación económica, enfatizando su papel en el crecimiento económico, la conservación ambiental y el intercambio cultural. Destaca la necesidad de políticas públicas efectivas para guiar el turismo hacia un desarrollo sostenible, resaltando la importancia de la descentralización y la participación comunitaria en la gestión turística. Además, subraya la necesidad de un marco legal y políticas que promuevan la cooperación entre diferentes niveles de gobierno y la comunidad para optimizar los beneficios del turismo.

Mediante un enfoque metodológico mixto, que combina análisis documental, encuestas y entrevistas con *stakeholders* clave, esta investigación busca proporcionar un diagnóstico claro de la situación actual y esbozar soluciones prácticas que favorezcan la integración de esfuerzos y recursos hacia un turismo más sostenible y participativo. Esta investigación contribuye significativamente al ámbito de la gestión turística y las políticas públicas, al ofrecer un análisis profundo de las políticas actuales en Zamora Chinchipe y explorar las barreras y oportunidades para su desarrollo turístico. Al combinar análisis documental con encuestas y entrevistas, proporciona una perspectiva integral de los desafíos y potenciales soluciones, enfocándose en promover un turismo sostenible y participativo. Las recomendaciones específicas dirigidas a los tomadores de decisiones buscan influir positivamente en la política turística, no solo en Zamora Chinchipe, sino en contextos similares, ampliando así el impacto práctico y académico de la investigación en la gestión turística global.

Finalmente, esta investigación está dividida en cuatro secciones adicionales a la introducción. La segunda sección presenta una revisión de literatura previa; la tercera sección presenta los datos y metodología, donde contiene descripción de las variables y las estrategias económicas que se implementaron; la cuarta sección muestra la discusión de resultados; finalmente, la quinta sección aborda las conclusiones e implicaciones de política derivados de este estudio.

## 2. Marco teórico y evidencia empírica

### 2.1. Marco teórico

El turismo, según la definición de la Organización Mundial del Turismo (2022), abarca todas las actividades realizadas por individuos durante sus desplazamientos y estancias fuera de su entorno habitual por un período no superior a un año, con diversos propósitos. Estos incluyen objetivos económicos, ecológicos e interculturales, así como la promoción de la infraestructura local (Ceupe, 2019; OMT, 2008). Es importante destacar que el turismo se considera una actividad democrática, ya que beneficia a una amplia gama de sectores, desde grandes industrias como hoteles y aerolíneas hasta pequeños comerciantes y artesanos locales (Garrido, 2020).

En Ecuador, el turismo ha demostrado ser una fuente significativa de ingresos, con un superávit en la balanza turística y un crecimiento en los empleos relacionados con el alojamiento y la alimentación (MinTur, 2022). Este sector se ha convertido en una pieza clave para la reactivación económica del país, lo que refleja su importancia estratégica tanto para la conservación del patrimonio natural y cultural como para la estabilidad económica (MinTur, 2022).

Las políticas públicas desempeñan un papel crucial en la promoción y gestión del turismo. Estas políticas son el resultado de negociaciones y decisiones políticas, y tienen un impacto significativo en la sociedad en su conjunto (Lahera, 2004; Ortegón, 2008). El turismo, como motor económico, requiere políticas efectivas para alcanzar su potencial de desarrollo, ya que puede tener efectos tanto positivos como negativos si no se dirige adecuadamente (Jafari, 2001).

Además del aspecto económico, el turismo también tiene un impacto ambiental y cultural innegable. Para ser una fuerza positiva, se necesitan políticas públicas que promuevan la sostenibilidad y la conservación del patrimonio natural y cultural (Buckley, 2004; Goodwin, 2002; Picard, 1992). La regulación y la planificación integral son esenciales para prevenir daños irreversibles al medio ambiente y para encontrar un equilibrio entre la promoción de la cultura local y las demandas turísticas (Buckley, 2004; Goodwin, 2002; Picard, 1992).

En Ecuador, el marco legal establece las bases para considerar el turismo como parte integral de la política económica y social, con un enfoque en el bienestar de la sociedad y el fortalecimiento de la producción nacional (Constitución de la República del Ecuador, 2008). Los gobiernos locales juegan un papel fundamental en la promoción y regulación del turismo, con asignaciones específicas de funciones y competencias establecidas por la ley (COOTAD, 2010; Ley de Turismo, 2022). La descentralización ha permitido una mayor participación y autonomía a nivel local, lo que se considera fundamental para revitalizar la administración pública y promover la participación ciudadana (Secretaría de Asuntos Políticos, 2008; Comisión de Gobiernos Locales, 2003).

El proceso de descentralización en Ecuador ha enfrentado desafíos y limitaciones, pero ha resultado en una mayor autonomía política, administrativa y financiera para los gobiernos locales (Constitución de la República del Ecuador, 2008; Benalcázar, 2010). La teoría secuencial de la descentralización proporciona una perspectiva útil para comprender este proceso multidimensional y su evolución a lo largo del tiempo (Falleti, 2006; Navarrete y Higuera, 2014). Este proceso ha sido fundamental para establecer una estructura de gobierno que promueva el desarrollo del turismo como una actividad económica clave en el ámbito local (Bastidas, Burbano y Ortiz, 2017).

## **2.2. Evidencia empírica**

La evaluación de políticas públicas es esencial para comprender cómo las decisiones gubernamentales impactan en la sociedad ecuatoriana. A través de numerosas investigaciones realizadas en el país, se ha abordado una amplia gama de temas relacionados con esta evaluación, desde el desarrollo económico hasta la inclusión social y el turismo sostenible.

Narváez (2015) abordó la evaluación de las políticas públicas para la inserción laboral de personas con discapacidad en Ecuador durante el período 2000-2012. Utilizando métodos tanto cualitativos como cuantitativos, su investigación destacó la importancia de una evaluación más exhaustiva de estas políticas para garantizar la inclusión social y laboral de las personas con discapacidad en el país.

Borja (2017) llevó a cabo un estudio detallado sobre la evaluación de la política pública de fomento productivo en el cultivo de cacao en la reserva de Biósfera Sumaco. Su investigación, basada en un enfoque de estudio de caso, analizó documentos, realizó entrevistas y observaciones no estructuradas para evaluar el impacto de esta política en los agricultores locales y en el medio ambiente circundante.

Por su parte, Larrea (2017) se enfocó en las políticas públicas de evaluación y acreditación en la Universidad Nacional de Chimborazo. A través de un enfoque cualitativo y un estudio de caso, Larrea examinó cómo estas políticas estaban influyendo en la calidad de la educación superior en Ecuador y qué cambios podrían ser necesarios para mejorar su efectividad en el futuro.

Medina y Párraga (2019) se centraron en la evaluación del impacto de las políticas del buen vivir en organizaciones agroproductivas solidarias en los cantones Jipijapa y Puerto López. A través de una investigación de tipo no experimental, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos, su estudio proporcionó información valiosa sobre cómo estas políticas estaban afectando a las comunidades locales y qué cambios podrían ser necesarios para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Alcívar y Basurto (2019) evaluaron el cumplimiento de las políticas del Plan Nacional del Buen Vivir en organizaciones agroproductivas solidarias de la Zona 4 de Ecuador. Desarrollando cuatro fases de estudio, su investigación destacó la importancia de una implementación efectiva de estas políticas para garantizar su impacto positivo en las comunidades locales y la economía del país.

Por otro lado, Ruiz (2019) llevó a cabo una evaluación de la Política Pública Intergeneracional de Juventud en el departamento del Meta, Colombia, durante el período 2010-2016. Su investigación analizó la efectividad y el impacto de esta política en la participación juvenil y el desarrollo del departamento. Destacó la importancia de alinear los objetivos estratégicos con los planes de desarrollo municipales y fomentar la participación activa de los jóvenes en la toma de decisiones que afectan su futuro. Este estudio proporciona información valiosa sobre cómo las políticas públicas pueden promover el desarrollo inclusivo y sostenible de las comunidades jóvenes en Colombia y en otros países de la región.

Además de las investigaciones centradas en la evaluación de políticas públicas en áreas específicas, también se han realizado estudios sobre la evaluación de políticas públicas de turismo en Ecuador. Herrera (2020) analizó las políticas públicas de turismo en el país entre 2009 y 2013, destacando la falta de coherencia entre los objetivos propuestos y los medios utilizados para alcanzarlos. Ramon (2020) investigó el sistema de gobernanza turística en El Empalme, identificando la necesidad de una mayor participación local en la toma de decisiones y la implementación de prácticas de turismo sostenible. Estos estudios subrayan la importancia de una evaluación continua de las políticas públicas de turismo para garantizar su efectividad y contribución al desarrollo sostenible del sector en Ecuador.

En el ámbito del turismo, Herrera (2020) analizó las políticas públicas de turismo en Ecuador durante el período 2009-2013. Su investigación reveló una serie de desafíos en la implementación de estas políticas y sugirió posibles soluciones para mejorar su efectividad en el futuro. Proaño, Ramírez y Pérez (2019) llevaron a cabo una evaluación del turismo sostenible en las costas de Manabí, Ecuador, utilizando el método Delphi para integrar opiniones de expertos sobre gestión turística sostenible. Destacaron la importancia de un manejo que aproveche los recursos locales y promueva la sostenibilidad ambiental, social y económica del turismo en la región. Con el fin de garantizar que el turismo en Ecuador siga siendo sostenible y beneficioso para las comunidades locales y el medio ambiente, se requiere una evaluación continua y una revisión de las políticas públicas en esta área. Solo mediante un enfoque integral y colaborativo se puede garantizar que el turismo en Ecuador siga siendo una fuente de ingresos y desarrollo para el país.

En relación con las políticas públicas inspiradas en el concepto de Sumak Kawsay en Ecuador, Roldán (2021) investigó la diferencia significativa en indicadores socioeconómicos antes y después de la implementación de estas políticas entre 2007 y 2019. Utilizando indicadores compuestos basados en dimensiones del Plan Nacional de Desarrollo y el Sumak Kawsay, aplicó Análisis de Componentes Principales y pruebas de Bai y Perron para evaluar su impacto. Los resultados sugieren que las expectativas de un impacto socioeconómico favorable no se cumplieron

completamente, lo que plantea interrogantes sobre la efectividad de estas políticas en el contexto ecuatoriano y la necesidad de revisar y ajustar su implementación para lograr resultados más positivos en el futuro.

En la misma línea de investigación, Fernández (2021) se enfocó en evaluar las políticas públicas de adaptación al cambio climático en Chile. Utilizando la Guía práctica para el diseño y la realización de evaluaciones de políticas públicas como metodología principal, seleccionó el sector de pesca y acuicultura para su análisis. Identificó limitaciones en la disponibilidad de información y propuso mejoras enfocadas en tecnologías para la participación comunitaria y la transparencia en la acción pública. Este estudio resalta la importancia de considerar el impacto del cambio climático en la formulación de políticas públicas y la necesidad de medidas adaptativas para enfrentar este desafío global. Zuñiga et al. (2023) exploraron la relación entre la gestión de políticas públicas y la innovación en empresas turísticas en Colombia. Su investigación demostró cómo una mayor transparencia en la gestión pública podría fomentar la innovación en el sector turístico.

### **3. Datos y metodología**

#### **3.1. Datos**

Esta sección del estudio abarca un enfoque metodológico mixto, combinando técnicas cualitativas y cuantitativas para analizar la complejidad del turismo en Zamora Chinchipe. Se implementaron encuestas electrónicas, accesibles mediante códigos QR, para recoger datos directamente de turistas y actores locales, lo que permitió una amplia recopilación de percepciones y comportamientos relacionados con el turismo. La muestra para las encuestas se calculó teniendo en cuenta el tamaño de la población objetivo, que según el geoportal del Ministerio de Turismo 1, en el año 2023 ascendió a 37 000 viajes turísticos a la provincia de Zamora Chinchipe. El análisis estadístico de los datos se realizó utilizando Excel, facilitando el procesamiento y la interpretación de la información recogida. La muestra se calculó basándose en la población turística estimada, empleando una fórmula específica para poblaciones

finitas que considera un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, resultando en la necesidad de aproximadamente 380 encuestas. Sin embargo, se recolectaron 450 encuestas para garantizar una mayor precisión en los resultados. Para ello se utilizó la siguiente ecuación para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1 - p) \times N}{(E^2 \times (N - 1)) + (Z^2 \times p \times (1 - p))} \quad (1)$$

Donde  $N=37,000$  es el tamaño de la población,  $Z$  es el valor de  $Z$  para el nivel de confianza deseado (1.96 para el 95 % de confianza),  $p$  es la proporción esperada de la población que se estima tener la característica de interés (se asume 0.5 para maximizar el tamaño de la muestra debido a la máxima variabilidad), y  $E$  es el margen de error (0.05) para un 5 % de margen de error.

### 3.2. Metodología

Para lograr una comprensión profunda de las percepciones de los actores turísticos y evaluar el impacto de las políticas públicas en el turismo local, esta investigación adoptó un enfoque metodológico mixto, que complementa el análisis cuantitativo con perspectivas cualitativas. La estrategia cualitativa se centró en entrevistas semiestructuradas a profundidad con actores clave del sector turístico, incluidos representantes de gobiernos locales, emprendedores turísticos y miembros de la comunidad. Este enfoque permitió capturar las complejidades y matices de las percepciones y experiencias respecto al apoyo gubernamental y la implementación de políticas turísticas.

Para el análisis cualitativo, se utilizó el software Atlas T.I., que facilitó la codificación y el análisis temático de las entrevistas, permitiendo identificar patrones, temas recurrentes y diferencias en las percepciones entre los distintos grupos de interés. Este análisis se complementó con un enfoque cuantitativo, donde se analizaron datos secundarios prove-

nientes de partidas presupuestarias de los gobiernos locales, así como estadísticas oficiales del sector turístico. La combinación de estos enfoques proporcionó una perspectiva holística sobre la situación actual del turismo en Zamora Chinchipe y los desafíos y oportunidades para su desarrollo sostenible.

Además, se realizó un análisis de la inversión en turismo a través de la revisión de documentos presupuestarios como el plan anual de contrataciones de los gobiernos provincial, cantonales y parroquiales, lo que permitió evaluar la asignación de recursos a proyectos y programas turísticos. Este análisis se complementó con la elaboración de un árbol de problemas para sintetizar las principales causas y efectos identificados en la política pública turística, facilitando así la propuesta de estrategias de mejora específicas para el fortalecimiento del sector turístico en la provincia.

#### **4. Discusión de resultados**

La discusión sobre el comportamiento turístico en Zamora Chinchipe, en la Tabla 1, observamos que el comportamiento turístico tiene un enfoque en la ligera mayoría femenina (53 % mujeres frente a 47 % hombres) y el predominio del grupo de edad de 35-44 años (58 %); se alinea y contrasta con observaciones y análisis de diversos autores. Este perfil demográfico subraya una tendencia hacia una participación equitativa de géneros en el turismo, resaltando la importancia de crear experiencias turísticas inclusivas y equitativas, como lo señala Mejía Vázquez et al. (2019). La edad predominante refleja una preferencia por viajes seguros y bien planificados en el contexto postpandemia, apoyando la sugerencia de Castro y Coraisaca (2022) sobre cómo la COVID-19 ha alterado las preferencias turísticas, afectando potencialmente a los grupos de edad de manera diferenciada.

La frecuencia de viaje mayoritaria de 1 a 2 veces al año (74 %), junto con la preferencia por destinos como la Amazonía (37 %) y el tipo de alojamiento preferido, siendo Airbnb u otro alquiler vacacional (37 %), revela una adaptación a las nuevas formas de turismo que valoran la exploración de culturas y el contacto con la naturaleza. Esto se alinea con

la discusión de Suarez (2023) sobre el impacto de las metaplataformas en la planificación de viajes y la optimización del tiempo turístico.

El principal motivo de viaje, centrado en explorar nuevos lugares y culturas (68 %), refleja una búsqueda por experiencias auténticas y enriquecedoras, resonando con el estudio de Araújo y Sevilha (2017), quienes enfatizan la importancia de comprender estas motivaciones para diversificar la oferta turística. Además, el énfasis en la degustación de comida local (95 %) como actividad turística disfrutada sugiere una oportunidad para potenciar la gastronomía local como atractor turístico, apoyando la visión de Fajardo (2021) sobre la necesidad de estrategias de promoción efectivas.

La planificación de viajes por cuenta propia (89 %), la importancia de la seguridad del destino (53 %) y las modificaciones de planes por COVID-19 (63 % canceló o pospuso viajes) destacan la adaptabilidad y las nuevas expectativas de los turistas en tiempos inciertos. Estas tendencias subrayan la importancia de las plataformas digitales en la promoción turística y la necesidad de adaptarse a preferencias cambiantes hacia la seguridad y experiencias auténticas post-COVID, como indican Romero (2021) y Ortega (2022).

En conjunto, estas cifras y su contraste con la literatura existente ilustran la complejidad del comportamiento turístico en Zamora Chinchipe, evidenciando la importancia de estrategias gubernamentales y de mercado que aborden directamente las preferencias y expectativas cambiantes de los turistas para promover un desarrollo turístico sostenible y equitativo.

**Tabla 1.***Resumen sobre el comportamiento turístico en Zamora Chinchipe*

<b>Aspecto</b>	<b>Detalle</b>
Género	Mujeres: 53 %, Hombres: 47 %
Edad	Mayoría en 35-44 años (58 %)
Frecuencia de viaje por año	Mayoría viaja 1-2 veces al año (74 %)
Principal motivo de viaje	Explorar nuevos lugares y culturas (68 %)
Destino turístico preferido	Amazonía (37 %), Costa (32 %)
Tipo de alojamiento preferido	Airbnb/u otro alquiler vacacional (37 %)
Actividades turísticas disfrutadas	Degustar la comida local (95 %)
Planificación de viajes	Por cuenta propia (89 %)
Factor importante en la elección de destino	Seguridad del destino (53 %)
Modificación de planes por COVID-19	63 % canceló o pospuso viajes

Fuente: Elaborado por los autores.

La discusión en torno al segundo objetivo específico destaca una percepción variada sobre el apoyo de los gobiernos locales al turismo en Zamora Chinchipe. La Tabla 2 muestra la importancia de un enfoque integral y comprometido por parte de las autoridades. La comparación de los hallazgos de Zamora Chinchipe con el estudio de Suarez (2022) sobre La Guajira, Colombia, ilustra la complejidad de implementar políticas públicas efectivas para el turismo sostenible. Mientras que en Zamora Chinchipe se percibe un apoyo estatal insuficiente, en La Guajira se observan avances hacia el turismo sostenible, aunque con desafíos en la implementación. Este contraste resalta la necesidad de estrategias integrales y la participación activa de todos los actores para fomentar el turismo sostenible como motor económico.

La investigación “Importancia Estatal en el Desarrollo del Turismo” de Reyes (2023) complementa este análisis, destacando la brecha entre las políticas ideales y su percepción y efectividad en el terreno. Ambos estudios enfatizan la importancia crítica de un enfoque gubernamental integrado y comprometido con el desarrollo turístico, aunque desde perspectivas distintas.

En cuanto al apoyo financiero estatal para la inversión turística, la discusión entre los hallazgos de Zamora y la tesis de Ortega (2023) refleja una discrepancia notable entre la teoría y la práctica en la implementación de políticas de apoyo. También se resalta la importancia del financiamiento estatal para proyectos turísticos, mientras que en Zamora, la mayoría de los negocios turísticos no reciben este apoyo, con solo un 31 % beneficiándose de financiamiento gubernamental. Esta situación señala la necesidad de mejorar la accesibilidad y la comunicación de los programas de apoyo.

La capacitación para el emprendimiento también es crucial, como lo demuestra la comparación de los resultados de Zamora con los de Fernández (2018), revelando la importancia fundamental de la capacitación y educación en el fortalecimiento del sector turístico. Aunque en Zamora se indica una participación activa del 67 % de emprendedores turísticos en programas de capacitación, también se resalta la necesidad de aumentar la difusión y accesibilidad de estos programas.

Por último, la discusión sobre los beneficios de estar regulados por el Ministerio de Turismo (MinTur) encuentra puntos de convergencia entre los resultados de Zamora y la investigación de Herrera (2020), subrayando la importancia de una regulación efectiva que no solo fomente la legalización y el cumplimiento de estándares, sino que también promueva el desarrollo continuo de capacidades y la promoción internacional del turismo ecuatoriano.

**Tabla 2**

*Principales resultados de la percepción de los actores vinculados a la actividad turística sobre la importancia que brindan los gobiernos locales al fortalecimiento del turismo como política pública local*

#	Aspecto	Resultados
1	Ubicación geográfica de emprendimientos	Mayoría en Yantzaza (40 %) y Zamora (36%)
2	Género de propietarios	Masculino 60 %, Femenino 40 %
3	Edad de propietarios	Predominio de 45-54 años (38 %)
4	Percepción sobre incentivo al turismo local	Mayoría califica incentivo como Regular (45 %)
5	Importancia de turismo como política pública	Percepción mayormente Regular (40 %) o Mala (33 %)
6	Años operando el negocio turístico	Mayoría por más de 6 años (71 %)
7	Apoyo financiero en últimos 2 años	69 % no recibió apoyo financiero
8	Tipo de apoyo financiero recibido	Préstamos a bajo interés más comunes (19 %)
9	Calificación del apoyo financiero	Neutral (54 %) y Satisfactorio (31 %)
10	Participación en programas de capacitación	67 % participaron en programas de capacitación
11	Efectividad de programas de capacitación	Neutral (54 %), Efectivo (32 %)
12	Barreras o desafíos con el gobierno local	55 % experimentó barreras o desafíos
13	Beneficios de regulación por el MinTur	Mejora en calidad de servicios (40 %), Mayor seguridad (31 %)

*Fuente:* Elaborado por los autores.

A continuación, en la Tabla 3 se muestran los resultados del análisis realizado sobre las principales causas y posibles efectos que influyen en la política pública de la actividad turística en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de la provincia de Zamora Chinchipe, basado en los objetivos específicos y hallazgos detallados en los documentos proporcionados:

**Tabla 3**

*Principales causas y posibles efectos que influyen la política pública en turismo. Provincia Zamora Chinchipe.*

<b>Aspecto Evaluado</b>	<b>Descripción y Resultados</b>
<b>Ejercicio de Competencias Turísticas por los GAD Municipales</b>	Evaluación basada en planificación, regulación, control, y gestión. El promedio general de cumplimiento fue del 67 %, destacando la gestión como el área de mayor rendimiento (84 % en promedio) y la planificación como la de menor rendimiento (56 % en promedio). El cantón Yantzaza obtuvo el mejor desempeño global (100 %), mientras que Palanda mostró el menor (49 %).
<b>Ejercicio de Competencias Turísticas por el GAD Provincial</b>	El GAD Provincial mostró un desempeño heterogéneo: fuerte en gestión (100 %), pero débil en regulación (0 %). La planificación alcanzó un 50 %, indicando una capacidad de mejora significativa.
<b>Inversión Turística por Nivel de Gobierno</b>	La inversión turística varió considerablemente entre los diferentes niveles de gobierno y a lo largo del tiempo. El GAD Provincial incrementó su inversión en turismo significativamente en 2023 (5 % del presupuesto de inversión). Los gobiernos cantonales y parroquiales mostraron variaciones en su compromiso con el turismo, destacando Paquisha con el mayor porcentaje de inversión en 2023 (8.71 %).
<b>Árbol de Problemas de la Política Pública en Turismo</b>	El problema central identificado fue el insuficiente fortalecimiento del turismo como política pública local. Las causas incluyeron apoyo gubernamental limitado, inversión financiera inconsistente, y barreras administrativas. Esto condujo a consecuencias como reducida atracción turística, subutilización de recursos, baja generación de empleo y oportunidades económicas, e insuficiente retorno de la inversión en infraestructura y servicios turísticos.

*Fuente:* Elaborado por los autores.

Para proporcionar una visión resumida de la inversión en turismo por los niveles de gobierno provincial, cantonal y parroquial en la provincia de Zamora Chinchipe durante el periodo 2019-2023, se presentan los datos resumidos que demuestran cómo cada uno ha priorizado sus inversiones en turismo respecto a su presupuesto total y de inversión.

La inversión en turismo por el nivel de gobierno provincial en la provincia de Zamora Chinchipe durante el período 2019-2023 revela una tendencia creciente y significativa en la asignación de fondos hacia el sector turístico. Inicialmente, en 2019 y 2020, la proporción de inversión en turismo dentro del presupuesto total de inversión era relativamente baja, representando solo el 0.6 % y el 0.4 %, respectivamente. Este modesto comienzo sugiere que, aunque había un reconocimiento de la importancia del turismo, otros sectores posiblemente recibían mayor prioridad en la distribución de los fondos de inversión.

A partir de 2021, se observa un cambio notable con un incremento en la inversión turística, alcanzando el 1 % del presupuesto de inversión total. Este aumento se mantuvo en 2022, evidenciando un compromiso más sólido con el desarrollo del sector turístico. La inversión en turismo no solo apoya la infraestructura y los servicios relacionados, sino que también puede ser un catalizador para el crecimiento económico, la creación de empleo y la promoción de la cultura y la naturaleza locales.

Lo más destacable se presentó en 2023, cuando la inversión en turismo se eleva al 5% del presupuesto de inversión total; esto refleja una estrategia renovada y un fuerte compromiso con el desarrollo turístico. Este análisis se complementa con los hallazgos de Sisalema Caguana y Martínez Naranjo (2017) sobre la importancia de la inversión estatal en el sector turístico y su impacto económico y social, así como con Rosales Picón (2021), quien señala el efecto positivo de las políticas públicas en turismo sobre el crecimiento económico. Estas comparaciones sugieren que Zamora Chinchipe está en un camino prometedor, pero aún necesita reevaluar y potencialmente aumentar la asignación de recursos hacia el turismo para maximizar su potencial, en línea con las recomendaciones y prácticas exitosas observadas en otras regiones.

En el nivel de gobierno municipal, existe una notable variabilidad en el porcentaje de inversión en turismo entre los cantones, que va desde un mínimo de 0.03 % en Palanda hasta un máximo de 3.14 % en Paquisha. Esto refleja diferentes prioridades y estrategias de desarrollo turístico a nivel local, así como posiblemente la disponibilidad de recursos y la percepción de la importancia del turismo como motor de desarrollo económico y social.

**Tabla 4.**

Resumen de la inversión en turismo por el nivel cantonal, sobre el total del monto de inversiones. Periodo 2019-2023

<b>Cantón</b>	<b>Promedio Inversión Total (USD)</b>	<b>Promedio Inversión en Turismo (USD)</b>	<b>Porcentaje Promedio de Inversión en Turismo</b>
Zamora	10 999 069.37	88 300.00	0.80 %
Palanda	3 633 010.05	1 000.00	0.03 %
Chinchiipe	4 005 001.43	18 928.13	0.47 %
Yacuambi	3 178 914.29	84 844.54	2.67 %
El Pangui	5 991 863.77	132 247.38	2.21 %
Yantzaza	21 793 464.03	155 340.19	0.71 %
Paquisha	2 873 964.67	90 387.64	3.14 %
Nangaritza	3 701 120.65	34 510.63	0.93 %
Centinela del Córdor	2 879 775.01	18 829.91	0.65 %

Fuente: Elaborado por los autores.

Por otro lado, la Tabla 4 muestra que Yacuambi y El Pangui muestran una inversión relativamente alta en turismo (2.67 % y 2.21 %, respectivamente), lo cual sugiere un enfoque estratégico para aprovechar el turismo como un eje de desarrollo. La inversión en estos cantones podría estar impulsada por la identificación de potenciales turísticos particulares o por el éxito de proyectos turísticos anteriores que motivaron una mayor asignación de recursos.

Así mismo, Palanda y Chinchiipe presentan las menores proporciones de inversión en turismo (0.03 % y 0.47 %, respectivamente), lo que podría indicar una menor priorización del turismo en sus planes de desarrollo, limitaciones presupuestarias más estrictas o un enfoque en otras áreas de desarrollo.

La diferencia en el monto promedio de inversión total también es significativa, con Yantzaza liderando en términos de inversión total promedio (21.793.464,03 USD) y Palanda en el extremo más bajo (3.633.010,05 USD). Esta disparidad refleja diferencias en la capacidad financiera, el tamaño y la economía de cada cantón, lo que a su vez influye en su capacidad para invertir en turismo.

La discusión sobre la inversión en turismo a nivel de los GAD cantonales en Zamora Chinchipe, con una variación significativa desde el mínimo en Palanda (0.03 %) hasta el máximo en Paquisha (3.14 %), refleja una diversidad de enfoques y compromisos hacia el desarrollo turístico. Esta diversidad se puede contrastar con propuestas y hallazgos de investigaciones previas, donde modelos de gestión enfocados en el turismo sostenible y la adaptación de estrategias a realidades locales son fundamentales. Por ejemplo, Sono (2020) resalta la importancia de una estrategia articulada y consistente en el turismo sostenible, lo cual resuena con la necesidad observada en cantones como Palanda y Nangaritza de mejorar su inversión y enfoque en el turismo.

Salvador (2016) subraya la adaptación de modelos de desarrollo turístico a realidades locales, un enfoque beneficiario para cantones con inversiones inconsistentes como Chinchipe y Yacuambi. Aguilar (2015) destaca la modernización y optimización de recursos informativos para promover un turismo eficiente y sostenible, sugiriendo un camino para cantones con inversiones fluctuantes o mínimas en mejorar la promoción turística y la experiencia del visitante. Este enfoque se alinea con la necesidad de una gestión efectiva y participación comunitaria en el desarrollo turístico, como discuten Maldonado (2008) y Cajas (2015), principios aplicables a todos los cantones para maximizar el potencial de las inversiones. En este contexto, el análisis subraya la importancia de adoptar estrategias de gestión turística que consideren las particularidades de cada cantón, junto con una mayor inversión y desarrollo de infraestructuras y servicios turísticos, como clave para impulsar el desarrollo económico y social a través del turismo. La colaboración entre el gobierno central, municipal y otros actores del sector turístico es crítica para el éxito de estas iniciativas, destacando la necesidad de una visión a largo plazo y un compromiso sostenido con el turismo como motor de desarrollo local.

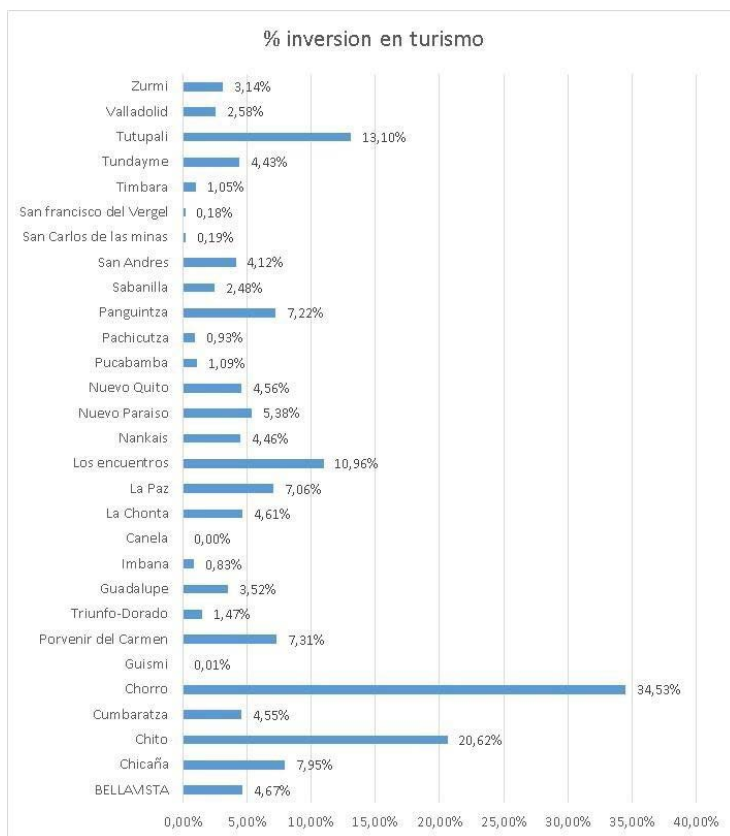
Al analizar los porcentajes de inversión en turismo de las parroquias rurales, encontramos dos grupos distintos: aquellos con la mayor inversión en turismo y aquellos con la menor. Aquí hay un resumen de estos grupos:

Mayores porcentajes de inversión en turismo Chorro encabeza la lista con una inversión en turismo del 34.53 %, lo que demuestra un enfoque excepcionalmente alto en el turismo como pilar del desarrollo local; Tutupali tiene también una alta inversión con un 13.10 %, lo que podría reflejar proyectos específicos de turismo o una estrategia de desarrollo centrada en esta industria; Chito, con un 20.62 %, muestra un compromiso significativo con el turismo, probablemente buscando capitalizar sus activos turísticos para el crecimiento económico y la mejora comunitaria.

Menores porcentajes de inversión en turismo Guismi presenta una inversión casi nula, con solo el 0.01 %, lo que sugiere que el turismo no es una prioridad o que hay limitaciones significativas para la inversión en este sector; San Francisco del Vergel y San Carlos de las Minas tienen inversiones muy bajas, con un 0.18 % y un 0.19 % respectivamente, lo que indica que el turismo ocupa un lugar marginal en sus agendas de desarrollo.

**Figura 1.**

*Inversión en turismo por nivel de gobierno parroquial, sobre el total del monto de inversión.*



Fuente: Elaborado por los autores.

La Figura 1 muestra la diversidad de enfoques y prioridades en la inversión en turismo a nivel parroquial en Zamora Chinchipe, con algunas parroquias invirtiendo significativamente para promover el desarrollo económico y la creación de empleo, mientras que otras destinan poco presupuesto al sector; se alinea con los hallazgos de investigaciones previas que enfatizan la necesidad de adaptar las políticas turísticas a realidades locales específicas. Este análisis se complementa y contrasta con las discusiones presentadas en las investigaciones revisadas, como

la de Poveda (2018), quien resalta la importancia de una planificación estratégica y participación comunitaria en el desarrollo turístico, reflejando la necesidad de un enfoque más integrado y colaborativo en la gestión del turismo.

La inversión progresiva en parroquias como Chito en Chinchipe, que alcanzó un notable incremento en 2022, ilustra la efectividad de un enfoque estratégico que incluye la participación de la comunidad y el desarrollo de infraestructura y servicios turísticos basados en los recursos naturales y culturales locales, alineándose con la visión de Faubla y Palacios (2015) sobre el desarrollo turístico basado en la autenticidad y sostenibilidad. Además, la variación en la inversión turística entre diferentes parroquias sugiere la necesidad de buscar un equilibrio que promueva tanto la mejora de la infraestructura turística como la sostenibilidad ambiental, resonando con las propuestas de Visuma (2015) sobre la importancia de la sostenibilidad en el desarrollo turístico. Estos contrastes y complementos con las investigaciones anteriores subrayan la importancia de un marco regulatorio claro, estrategias coordinadas para impulsar el turismo a nivel provincial y local, y la necesidad de una mejor comunicación y accesibilidad a los programas de apoyo para maximizar el potencial de desarrollo turístico de Zamora Chinchipe.

El estudio sobre el turismo en Zamora Chinchipe en 2023 resalta una evolución positiva en la actividad turística, influenciada por factores demográficos y tecnológicos. Revela una participación balanceada de géneros en el turismo y una prevalencia de turistas entre 35-44 años, posiblemente debido a un cambio en las preferencias de viaje tras la pandemia. La tecnología digital, especialmente las metaplataformas como Airbnb y Facebook, ha tenido un impacto significativo en cómo los turistas planifican y frecuentan los viajes. Se observa una tendencia hacia la exploración de nuevas culturas y el descanso, con la Amazonía destacándose como destino preferido, y una inclinación hacia alojamientos que ofrecen tecnología avanzada y servicios personalizados. La gastronomía local se reconoce como un elemento crucial para el atractivo turístico y la economía, mientras que las plataformas digitales se han convertido en herramientas esenciales para la promoción turística y la autonomía en la planificación de viajes. Además, el turismo rural ha cobrado im-

portancia, con una demanda creciente de seguridad y autenticidad en la experiencia post-COVID. Recalca la necesidad de políticas públicas más eficaces y coordinadas que respalden el turismo. Se sugiere que la administración local adopte enfoques inclusivos y colaborativos en la gestión del turismo, promoviendo prácticas responsables y conservando el patrimonio. Los hallazgos apuntan hacia la importancia de estrategias gubernamentales que potencien el turismo, y se subraya la relevancia de entender y adaptarse a las expectativas cambiantes de los turistas para fomentar un desarrollo turístico sostenible que beneficie tanto a la comunidad local como a la economía en general.

También se resalta la importancia de un compromiso gubernamental sólido y la alineación de políticas turísticas con las demandas del sector para un desarrollo turístico sostenible que beneficie a la comunidad local y a la economía regional. Se identifica la falta de planificación y regulación en algunos cantones como El Pangui y la necesidad de un enfoque integral en lugares como Yantzaza. Se critica la inversión fluctuante y a menudo inadecuada en turismo por parte de los gobiernos locales, y se destaca el rol crucial del turismo como pilar económico y medio para promover la cultura y el bienestar social.

## **5. Conclusiones**

El análisis realizado demuestra que el turismo en Zamora Chinchipe posee un potencial significativo marcado por la preferencia de los turistas por experiencias de exploración cultural y relajación. Sin embargo, se identificaron desafíos clave como la insuficiente infraestructura y servicios turísticos, así como la percepción de un apoyo gubernamental inadecuado. Estas conclusiones subrayan la importancia de adoptar medidas estratégicas para mejorar la oferta turística y la gestión del sector, enfatizando la necesidad de un enfoque coordinado y estratégico que incluya la participación de todos los actores relevantes en el proceso de desarrollo turístico.

Las implicaciones de política pública se relacionan con la necesidad de que las autoridades locales intensifiquen el fortalecimiento de la infraestructura turística y mejoren los servicios para garantizar la seguri-

dad y la satisfacción de los turistas. Es imperativo incrementar el apoyo financiero y los recursos destinados al turismo, simplificar los trámites administrativos para los emprendedores y fomentar una gestión turística integrada que involucre a todos los actores del sector. Además, se recomienda también la implementación de una plataforma digital integral que sirva como eje para la promoción del turismo en Zamora Chinchipe. Esta plataforma podría incluir un sitio web y una aplicación móvil, diseñados para ofrecer información detallada sobre atractivos turísticos, eventos culturales, rutas ecológicas y servicios locales. Además, sería ideal incorporar herramientas de realidad aumentada para enriquecer la experiencia del visitante, como recorridos virtuales por áreas protegidas o sitios de interés histórico. El uso de redes sociales también es clave para difundir contenido atractivo, aprovechando estrategias de marketing digital como campañas de video y colaboraciones con influenciadores especializados en turismo. Estas tecnologías no solo facilitarán la promoción, sino que también fortalecerán la interacción entre turistas y operadores locales, dinamizando la economía regional.

Finalmente, para promover un crecimiento económico equitativo y sostenible a partir del turismo, se recomienda el desarrollo de un modelo de turismo comunitario que integre a las comunidades locales como actores principales en la gestión y aprovechamiento de los recursos turísticos. Este enfoque debe incluir capacitaciones en gestión empresarial, atención al cliente y sostenibilidad ambiental, asegurando que los beneficios económicos generados por la actividad turística se distribuyan de manera justa entre los miembros de la comunidad. Además, es crucial fomentar alianzas estratégicas entre los gobiernos locales, el sector privado y las comunidades para desarrollar infraestructuras turísticas respetuosas con el medio ambiente, como alojamientos ecológicos y actividades que promuevan la conservación de la biodiversidad. Este modelo no solo diversifica la economía local, sino que también preserva el patrimonio cultural y natural de la región, garantizando un impacto positivo a largo plazo.

Las limitaciones que se presentaron en el estudio incluyen el alcance de la muestra y la profundidad del análisis en ciertas áreas específicas relacionadas con el turismo. La heterogeneidad en la gestión turística

a nivel cantonal y provincial presentó desafíos para generalizar los hallazgos, limitando la capacidad de ofrecer recomendaciones aplicables de manera uniforme en toda la provincia.

Para futuras investigaciones, para superar las limitaciones, se debería considerar una exploración más detallada de las dinámicas específicas de cada cantón y parroquia. Esto implica evaluar cómo las políticas públicas locales pueden ser mejor adaptadas a las necesidades del sector turístico. Además, es crucial evaluar el impacto a largo plazo de las políticas y estrategias implementadas, especialmente en términos de sostenibilidad económica, ambiental y cultural del turismo en Zamora Chinchipe.

## Referencias

- Abril, E. (2022). *Turismo Sostenible en la Reserva Ecológica Los Ilinizas Sector Jataló - Quilotoa*. Universidad Técnica de Ambato.
- Alcívar, G., & Basurto, M. (2019). *Evaluación de Políticas Públicas del Plan Nacional del Buen Vivir dirigidas a las Organizaciones Agroproductivas Solidarias de la Zona 4*. Calceta: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.
- Araújo, G., & Sevilha, M. (2017). *Los viajeros y sus motivaciones: Un estudio exploratorio sobre quienes aman viajar*. Estudios y Perspectivas en Turismo.
- Arce, R., Suarez, E., Solis, E., & Argudo, N. (2020). *Análisis de los productos turísticos: caso Península de Santa Elena, Ecuador*. Universidad Espíritu Santo.
- Asadobay, A. (2020). *Gestión del turismo rural como alternativa de desarrollo sostenible local en el Cantón Santiago de Pillaro, Provincia de Tungurahua*. Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización*. Quito.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito.
- Babii, A., & Nadeem, S. (2021). *El turismo en el mundo tras la pandemia*. Fondo Monetario Internacional. <https://www.imf.org/es/News/Articles/2021/02/24/na022521-how-to-save-travel-and-tourism-in-a-post-pandemic-world>



- Fajardo, T. (2021). *La cocina local de Sigsig y el turismo gastronómico*. Universidad Técnica de Ambato.
- Fernandez, K. (2021). *Evaluación de las Políticas Públicas de Adaptación al Cambio Climático en Chile*. Santiago: Universidad de Chile.
- Fuentes, T. S. (2017). *Derecho Administrativo, Quinto semestre*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Garrido, C. (07 de 10 de 2020). *Beneficios del turismo para el país*. Universidad Internacional del Ecuador: <https://www.uide.edu.ec/beneficios-del-turismo-para-el-pais/>
- Goodwin, H. (2002). *Local governance and sustainable tourism: Strategies for promoting rural tourism and preserving the rural way of life*. Tourism Management.
- Herrera Camacho, M. (2020). *Análisis de las políticas públicas de turismo en Ecuador*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Jafari, J. (2001). *The Scientification of Tourism*. The Routledge Handbook of Transport Economics.
- Lahera, E. (2004). *Política y políticas públicas*. CEPAL. <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/6085>
- Lamboglia, J. (2014). *Análisis del turismo y su importancia en el crecimiento económico en América Latina: El caso del Ecuador*. Flacso.
- Larrea Gualpa, C. (2017). *Políticas públicas de evaluación y acreditación en la universidad ecuatoriana: el caso de la Universidad Nacional de Chimborazo durante los períodos 2009 y 2013*. Buenos Aires: FLACSO. Sede Académica Argentina. Obtenido de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/10794>
- Lesá, C. (2021). *Evaluación de diseño de política pública aplicado al proyecto en contextos de encierro: 'Viajeras de la Vida'*. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Medina Zambrano, G., & Párraga Vera, M. (2019). *Evaluación del impacto de las políticas públicas del buen vivir en organizaciones agroproductivas solidarias de los cantones Jipijapa y Puerto López*. Calceta: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria Manuel Félix López. <https://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/1015>
- Mejía, R., Serrano, R., Osorio, R., & Favila, M. (2019). Turismo y Género: Una Aproximación al Estado de Conocimiento. *Revista de Investigaciones Turísticas*.

- Ministerio de Turismo. (28 de 07 de 2022). *Reactivación económica: el turismo deja cifras positivas en lo que va de 2022*. Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/reactivacion-economica-el-turismo-deja-cifras-positivas-en-lo-que-va-de-2022/>
- MinTur. (28 de 07 de 2022). *Reactivación económica: El turismo deja cifras positivas en lo que va de 2022*. Ministerio de Turismo: <https://www.turismo.gob.ec/reactivacion-economica-el-turismo-deja-cifras-positivas-en-lo-que-va-de-2022/>
- Mowforth, M., & Munt, I. (1998). *Tourism and Sustainability: New Tourism in the Third World*. Routledge.
- Narváez Jácome, J. (2015). *Evaluación de las políticas públicas para la inserción laboral de las personas con discapacidad en el Ecuador para el período 2000-2012*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10518>
- Navarrete, B., & Higuera, V. (2014). Chile desde la Teoría secuencial de la descentralización, 1990-2010. *Convergencia*, 21(66).
- OMT. (2008). *Glosario de términos de turismo*. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Ordoñez, M. (2001). *El turismo en la economía ecuatoriana: la situación-laboral desde una perspectiva de género*. Santiago, Chile: Proyecto CEPAL-GTZ.
- Organización Mundial del Turismo. (25 de 01 de 2022). *El turismo toma medidas para reabrir*. Reiniciar el turismo: <https://www.unwto.org/es/reiniciar-el-turismo>
- Ortega, K. (2022). *Nuevas tendencias de consumo y el turismo rural en la comunidad Llangahua*. Universidad Técnica de Ambato.
- Ortegón, E. (2008). *Guía sobre diseño y gestión de la política pública*. Bogotá: Organización del Convenio Andrés Bello, Colciencias, Instituto de Estudios Latinoamericanos.
- Picard, M. (1992). *Cultural tourism and the nexus of commerce and culture: Local traditions and national heritage*. Cultural Studies.
- Pico, D., & Espinoza, E. (2023). *Gobernanza del turismo como política pública para el desarrollo socioeconómico como una oportunidad para la sostenibilidad local*. Digital Publisher.

- Piguave, C., & Gallardo, D. (2020). El Método Bardach para la formulación de políticas públicas en turismo sustentable en Ecuador. *Revista Científica*.
- Proaño, W., Ramírez, J., & Pérez, I. (2019). *Evaluación del turismo sostenible a partir de criterio de expertos en las costas de Manabí, Ecuador*. Instituto de Información Científica y Tecnológica.
- Proaño, Y., Viteri, M., Torres, C., & Chisag, X. (2023). La evaluación y el turismo sostenible, caso de estudio Llangahua. *Conciencia Digital*, 6(1), 266-286. <https://doi.org/10.1234/concienciadigital.v6i1.1997>
- Quiñones, E., & Viscarra, D. (2022). *Análisis de las principales tendencias hoteleras de categoría de lujo. Propuesta de estrategias de promoción para el sector hotelero de Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Ramón Ramos, D. (2020). *Estudio del sistema de gobernanza turística del cantón El Empalme como instrumento de gestión en el diseño de prácticas de turismo sostenible*. Guayaquil: Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.
- Roldan, D. (2021). *Evaluación de impacto de políticas públicas del Sumak Kawsay en Ecuador*. Universidad de Alicante.
- Romero, K. (2021). *Marketing Digital para la Reactivación del Turismo en el Cantón Quero*. Universidad Técnica de Ambato.
- Ruiz, Y. (2019). *Evaluación de la Política Pública Intergeneracional de Juventud del Meta en el periodo 2010 - 2016*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Sauliere, S. (2009). *La Constitución Ecuatoriana del 2008: Resultados e Innovaciones*. Francia: Institut de recherche et débat sur la gouvernance.
- Schenkel, E. (2019). Turismo y política turística. Un análisis teórico desde la ciencia política. *Reflexiones*, 98(2).
- Secretaría de Asuntos Políticos. (2008). *La Descentralización y los desafíos para la gobernabilidad democrática*. OAS.
- Serrano, C., & Acosta, P. (2011). *El proceso de descentralización en el Ecuador*. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.

- Silva, I. (2003). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Statista. (13 de 06 de 2023). *Producto Interior Bruto (PIB) global a precios corrientes de 2010 a 2028*. <https://es.statista.com/estadisticas/600303/producto-interior-bruto-pib-mundial/#:~:text=En%202022%2C%20el%20producto%20interno,billones%20con%20respecto%20a%202021>.
- Suarez, S. (2023). *Las Metaplataformas y el Turismo Emisivo*. Universidad Técnica de Ambato.
- Villacreses, C. (2019). *Evaluación de indicadores sintéticos de desarrollo sostenible para destinos turísticos consolidados caso Mindo (PICHINCHA ECUADOR)*. Universidad Central del Ecuador.
- Zeithaml, V. A. (1996). *The behavioral consequences of service quality*. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>
- Zuñiga, A., Gomez, J., Ríos, J., & Vargas, L. (2023). Innovación y políticas públicas como factores para promover el desarrollo de organizaciones de turismo en Colombia. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 13(25), 45–60. <https://doi.org/10.17163/ret.n26.2023.10>.



# Capítulo 2

---

## **Análisis integral del impacto y desafíos de la política pública minera en la zona 7 de Ecuador**

*Joan Castro<sup>3</sup>  
Cristian Ortiz<sup>4</sup>*

**DOI:** <https://doi.org/10.61728/AE21250439>



---

<sup>3</sup> Unidad de Posgrado, Universidad Nacional de Loja, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0002-8964-427X>. [joan.castro@unl.edu.ec](mailto:joan.castro@unl.edu.ec).

<sup>4</sup> Carrera de Economía y Centro de Investigaciones Sociales y Económicas, Universidad Nacional de Loja, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0002-9395-7228>. [cristian.ortiz@unl.edu.ec](mailto:cristian.ortiz@unl.edu.ec).

## **Resumen**

Este estudio analiza la influencia de la actividad minera en la dinámica económica regional y en la formulación de políticas públicas en la Zona 7 del Ecuador, territorio caracterizado por una notable concentración de proyectos extractivos. A través de un enfoque metodológico mixto, que integra herramientas de análisis cuantitativo y cualitativo, se examina la relación entre la minería y el crecimiento económico, junto con los impactos sociales y ambientales derivados. Los resultados evidencian que, en términos generales, no se identifica una relación estadísticamente significativa entre la actividad minera y el comportamiento del Valor Agregado Bruto (VAB) de los demás sectores económicos. No obstante, un análisis sectorial más detallado revela una correlación positiva y significativa con el sector secundario (manufactura e industria) y con el sector terciario (servicios), mientras que en el sector primario (agricultura) la relación es negativa. Estos resultados ponen de manifiesto la urgencia de implementar políticas públicas orientadas a la diversificación productiva y al fortalecimiento de los encadenamientos entre sectores, como condición necesaria para alcanzar un desarrollo económico sostenible en la región. Asimismo, se resalta la importancia de promover políticas mineras más equitativas, sostenibles y articuladas con las necesidades del territorio.

### **1. Introducción**

El sector minero se ha consolidado como un componente económico de gran relevancia a nivel global, con una influencia determinante en los procesos de desarrollo económico y social. En el caso de la Zona 7 del Ecuador —que comprende las provincias de Zamora Chinchipe, Loja y El Oro—, la actividad minera ha actuado como un factor transformador, generando cambios profundos en la estructura productiva y en la dinámica social del territorio. Este estudio aborda el entramado multidimensional

de la minería en esta zona, resaltando su papel creciente dentro de la economía regional y los desafíos socioambientales que emergen a partir de su expansión.

En los últimos años, la Zona 7 de Ecuador ha experimentado un incremento notable en la actividad minera, lo cual ha traído consigo tanto oportunidades de desarrollo económico como desafíos ambientales y sociales. Esta dicotomía refleja un fenómeno global, donde la minería, aunque esencial para el crecimiento económico y la innovación tecnológica, frecuentemente se encuentra en el centro de debates ambientales y sociales (Hidalgo y Hausmann, 2009; Sachs y Warner, 1995). Esta investigación se enfoca en analizar profundamente la interacción entre la minería y la economía regional en la Zona 7, utilizando un enfoque metodológico mixto que combina análisis cuantitativo y cualitativo.

La relevancia de la minería en la economía de la Zona 7 no puede ser subestimada. Contribuye significativamente al Producto Interno Bruto (PIB) regional, actuando como un motor de crecimiento económico y de desarrollo tecnológico (Stiglitz, 2010; Sachs y Warner, 1995). Sin embargo, los impactos socioambientales de la minería en la región han generado un debate intenso y multifacético. Se ha observado que la explotación minera puede resultar en efectos ambientales adversos, tales como la deforestación, la pérdida de biodiversidad y la contaminación del agua (Bridge, 2004; Miranda et al., 1998). Paralelamente, existe una creciente preocupación por los efectos sociales de la minería, que incluyen la reubicación forzada de comunidades, la alteración de modos de vida tradicionales y la generación de conflictos socioambientales (Bury, 2004; Kemp et al., 2011).

Este artículo tiene como objetivo realizar un análisis detallado y multifacético del sector minero en la Zona 7 de Ecuador, utilizando una combinación de métodos que incluyen estadísticas descriptivas para entender el contexto minero, regresiones lineales para explorar la interacción entre la minería y la economía regional, y un análisis de marco lógico para identificar las dinámicas que influyen en la política pública minera. El objetivo principal es desarrollar recomendaciones estratégicas para la política pública. Al mismo tiempo, el estudio busca enriquecer la literatura existente al examinar de forma crítica cómo la política pú-

blica minera ha enfrentado estos desafíos en la Zona 7 y su impacto en el desarrollo económico y social de la región. Mediante este análisis, se aspira a desentrañar las complejas y a menudo contradictorias dinámicas que definen al sector minero en esta área del Ecuador, proporcionando así una comprensión más profunda de sus múltiples facetas y características.

## 2. Revisión de literatura

Este estudio tiene como propósito analizar en profundidad la compleja relación entre la minería —una actividad ancestral y de gran relevancia para la extracción de recursos naturales— y el desarrollo económico y social, en el contexto de las políticas públicas. La revisión de la literatura aborda una amplia gama de enfoques que van desde la visión de la minería como motor del crecimiento económico hasta las posturas que advierten sobre sus impactos ambientales y sociales. Este abordaje equilibrado busca proporcionar una base conceptual sólida que sirva de guía para la formulación de políticas y la toma de decisiones futuras en este campo.

A lo largo de la historia, los recursos naturales —en particular los minerales y metales— han sido pilares fundamentales en el avance de las civilizaciones, promoviendo tanto la innovación tecnológica como la expansión económica. Sin embargo, su explotación también ha planteado importantes retos, entre ellos la degradación ambiental, los conflictos sociales y, en algunos casos, la generación de vulnerabilidad política y económica derivada de la dependencia excesiva de las actividades extractivas.

El debate en torno a la minería se estructura principalmente en dos corrientes de pensamiento. La primera, de carácter pro-minero, sostiene que esta actividad genera importantes beneficios económicos y, bajo marcos regulatorios adecuados, puede actuar como un motor de progreso y desarrollo sostenible. La segunda, de enfoque crítico o antiminerero, advierte sobre los costos ambientales, sociales y sanitarios que la minería acarrea a largo plazo, los cuales —según diversos especialistas— podrían superar las ganancias económicas inmediatas.

Desde el punto de vista económico, la minería constituye un aporte significativo al producto interno bruto (PIB) de los países productores,

consolidándose como un eje del crecimiento económico y un componente esencial en la dinámica global contemporánea (Stiglitz, 2010). Los ingresos que genera esta industria promueven tanto el desarrollo directo como el indirecto, al fomentar la creación de empleo y la mejora de la infraestructura (Sachs y Warner, 1995). Asimismo, representa un sector impulsor de la innovación tecnológica, donde la búsqueda de eficiencia ha estimulado avances notables en las técnicas de extracción y procesamiento de minerales.

No obstante, diversos autores sostienen que la minería puede articularse con prácticas sostenibles siempre que exista una regulación eficaz y un compromiso ambiental genuino (Hilson, 2002). Aunque su impacto ecológico es innegable, la implementación de políticas modernas y el cumplimiento de estándares internacionales permiten reducir significativamente los efectos adversos. De hecho, algunas experiencias han demostrado que las operaciones mineras pueden contribuir a la recuperación de ecosistemas degradados y a la preservación de la biodiversidad en áreas intervenidas (Sonter et al., 2014).

En el ámbito social, diversos estudios han documentado que los proyectos mineros pueden generar efectos positivos en las comunidades locales, al contribuir a la mejora de la infraestructura, el acceso a la educación y el fortalecimiento de los servicios de salud (Yakovleva, 2017). Asimismo, la minería ha actuado como un impulsor del capital humano, promoviendo la formación técnica y el desarrollo de competencias especializadas (McMahon y Remy, 2001).

Sin embargo, también se ha incrementado la preocupación por los impactos adversos que esta actividad produce en los entornos ambientales y sociales. La minería es considerada una de las industrias más agresivas para el ecosistema, ya que con frecuencia implica procesos de deforestación, así como la contaminación del agua y del aire (Bridge, 2004; Miranda et al., 1998). Además, puede acarrear consecuencias negativas para las comunidades locales, tales como la reubicación forzada, la pérdida de medios de vida y el agravamiento de la pobreza (Bury, 2004; Kemp et al., 2011).

Un fenómeno ampliamente debatido en la literatura es la llamada “maldición de los recursos”, que plantea que los países con abundan-

tes recursos naturales tienden a registrar menores niveles de desarrollo económico y peores indicadores sociales, particularmente en educación y salud (Sachs y Warner, 2001; Stiglitz, 2010). Asimismo, la minería puede generar impactos culturales significativos, especialmente en las comunidades indígenas, al provocar la pérdida de territorios ancestrales y el deterioro de lugares sagrados de profundo valor simbólico (Bobby, 2001).

## **2.1. Fundamentación teórica**

La minería, entendida como el conjunto de actividades relacionadas con la extracción, procesamiento y transformación de minerales metálicos y no metálicos, constituye una de las prácticas económicas más antiguas y relevantes de la humanidad. Herrmann y Zappettini (2014) la describen como una industria compleja que abarca diversas operaciones destinadas a la explotación de yacimientos minerales, las cuales requieren de infraestructura y plantas especializadas para el tratamiento de los materiales extraídos. En esta misma línea, Zambrano Noles et al. (2018) amplían el concepto al señalar que la minería no se limita al acto de extraer recursos, sino que también involucra procesos de transformación que permiten convertirlos en insumos esenciales para los sectores industrial y doméstico.

En el ámbito internacional, y especialmente en países en desarrollo como Ecuador, la minería desempeña un papel fundamental en la estructura económica. No obstante, esta actividad también genera importantes riesgos ambientales, lo que plantea un dilema entre los beneficios económicos obtenidos y los posibles impactos ecológicos que provoca. González et al. (2019) advierten que, junto con los minerales de alto valor comercial, los yacimientos suelen contener materiales no aprovechables o “ganga”, los cuales son descartados durante el proceso de extracción, contribuyendo a la generación de residuos y contaminación.

Lograr un equilibrio entre los efectos positivos y negativos de la minería requiere un enfoque integral que combine marcos legales ambientales sólidos, capacidad institucional efectiva para su aplicación y prácticas responsables que garanticen el respeto a los derechos de la naturaleza. En respuesta a estos desafíos, varios países han reformado sus normativas

mineras, buscando compatibilizar la explotación de un recurso estratégico con la protección ambiental y las condiciones laborales dignas.

La evolución del sector ha impulsado la consolidación de empresas de gran escala, con mayor capacidad para cumplir con las exigencias regulatorias y ambientales. Sin embargo, este proceso también ha generado tensiones con los actores que dependen de la minería artesanal o tradicional, quienes a menudo enfrentan la pérdida de sus medios de subsistencia y conflictos con las autoridades o comunidades afectadas por la contaminación. En este sentido, Estupiñán et al. (2021) subrayan la relevancia de establecer marcos legales claros que delimiten la minería legal e ilegal, con el fin de evitar la impunidad y fortalecer la eficacia institucional en la gestión del sector.

Para garantizar la eficacia de la intervención estatal en el sector minero, es necesario plantear estrategias que trasciendan el ámbito meramente normativo, orientadas a generar medios de vida sostenibles y compatibles con una sociedad moderna que promueva condiciones laborales dignas y una gestión ambiental responsable. En el caso de Ecuador, la actividad minera se encuentra bajo la supervisión de organismos gubernamentales que buscan armonizar el crecimiento económico con la preservación del entorno natural. No obstante, el éxito y la sostenibilidad de esta industria dependen de un compromiso genuino con prácticas éticas, responsables y de una comunicación transparente y permanente con las comunidades locales.

A escala global, la minería ha experimentado una expansión considerable, lo que ha intensificado las preocupaciones sobre la disponibilidad futura de minerales estratégicos y los impactos ambientales derivados de su explotación. Ríos (2018) destaca que, más allá de su importancia económica, los retos socioambientales asociados a la minería constituyen una prioridad que requiere atención inmediata y enfoques de gestión más integrales.

## **2.2. Políticas públicas en minería**

Diversos países han desarrollado modelos propios de regulación minera, ajustados a sus contextos socioeconómicos y desafíos específicos. Por

ejemplo, Australia se destaca por la implementación de políticas que priorizan la transparencia y la sostenibilidad ambiental en la gestión de sus recursos (López y Useche, 2022). En Canadá, la gobernanza minera se basa en una coordinación efectiva entre los niveles federal y provincial, con especial atención a la protección del medio ambiente y al respeto de los derechos de las comunidades indígenas (Ocman, 2019).

En Sudáfrica, las políticas mineras se han orientado a reducir las desigualdades históricas, mediante la promulgación de leyes que fomentan la participación comunitaria y una distribución más equitativa de los beneficios generados por la actividad extractiva (Zilio y D'Amico, 2022). Por su parte, Indonesia ha introducido reformas sustanciales en su marco legal minero, con el propósito de equilibrar el desarrollo económico con la protección ambiental y la defensa de los derechos comunitarios, además de implementar medidas contra la minería ilegal (Landa Arroyo, 2019).

Finalmente, aunque Noruega no centra su economía en la minería tradicional, ha establecido estrategias ejemplares de gestión sostenible de sus recursos energéticos, destinando los ingresos petroleros a un fondo soberano que garantiza beneficios a largo plazo para las futuras generaciones (López y Useche, 2022).

El examen comparativo de distintas políticas mineras evidencia la importancia de adaptar los enfoques de gestión a las particularidades y necesidades de cada territorio. Las estrategias que han mostrado mejores resultados comparten principios comunes como la transparencia en la gestión, la participación activa de las comunidades locales y la responsabilidad ambiental, todos ellos ajustados a los contextos nacionales específicos. En contraste, las experiencias menos exitosas ofrecen lecciones valiosas sobre los desafíos de la gobernanza minera. En Perú, por ejemplo, los recurrentes conflictos entre empresas y comunidades evidencian la urgencia de implementar mecanismos efectivos de consulta previa y evaluaciones ambientales integrales (Ayala, Alonso y Chamas, 2020). De igual manera, el caso del proyecto Batu Hijau en Indonesia subraya la necesidad de establecer sistemas de monitoreo ambiental estrictos y marcos regulatorios sólidos que garanticen la sostenibilidad del sector (Landa Arroyo, 2019).

En el contexto africano, Nigeria constituye un ejemplo ilustrativo de los desafíos asociados a una gestión ineficiente de los ingresos pro-

venientes de la minería y los recursos energéticos. A pesar de ser uno de los principales productores de petróleo del continente, el país ha enfrentado graves problemas de administración de sus rentas petroleras, caracterizados por casos de corrupción y una escasa inversión en desarrollo sostenible. Esta situación evidencia la importancia de implementar mecanismos de gestión transparente y eficiente que garanticen que los recursos naturales se traduzcan en beneficios reales para la población (Ríos, 2018).

### 2.3. Contexto actual de la minería en Ecuador y enfoques de política pública minera

La actividad minera en Ecuador ha atravesado distintas etapas a lo largo de su historia, reflejando tanto su profunda tradición extractiva como los múltiples desafíos que ha debido enfrentar en diferentes contextos. La Tabla 1 muestra, desde los orígenes de la minería en el periodo preincaico hasta la era contemporánea, cómo su evolución ha estado condicionada por la búsqueda de un equilibrio entre el aprovechamiento económico de los recursos naturales y la necesidad de establecer mecanismos regulatorios que garanticen la protección ambiental y promuevan un desarrollo verdaderamente sostenible.

**Tabla 1**

*Panorama de la minería*

Período	Descripción	Eventos/Regulaciones Clave	Fuentes bibliográficas
Épocas preincas	Inicio de la actividad minera centrada en la extracción y comercio de minerales.	Inicios en la Cordillera Real.	Massa, Del cisne, y Maldonado, 2018
900-1500 D.C.	Expansión de la minería, principalmente informal e ilegal, hacia la costa ecuatoriana.	Extracción de oro y plata en áreas como Nambija y Zaruma.	Massa, Del cisne, y Maldonado, 2018

1897-1950	Presencia de empresas extranjeras y recuperación de grandes cantidades de minerales.	Gestión de depósitos en Zaruma por SADCO.	Massa, Del cisne, y Maldonado, 2018
1950-1992	Cambios en la gestión de las minas y su control.	Gestión compartida con CIMA y luego cedida al Estado.	Massa, Del cisne, y Maldonado, 2018
1984-presente	Surgimiento de minas pequeñas y aumento de la minería informal.	Aumento de la minería con herramientas rudimentarias.	Massa, Del cisne, y Maldonado, 2018
1976	Inicios de la regulación ambiental.	Ley de Control y Prevención de la Contaminación.	
1991	Primer intento de regulación formal de la minería.	Promulgación de la Ley No. 126 de Minería.	Vazcones, 2018
2008	Imposición de políticas estrictas para controlar la minería.	Emisión del "Mandato Minero" por la Asamblea Constituyente.	Vazcones, 2018
2009	Regulación ambiental y gestión de la actividad minera.	Emisión de un Reglamento Ambiental por el presidente Rafael Correa.	Almeida, 2019
Actualidad	Existencia de una normativa completa que aborda todas las fases de la minería y penaliza actividades ilícitas.	Ley de Minería actual y Código Orgánico Integral Penal.	

---

*Fuente:* Elaborado por los autores.

El marco jurídico que regula la actividad minera en Ecuador ha experimentado un proceso de consolidación progresiva. La Ley de Minería de 1991 y su posterior reforma en 2009 establecieron la propiedad estatal de los yacimientos minerales y definieron los lineamientos fundamentales para la gestión y operación del sector (Vásconez Carrasco y Torres León, 2018). A partir de 2016, el Estado ecuatoriano ha promovido la exploración minera mediante mecanismos de subasta y concesión, con el

propósito de atraer inversión nacional y extranjera, procurando a la vez garantizar la protección ambiental y el bienestar social. La participación del sector minero en el Producto Interno Bruto (PIB) nacional ha mostrado una tendencia creciente, al pasar del 0.17 % en 2007 al 0.32 % en 2017. Aunque actualmente no se considera un sector estratégico en términos macroeconómicos, se proyecta un incremento significativo en su aporte tras la culminación de proyectos mineros de gran escala iniciados en 2020 (Vilela-Pincay et al., 2020).

La Tabla 2 muestra los ingresos recaudados en 2018 por concepto de conservación de patentes, utilidades y regalías mineras, ascendiendo a \$54 millones de dólares (Estupiñan et al., 2021). La pequeña y mediana minería han sido responsables del 80 % de la producción del sector en la última década, generando ingresos significativos en regalías y patentes, mientras que los proyectos de gran minería han aportado más de \$25 millones de dólares (Calderón Robles, 2020).

**Tabla 2**  
*Ingresos recaudados de la minería para el año 2018*

<b>Patentes 2018</b>	<b>Valor USD</b>	<b>%</b>
Patente gran escala	\$ 5 856 581.00	32 69 %
Patente mediana minería	\$ 115 221.00	0 64 %
Patente pequeña minería	\$ 11 944 804.64	66 67 %
Total	\$ 17 916 606.64	100 00 %
<b>Regalías 2018</b>	<b>Valor USD</b>	<b>%</b>
Regalías gran escala	\$ 20 000 000.00	55 98 %
Regalías pequeña minería	\$ 12 695 864.66	35 54 %
Año 2017 pequeña minería	\$ 3 030 316.22	8 48 %
Total	\$ 35 726 180.88	100 00 %
Total Patentes + Regalías	\$ 53 642 787.52	-

*Fuente:* Elaborado por los autores.

En el primer cuatrimestre de 2019, la actividad minera en Ecuador generó aproximadamente 42 millones de dólares, y se estimaba que la inversión total en el sector alcanzaría los 3 800 millones de dólares hasta el año 2021. De ese monto, cerca del 42 % correspondía a cinco proyectos estratégicos en ejecución: Mirador, Fruta del Norte, Loma Larga, Río Blanco y San Carlos Panantza. Además, se preveía que las subastas y concesiones de segunda generación generaran ingresos adicionales importantes, mientras que la pequeña minería aportaría más de 160 millones de dólares (Vilela-Pincay et al., 2020).

El gobierno ecuatoriano estimó ingresos por exportaciones mineras cercanos a 3 660 millones de dólares, con una proyección de que el sector representara el 4 % del Producto Interno Bruto (PIB) nacional para 2022. Estos recursos se destinarían a fortalecer la inversión social en sectores prioritarios y poblaciones vulnerables (Benítez Narváez et al., 2019). En este contexto, la Zona 7 —integrada por las provincias de Loja, El Oro y Zamora Chinchipe— se configura como un eje económico estratégico para el país. Sin embargo, el desarrollo minero en la región enfrenta múltiples desafíos, entre ellos la resistencia de las comunidades locales, así como obstáculos burocráticos y ambientales. Estas tensiones han derivado en conflictos socioambientales y controversias políticas, fenómenos recurrentes en los escenarios mineros de América Latina (Latorre et al., 2015).

La transición de la minería artesanal a estrategias a gran escala ha generado tensiones entre los reclamos socioambientales y la narrativa de una minería sostenible, revelando conflictos ecológicos distributivos y la perspectiva del “ecologismo de los pobres” (Estupiñán et al., 2021; Rea-Toapanta, 2017). La política minera debe equilibrar beneficios económicos con justicia social y ambiental, incluyendo a las comunidades locales en la toma de decisiones y asegurando que los beneficios mineros contribuyan al desarrollo sostenible de la región.

### **3. Metodología**

El presente estudio utiliza un enfoque metodológico mixto que integra herramientas de análisis cuantitativo y cualitativo, con el propósito de

explorar de manera exhaustiva la relación entre la actividad minera y la dinámica económica regional en la Zona 7 del Ecuador, así como de identificar los factores determinantes que inciden en la ejecución y efectividad de la política pública minera en dicho territorio.

### **3.1. Enfoque metodológico**

La metodología mixta permite una comprensión holística de los fenómenos estudiados, aprovechando las fortalezas de ambos enfoques para obtener una visión más completa y matizada (Frankfort-Nachmias et al., 2019). Este enfoque es particularmente apropiado para abordar la complejidad inherente al estudio del impacto de la minería, que involucra tanto datos numéricos como aspectos sociales y políticos difíciles de cuantificar.

### **3.2. Análisis cuantitativo**

En esta investigación se aplicó una metodología sustentada en el uso de modelos de regresión lineal con el fin de analizar la relación existente entre la actividad minera y el Valor Agregado Bruto (VAB) del “Resto de la Economía” en la Zona 7 del Ecuador. El propósito central fue determinar el impacto de la minería sobre los demás sectores productivos de la región.

La base de datos empleada recopiló información correspondiente al período 2020–2023, incluyendo indicadores del VAB por sector económico, población, empleo minero y actividad constructiva. Se estimaron tres especificaciones de regresión lineal (M1, M2 y M3), en las cuales se consideraron como variables independientes la Actividad Minera, el VAB del sector Construcción y la Población, mientras que la variable dependiente fue el logaritmo del VAB no minero.

El análisis mediante regresión lineal permitió obtener los coeficientes asociados a las variables explicativas y evaluar su significancia estadística, adoptando un nivel de significancia de 0.05. Asimismo, se incorporaron efectos fijos por año y, en determinadas especificaciones, efectos fijos por cantón, con el propósito de controlar posibles sesgos derivados de variables omitidas y de la heterogeneidad territorial.

El modelo de regresión lineal utilizado se formuló de la siguiente manera:

$$Q = \beta_0 + \beta_1 K + \beta_2 T + \beta_3 Rn + \mu \quad (2)$$

Donde:

En el modelo propuesto,  $Q$  representa el Valor Agregado Bruto (VAB) del sector no minero, que constituye la variable dependiente del análisis. La variable  $K$  corresponde al VAB del sector construcción, empleada como una proxy de la Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF). Por su parte,  $T$  hace referencia a la población económicamente activa, utilizada como una proxy del factor trabajo, mientras que  $Rn$  expresa el empleo minero registrado en la región. Los parámetros  $\beta_0$ ,  $\beta_1$ ,  $\beta_2$  y  $\beta_3$  son los coeficientes estimados del modelo de regresión, y  $\mu$  representa el término de error residual.

### **3.3 Fuentes de datos**

Los datos empleados en este análisis provinieron de fuentes oficiales y confiables. Las variables  $Q$  y  $K$  fueron obtenidas de la Base de Datos del Banco Central del Ecuador, mientras que las variables  $T$ ,  $Rn$  y  $E$  se recopilaron del Directorio de Empresas del Ecuador y de las Proyecciones Poblacionales del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

La aplicación de la metodología de regresiones lineales constituyó una herramienta analítica robusta para examinar la relación entre la actividad minera y el Valor Agregado Bruto (VAB) en los distintos sectores económicos. Este enfoque permitió identificar correlaciones estadísticamente significativas y aportó evidencia relevante para comprender la manera en que la minería se articula e incide en la dinámica económica regional.

### 3.4 Análisis cualitativo

También se adoptó una metodología cualitativa centrada en el Análisis de Marco Lógico (AML), siguiendo el modelo propuesto por Pacheco et al., (2015) en su texto “Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas”. Esta metodología proporcionó un marco sistemático y coherente para identificar los problemas clave, establecer relaciones causales y formular soluciones enfocadas en resultados.

El proceso metodológico se organizó en varias etapas sucesivas, adaptadas al contexto de la política pública minera, con el propósito de garantizar un análisis integral y participativo:

**Análisis de involucrados:** Se realizó una identificación y evaluación detallada de los actores clave del sector, incluyendo instituciones gubernamentales, empresas mineras, comunidades locales y organizaciones no gubernamentales (ONG). Este análisis se enfocó en comprender sus intereses, expectativas y posiciones frente a la política minera, reconociendo la importancia de su participación activa y comprometida en la formulación e implementación de estrategias (Pacheco et al., 2015).

**Árbol de problemas:** Se elaboró un árbol de problemas que permitió estructurar y jerarquizar los principales desafíos existentes en el ámbito minero. Este ejercicio colaborativo, desarrollado con la participación de diversos actores, facilitó la identificación de problemáticas que reflejan de manera precisa las condiciones y preocupaciones del contexto minero en la Zona 7 (Pacheco et al., 2015).

**Árbol de objetivos:** A partir del diagnóstico previo, se construyó un árbol de objetivos orientado a transformar los problemas detectados en resultados esperados. Este instrumento contribuyó a definir una dirección estratégica clara para las acciones futuras, asegurando que las soluciones propuestas fueran coherentes, factibles y alineadas con las necesidades regionales (Pacheco et al., 2015).

**Análisis de alternativas:** En esta fase se evaluaron diferentes estrategias para alcanzar los objetivos establecidos. Se analizaron los beneficios, limitaciones, riesgos y oportunidades de cada opción, considerando los recursos disponibles y las condiciones socioeconómicas y políticas de

la Zona 7, con el fin de sustentar una toma de decisiones informada y contextualizada (Pacheco et al., 2015).

Matriz de planificación (Marco Lógico): Finalmente, la información obtenida se integró en una matriz de marco lógico, que consolidó los elementos esenciales del proyecto: la lógica de intervención, los indicadores verificables, los medios de verificación y los supuestos externos que podrían influir en el éxito de la política pública minera (Pacheco et al., 2015).

## **4. Discusión de resultados**

La investigación desarrollada sobre la minería en la Zona 7 del Ecuador ha permitido identificar una serie de hallazgos relevantes que evidencian la complejidad de las interacciones entre el desarrollo económico, las políticas públicas y los impactos ambientales y sociales derivados de la actividad minera. Esta sección se orienta a examinar dichos resultados a la luz de la literatura existente, con el fin de ofrecer una interpretación más amplia y fundamentada sobre su alcance, significado y pertinencia en el contexto regional y nacional.

### **4.1 Impacto económico de la minería en la Zona 7**

Los resultados obtenidos de los modelos de regresión lineal indican una relación positiva entre la actividad minera y el crecimiento económico en la Zona 7, lo que es coherente con la literatura que destaca el papel crucial de la minería en el desarrollo económico de las regiones (Hidalgo y Hausmann, 2009; Sachs y Warner, 1995). Como se puede apreciar en la Tabla 3, hay una relación entre el crecimiento de pago de patentes mineras con el empleo y la inversión.

**Tabla 3.***Relación de pago de patentes, empleo e inversión*

<b>Año</b>	<b>Patente de conservación minera (USD)</b>	<b>Empleo Directo e Indirecto</b>	<b>Inversión minera (USD)</b>
2020	4 906 004	31 640	7 270 000
2021	4 771 076	31 372	7 300 000
2022	5 054 372	31 807	7 530 000
2023	5 240 932	32 010	7 800 000

*Fuente:* Elaborado por los autores.

Sin embargo, es importante destacar que esta relación no es necesariamente indicativa de un desarrollo equitativo o sostenible. A pesar de contribuir al PIB regional, la minería puede llevar a la concentración de la riqueza y dejar de lado aspectos críticos como la equidad social y la protección ambiental (Stiglitz, 2010).

## **4.2 Regresión en el resto de la economía**

En la Tabla 4, se analizó la relación entre la actividad minera y el VAB en el “Resto de la Economía” en un modelo que consideraba efectos fijos de año (FE). Los coeficientes de la variable de interés, el logaritmo del empleo minero (actividad minera), resultaron ser positivos en las tres especificaciones del modelo (M1, M2 y M3). Sin embargo, ninguno de estos coeficientes fue estadísticamente significativo. Esto significa que, en términos generales, no se encontró una correlación significativa entre un aumento en la actividad minera y un aumento en el VAB en el “Resto de la Economía”.

**Tabla 4**  
*Tabla de regresión lineal resto de la economía*

Variable dependiente	Log (VAB no minero) (Resto de la economía)		
	[M1]	[M2]	[M3]
Variables independientes	FE	RE	GLS
Log (VAB construcción)	0.0233 (0.0278)	0.0233 (0.0414)	-0.00111 (0.0167)
Log (Población)	1.131*** (0.173)	1.131* (0.480)	1.367*** (0.135)
Log (Empleo minero) (ACTIVIDAD MINERA)	0.00852 (0.00969)	0.00852 (0.0133)	-0.000379 (0.00625)
Constante	6.073*** (1.761)	6.659 (5.871)	4.237* (1.657)
Observaciones	271	271	271
N_cantones	38	38	38
R2_overall	0.959	0.997	-
chi2	-	79931.3	211212.8
Efectos fijos año	Si	Si	Si
Efectos fijos cantón	No	Si	Si

*Fuente:* Elaborado por los autores

Este hallazgo es relevante y sugiere que, a nivel general, la actividad minera no está generando encadenamientos productivos sustanciales en otros sectores económicos en la Zona 7. Esta falta de correlación podría deberse a diversas razones, como la falta de diversificación de la economía o la concentración de la actividad minera en la extracción de recursos naturales sin una conexión sólida con otros sectores.

### 4.3 Regresión por sectores económicos

En la Tabla 5 se presenta un análisis desagregado por sectores económicos —primario, secundario y terciario—, lo que permitió profundizar en la comprensión de las relaciones entre la actividad minera y el Valor Agregado Bruto (VAB). Los resultados muestran diferencias significativas entre los sectores, evidenciando que el impacto de la minería varía de manera sustancial según la estructura productiva de cada uno.

**Tabla 5.**

*Tabla de regresión lineal resto de la economía por sector*

Variable dependiente	Log (VAB no minero) Resto de la economía por sector		
	Primario	Secundario	Terciario
	GLS	GLS	GLS
Log (VAB construcción)	-0.129*	0.768***	-0.093***
	(0.0504)	(0.0260)	(0.0157)
Log (Población)	2.186***	-0.193	0.872***
	(0.316)	(0.119)	(0.111)
Log (Empleo minero) (ACTIVIDAD MINERA)	-0.0312	0.00919	0.0124*
	(0.0175)	(0.00875)	(0.00495)
Constante	-11.72**	0.201	4.674***
	(4.177)	(1.571)	(1.390)
Observaciones	271	271	271
N_cantones	38	38	38
R2_overall	-	-	
chi2	46280.6	205341.4	182144.4
Efectos fijos año	Si	Si	Si
Efectos fijos cantón	Si	Si	Si

*Fuente:* Elaborado por los autores.

### *Sector primario*

En este sector, el coeficiente asociado a la actividad minera presenta un signo negativo y carece de significancia estadística en todas las especificaciones del modelo. De igual manera, el coeficiente del logaritmo del VAB de la construcción es también negativo y no significativo. Estos resultados sugieren que la actividad minera no ejerce un efecto relevante sobre el VAB del sector primario, y que la inversión en construcción no se traduce en un incremento de su productividad. Esta ausencia de relación podría reflejar una competencia por recursos naturales, particularmente por el uso de la tierra y el agua, entre la minería y las actividades agrícolas.

### *Sector secundario*

En el caso del sector secundario, el coeficiente de la actividad minera es positivo en todas las especificaciones, aunque alcanza significancia estadística únicamente en el modelo GLS. Esto indica que la minería ejerce un impacto favorable sobre el VAB del sector secundario, especialmente en ramas vinculadas a la manufactura y la industria. Asimismo, el coeficiente del logaritmo del VAB de la construcción resulta positivo y significativo en todas las estimaciones, lo que evidencia que mayores inversiones en construcción se asocian con un aumento del valor agregado industrial.

### *Sector terciario*

En el sector terciario, que agrupa actividades como el comercio, transporte y servicios financieros, la actividad minera presenta coeficientes positivos y estadísticamente significativos en todas las especificaciones del modelo. Esto confirma que la minería tiene un efecto dinamizador sobre el VAB del sector servicios, lo que sugiere la existencia de encadenamientos productivos generados por la demanda de servicios asociados a la minería, tales como transporte, logística, hospedaje y asesoría técnica.

#### **4.4 Análisis de marco lógico**

En el análisis de la política pública minera en la Zona 7, que incluye las provincias de Zamora Chinchipe, Loja y El Oro, se aplicó una metodología basada en el Análisis de Marco Lógico (AFL), conforme a la estructura propuesta por Pacheco et al. (2015). Este enfoque facilitó una evaluación sistemática y enfocada en resultados de las causas y efectos que influyen en esta política.

##### *Análisis de involucrados*

El análisis preliminar se enfocó en la identificación y caracterización de los actores clave vinculados con la política pública minera. Tal como se presenta en la Tabla 6, el estudio consideró la participación de instituciones gubernamentales, empresas mineras, comunidades locales y organizaciones no gubernamentales (ONG). Los resultados evidenciaron una amplia diversidad de intereses, expectativas y posiciones frente a la actividad minera en la Zona 7, lo que pone de manifiesto la complejidad del entorno institucional y social y la multiplicidad de perspectivas que influyen en la gestión del sector.

**Tabla 6**  
*Matriz de análisis de involucrados*

<b>Grupo</b>	<b>Actores</b>	<b>Rol y perspectiva</b>
Instituciones Gubernamentales	Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables	Formulación y supervisión de políticas mineras a nivel nacional.
	Gobiernos Provinciales (Zamora Chinchipe, Loja, El Oro)	Implementación y supervisión de políticas mineras a nivel regional.
	Agencia de Regulación y Control (ARCERNNR)	Regulación y fiscalización de las actividades mineras.
Empresas Mineras	Empresas Mineras Privadas	Exploración y explotación de recursos mineros en la Zona 7.
	Empresas de Servicios para la Industria Minera	Proveedores de servicios y tecnología para las operaciones mineras.
Comunidades Locales	Comunidades Afectadas por la Minería	Residentes locales cuyas vidas y entornos están directamente influenciados por las actividades mineras.
Comunidades Locales	Organizaciones Comunitarias y Ambientales	Grupos que defienden los intereses y derechos de las comunidades afectadas por la minería.
Organizaciones No Gubernamentales (ONG)	ONG Ambientales	Organizaciones que trabajan en la protección del medio ambiente y la promoción de prácticas mineras sostenibles.
Organizaciones No Gubernamentales (ONG)	ONG de Derechos Humanos	Organizaciones que abogan por los derechos de las comunidades locales y la transparencia en la industria minera.
Academia y Expertos	Universidades y Centros de Investigación	Instituciones académicas que pueden aportar conocimientos y análisis críticos sobre la industria minera.
Academia y Expertos	Expertos en Minería y Medio Ambiente	Individuos con experiencia y conocimientos especializados en la industria minera y sus impactos.
Medios de Comunicación	Medios Locales y Nacionales	Actores que pueden influir en la percepción pública y la discusión en torno a la política pública minera.

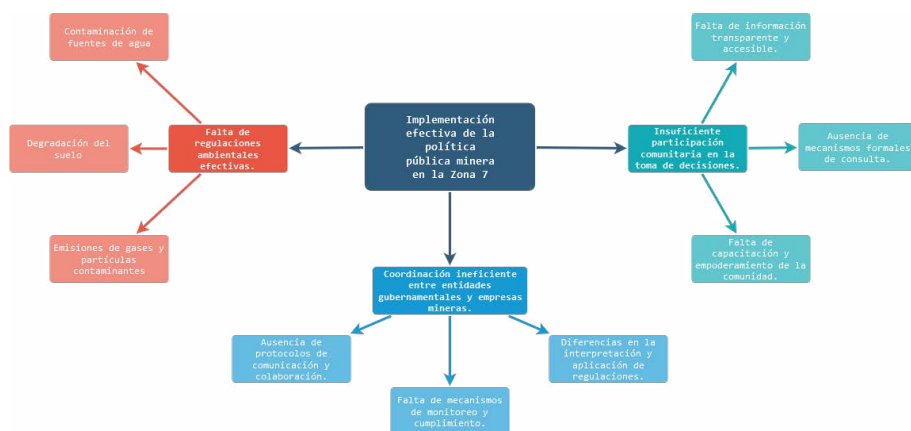
*Fuente:* Elaborado por los autores.

Los actores gubernamentales, entre ellos el Ministerio de Energía y Recursos Naturales No Renovables y los Gobiernos Provinciales, desempeñan un papel esencial en la formulación, regulación y supervisión de las políticas mineras. En contraste, las empresas mineras orientan sus esfuerzos hacia la exploración y explotación de los recursos naturales, priorizando la eficiencia productiva y la rentabilidad. Por su parte, las comunidades locales y las organizaciones ambientales y de derechos humanos actúan en defensa de sus intereses territoriales y ambientales, promoviendo la protección del entorno y el respeto a los derechos colectivos frente a las actividades extractivas.

### Árbol de problemas

A través de la elaboración de un árbol de problemas, se logró identificar los principales desafíos que obstaculizan la implementación efectiva de la política pública minera. Tal como se muestra en la Figura 1, entre los problemas más relevantes se destacan la insuficiencia de regulaciones ambientales efectivas, la escasa participación de las comunidades locales en los procesos de decisión y la débil articulación entre las instituciones gubernamentales y las empresas mineras.

**Figura 1**  
Árbol de problemas

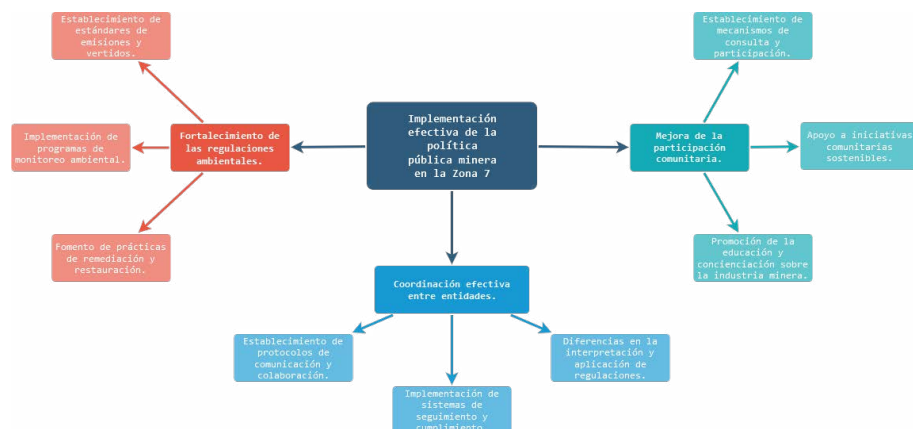


Fuente: Elaborado por los autores

## Árbol de objetivos

A partir de los problemas identificados, en la Figura 2, se elaboró un árbol de objetivos que convirtió estos desafíos en metas concretas y alcanzables. Este proceso proporcionó una dirección clara para futuras acciones, orientando hacia la implementación de regulaciones ambientales más estrictas, el fomento de la participación comunitaria y la mejora de la coordinación interinstitucional.

**Figura 2**  
Árbol de objetivos



Fuente: Elaborado por los autores

## Análisis de alternativas

Se evaluaron diversas estrategias para abordar los objetivos identificados, considerando sus ventajas, limitaciones, riesgos y oportunidades. Las alternativas propuestas en la Tabla 7 se enfocaron en fortalecer las regulaciones ambientales, mejorar la participación comunitaria y garantizar una coordinación eficaz entre las entidades involucradas en la minería.

**Tabla 7**  
Matriz de alternativas evaluadas

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Limitaciones</b>
Fortalecimiento de las regulaciones ambientales	Actualización de Normativas Estándares Ambientales	Establece regulaciones actualizadas y más estrictas para la industria minera, reduciendo los impactos ambientales.	Puede requerir un proceso legislativo prolongado y la cooperación de múltiples entidades gubernamentales.
	Capacitación Ambiental en Empresas Mineras	Mejora la conciencia ambiental y la capacidad de gestión en las empresas mineras, promoviendo prácticas más sostenibles.	Puede requerir inversión de tiempo y recursos significativos por parte de las empresas y posiblemente resistencia a los cambios.
	Incentivos Económicos para Prácticas Ambientalmente Responsables	Ofrece incentivos financieros para fomentar la adopción de prácticas ambientalmente responsables.	Requiere una cuidadosa planificación financiera y supervisión para garantizar la efectividad de los incentivos.
Mejora de la participación comunitaria	Comités de Consulta y Diálogo Comunitario	Facilita un espacio formal para la participación de la comunidad en decisiones relacionadas con la industria minera.	Puede requerir un proceso de establecimiento y mantenimiento, así como garantizar representatividad y transparencia.
	Programas de Educación y Sensibilización Comunitaria	Fortalece la comprensión y la capacidad de la comunidad para participar constructivamente en procesos mineros.	Puede necesitar un compromiso a largo plazo y la adaptación a diversas necesidades y niveles de educación.

<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Limitaciones</b>
	Iniciativas Empresariales Comunitarias Sostenibles	Fomenta el desarrollo económico local y la diversificación de fuentes de ingresos para la comunidad.	Requiere una cuidadosa selección y apoyo continuo para garantizar la sostenibilidad y viabilidad de los proyectos.
Coordinación efectiva entre entidades	Mesas de Coordinación Interinstitucional	Proporciona un foro para la comunicación regular y la resolución de problemas entre entidades involucradas.	Puede requerir acuerdos formales y compromisos de tiempo y recursos.
	Herramientas de Gestión de Información y Monitoreo Compartido	Facilita la colaboración y el seguimiento efectivo de actividades entre entidades.	Puede requerir inversión en tecnología y capacitación para su implementación y mantenimiento.
	Indicadores de Rendimiento y Seguimiento de Cumplimiento	Proporciona una base objetiva para evaluar el desempeño y la efectividad de las acciones de cada entidad.	Requiere un diseño cuidadoso y consenso entre las partes involucradas.

*Fuente:* Elaborado por los autores.

## **4.5 Implicaciones y políticas públicas**

Los resultados obtenidos a partir de las regresiones lineales ofrecen valiosas implicaciones para el diseño y fortalecimiento de las políticas públicas en la Zona 7 del Ecuador. En primer lugar, evidencian la urgencia de fomentar la diversificación productiva y de consolidar encadenamientos económicos más robustos entre la actividad minera y los demás sectores. Para alcanzar un desarrollo regional equitativo y sostenible, resulta fundamental que los beneficios de la minería no se concentren únicamente en el sector terciario, sino que también impulsen al sector primario y secundario, promoviendo una mayor integración económica.

Una estrategia viable podría orientarse hacia la inversión en infraestructura y tecnología, con el objetivo de estimular la generación de empleo y el crecimiento de actividades vinculadas a la minería, como la manufactura, la agroindustria y los servicios logísticos. Asimismo, es indispensable asegurar una gestión ambiental responsable, que contemple la preservación de los recursos naturales y la mitigación de los impactos negativos sobre el entorno y las comunidades locales.

## 5. Conclusiones

A partir del análisis de las regresiones lineales que examinan la relación entre la actividad minera y el Valor Agregado Bruto (VAB) del “Resto de la Economía” en la Zona 7 del Ecuador, se obtuvieron resultados que ofrecen una comprensión más profunda sobre la interacción entre la minería y el desarrollo económico regional. Estos hallazgos proporcionan insumos valiosos para la formulación de políticas públicas orientadas hacia un modelo de desarrollo más diversificado y sostenible.

Los resultados presentados en la Tabla 1 muestran que, de manera general, no existe una correlación estadísticamente significativa entre el incremento de la actividad minera y el crecimiento del VAB en el resto de los sectores económicos. Los coeficientes de la variable “Actividad Minera” no resultaron significativos en ninguna de las especificaciones del modelo, lo que sugiere que la minería no está generando encadenamientos productivos sólidos con otras ramas de la economía en la región. Esta ausencia de relación puede deberse a la concentración de la actividad extractiva en la obtención de recursos naturales, sin una integración efectiva con los sectores productivos locales.

Al desagregar los resultados por sectores económicos (ver Tabla 3), se evidencian diferencias sustanciales. En el sector secundario —que comprende la manufactura y la industria— se identificó una correlación positiva y estadísticamente significativa entre la minería y el VAB, lo que sugiere que la demanda de insumos y servicios vinculados a la construcción y la infraestructura está generando efectos favorables. En contraste, en el sector primario, asociado principalmente a la agricultura, la relación fue negativa y no significativa, lo cual podría reflejar una

competencia por recursos naturales, especialmente por tierra y agua. Finalmente, en el sector terciario, que agrupa actividades de comercio, transporte y servicios financieros, se observó una correlación positiva y significativa con la actividad minera, indicando la presencia de encadenamientos productivos que fortalecen el dinamismo del sector servicios a través de la demanda generada por la minería.

El análisis integral de la política pública minera en la Zona 7 del Ecuador, que comprende las provincias de Zamora Chinchipe, Loja y El Oro, evidenció una compleja red de actores, intereses y desafíos que reflejan la necesidad de alcanzar un equilibrio entre el crecimiento económico, la sostenibilidad ambiental y la equidad social. A través de la aplicación del Análisis de Marco Lógico, se identificaron los principales problemas y se definieron objetivos estratégicos orientados al fortalecimiento de la regulación ambiental, la participación comunitaria y la coordinación interinstitucional. Este enfoque permitió establecer un marco coherente para el diseño de políticas mineras más efectivas y sostenibles, resaltando la importancia de un enfoque participativo e integral que garantice una gestión justa y equitativa de la actividad minera en la región.

Los resultados obtenidos ponen de manifiesto la complejidad de la relación entre la minería y el desarrollo económico en la Zona 7, aportando elementos clave para la formulación de políticas públicas. Para promover un desarrollo más equitativo y sostenible, se requiere impulsar la diversificación económica y el fortalecimiento de los encadenamientos productivos entre la minería y otros sectores. Esto puede lograrse mediante la inversión en infraestructura, el fomento de la manufactura y la agricultura, y la adopción de prácticas de gestión sostenible de los recursos naturales. Las políticas públicas deben, por tanto, adaptarse a las particularidades de cada sector económico y orientarse hacia un modelo que armonice el progreso productivo con la preservación ambiental y el bienestar de las comunidades locales.

Es importante reconocer las limitaciones del estudio, especialmente en lo referente a la disponibilidad y calidad de los datos, un aspecto que puede incidir en la precisión de los resultados, particularmente en contextos de regiones mineras en desarrollo. En cuanto a futuras líneas de investigación, resultaría pertinente analizar el impacto de la minería a

largo plazo en la Zona 7, considerando no solo los aspectos económicos, sino también las dimensiones ambientales y sociales en un horizonte temporal más amplio. Asimismo, sería valioso profundizar en las percepciones y experiencias de las comunidades locales, empleando metodologías cualitativas, como entrevistas y estudios de caso, que permitan comprender con mayor profundidad la interacción entre la población y la industria minera.

## Referencias

- Almeida, M. D. (2019). *Estudio de caso sobre la gobernanza del sector minero en el Ecuador*.
- Alonso, V., Ayala, M., y Chamas, P. (2020). *Compensaciones por pérdida de biodiversidad y su aplicación en la minería: los casos de la Argentina, Bolivia (Estado Plurinacional de), Chile, Colombia y el Perú*.
- Benítez Narváez, R. M., Capa Benítez, L. B., y Capa Tejedor, M. E. (2019). La Zona 7- Ecuador hacia el desarrollo de ciudades intermedias. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(5), 356–361.
- Bobby Banerjee, S. (2001). Corporate environmental strategies and actions. *Management Decision*, 39(1), 36–44.
- Bridge, G. (2004). Contested terrain: mining and the environment. *Annu. Rev. Environ.*
- Bury, J. (2004). Livelihoods in transition: transnational gold mining operations and local change in Cajamarca, Peru. *Geographical Journal*, 170(1), 78–91.
- Calderón Robles, P. V. (2020). *Estado actual de la minería de oro en Ecuador: gran minería vs minería artesanal*. Universitat Politècnica de Catalunya.
- Estupiñan, R., Romero, P., García, M., Garcés, D., y Valverde, P. (2021). La minería en Ecuador. Pasado, presente y futuro. *Boletín geológico y minero*, 132(4).
- Frankfort-Nachmias, C., Leon-Guerrero, A., y Davis, G. (2019). *Social statistics for a diverse society*. Sage Publications.
- González, O. U., Molina, R. G., y Patarroyo, D. F. (2019). Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo, una revisión teórica desde la minería colombiana. *Revista venezolana de Gerencia*, 24(85).

- Herrmann, C. J., y Zappettini, E. O. (2014). *Recursos minerales, minería y medio ambiente*.
- Hidalgo, C. A., y Hausmann, R. (2009). The building blocks of economic complexity. *Proceedings of the national academy of sciences*, 106(26), 10570–10575.
- Hilson, G. (2002). Small-scale mining and its socio-economic impact in developing countries. 26, 3–13.
- Kemp, D., Owen, J. R., Gotzmann, N., y Bond, C. J. (2011). Just relations and company– community conflict in mining. *Journal of Business Ethics*, 101, 93–109.
- Landa Arroyo, Y. (2019). Los recursos mineros en las cadenas globales de valor. *Problemas del desarrollo*, 50(199), 31–58.
- Latorre, S., Farrell, K. N., y Martínez-Alier, J. (2015). The commodification of nature and socio-environmental resistance in Ecuador: An inventory of accumulation by dispossession cases, 1980–2013. *Ecological Economics*, 116, 58–69.
- López, L. S., y Useche, A. O. (2022). Perspectivas del Modelo de Negocio de la Industria Minera Global. *Objetivos de Desarrollo Sostenible*, 2(2), 78–88.
- Massa-Sánchez, P., del Cisne Arcos, R., y Maldonado, D. (2018). L-SMSC: ASE.
- McMahon, G., y Remy, F. (2001). *Large mines and the community: socioeconomic and environmental effects in Latin America, Canada, and Spain*. Idrac.
- Miranda, M., Blanco Uribe Q, A., Hernández, L., Ochoa G, J., y Yerena, E. (1998). *All that glitters is not gold: balancing conservation and development in Venezuela's frontier forests*. World Resources Institute.
- Ocman Azueta, C. (2019). *Minería, medio ambiente y desarrollo. Canadá hoy: economía, recursos naturales, ciencia y tecnología*.
- Pacheco, J. F., Ortigón, E., y Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*.
- Rea Toapanta, A. R. (2017). Política minera y sostenibilidad ambiental en Ecuador. *FIGEMPA: Investigación y Desarrollo*, 4(2), 41–52.
- Resour., 29, 205–259.

- Ríos, R. V. (2018). Minería en América Latina y el Caribe, un enfoque socioambiental. *Revista UDCA Actualidad y Divulgación Científica*, 21(2), 617–631.
- Sachs, J. D., y Warner, A. (1995). *Natural resource abundance and economic growth*.
- Sonter, L. J., Moran, C. J., Barrett, D. J., y Soares-Filho, B. S. (2014). Processes of land use change in mining regions. *Journal of Cleaner Production*, 84, 494–501.
- Stiglitz, J. E. (2010). *Cómo hacer que funcione la globalización*. Taurus.
- Vásconez Carrasco, M., y Torres León, L. (2018). Minería en el Ecuador: sostenibilidad y licitud. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 6(2), 83–103.
- Vilela-Pincay, W., Espinosa-Encarnación, M., y Bravo-González, A. (2020). La contaminación ambiental ocasionada por la minería en la provincia de El Oro. *Estudios de la Gestión: revista internacional de administración*, 8, 210–228.
- Yakovleva, N. (2017). *Corporate social responsibility in the mining industries*. Routledge.
- Zambrano Noles, S. P., Goyas Céspedes, L., y Serrano Cayamcela, J. (2018). Políticas públicas en defensa de la naturaleza, casuística y penalidad en Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 234–250.
- Zilio, M. C., y D’Amico, G. (2022). *Johannesburgo (Sudáfrica): el legado de la explotación aurífera*.



# Capítulo 3

---

## ***Fintech* en el fortalecimiento comercial de los microempresarios del centro comercial popular El Salto, Latacunga**

*Fernando Neptalí Terán-Guerrero*<sup>5</sup>

*César Andrés Guerrero-Velástegui*<sup>6</sup>

*Fernanda Elizabeth Albán-Molina*<sup>7</sup>

*Verónica Murgueitio-Reyes*<sup>8</sup>

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE21250446>



---

<sup>5</sup> Docente Investigador, Instituto Superior Tecnológico Vicente León, Universidad Técnica, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0002-6454-482X>. [nandot28@gmail.com](mailto:nandot28@gmail.com).

<sup>6</sup> Docente Investigador, Universidad Técnica Ambato, Ecuador. <https://orcid.org/0000-0001-8482-7205>. [ca.guerrero@uta.edu.ec](mailto:ca.guerrero@uta.edu.ec).

<sup>7</sup> Docente Investigador, Instituto Superior Tecnológico Vicente León, Ecuador. <https://orcid.org/0009-0002-1083-153X>. [felizabethalban@gmail.com](mailto:felizabethalban@gmail.com).

<sup>8</sup> Docente Investigador, Instituto Superior Tecnológico Vicente León, Ecuador. <https://orcid.org/0009-0002-5222-2265>. [veromure@gmail.com](mailto:veromure@gmail.com).

## Resumen

El estudio analizó el impacto de las *fintech* en el fortalecimiento comercial de los microempresarios del Centro Comercial Popular El Salto, enfocándose en cómo la adopción de estas tecnologías optimizó procesos, mejoró la gestión financiera y atrajo nuevos clientes. La metodología fue mixta, con un enfoque descriptivo, basado en encuestas aplicadas a 71 microempresarios para evaluar su conocimiento y uso de herramientas *fintech*. Los resultados revelaron un desconocimiento general sobre estas soluciones, generando temor hacia la digitalización. No obstante, la mayoría reconoció su importancia para mejorar la competitividad. En la discusión, se destacó que el acceso limitado a tecnologías y la falta de capacitación fueron barreras significativas. Las conclusiones subrayaron que la adopción de *fintech* podría ofrecer ventajas competitivas al optimizar operaciones y permitir la integración en modelos comerciales modernos.

## 1. Introducción

En el contexto económico presente, las empresas de tecnología financiera (*fintech*) han surgido como actores disruptivos en el sector financiero a nivel mundial, donde estas compañías están cambiando la manera en que se gestionan los servicios financieros, afectando desde la banca tradicional hasta los sistemas de pagos y préstamos. De acuerdo con Cardozo (2018), el término *fintech* hace referencia al uso de tecnología en los servicios financieros, lo que supone una oportunidad para que las empresas implementen innovaciones tecnológicas.

Desde otra perspectiva, el organismo responsable de garantizar la permanencia financiera en Europa (FSB, 2019) señala que la *fintech* se concreta como una “innovación tecnológica en los servicios financieros, que puede generar nuevos modelos de negocio, aplicaciones, procesos o

productos, con un impacto considerable en la oferta de dichos servicios” (p. 21). Esto plantea la necesidad de analizar cómo la *fintech* podría contribuir al fortalecimiento comercial de los microempresarios, quienes enfrentan el desafío de adaptarse a la era de la información y que, a través de estas herramientas tecnológicas, las microempresas pueden optimizar sus procesos, mejorar las relaciones con clientes y empresas y, en consecuencia, aumentar su productividad y crecimiento comercial mediante soluciones financieras innovadoras.

En el caso de los microempresarios del Centro Comercial Popular El Salto, se enfrentan a desafíos relacionados con los costos de implementación y el uso de herramientas tecnológicas, donde muchos de estos empresarios no consideran que el hecho de no contar con sistemas actualizados genera gastos adicionales que podrían evitarse si invirtieran en tecnologías nuevas que les permitieran automatizar sus procesos. Por este motivo, es importante destacar que solo una minoría de los establecimientos en el Centro Comercial Popular El Salto acepta pagos electrónicos y móviles y esto ha limitado la agilidad en los procesos de compra, afectando la experiencia del cliente y, como consecuencia, impidiendo fomentar la fidelidad de los consumidores.

Por ello, resulta fundamental que los microempresarios adopten soluciones tecnológicas financieras para optimizar tanto sus operaciones como la gestión de sus recursos, y la implementación de tecnologías que les faciliten el tratamiento de la información de tareas como la contabilidad, la facturación y el control de inventarios les permitiría mejorar la planificación, el monitoreo y el manejo de sus finanzas, ya que, actualmente, esto no se lleva a cabo debido a la falta de habilidades en el uso de estas herramientas y al limitado conocimiento financiero que poseen estos empresarios.

En el ámbito local, nacional y regional, la implementación de tecnologías financieras es clave para conservar la competitividad. Estas herramientas *fintech* proporcionan a los microempresarios soluciones que mejoren su capacidad de atraer nuevos clientes, agilizar sus métodos y competir en un mercado cada vez más digitalizado.

Analizar cómo estas tecnologías están siendo implementadas en entornos específicos, como es el Centro Comercial Popular El Salto, que

permite identificar estrategias y prácticas efectivas que otros actores del sector podrían replicar para obtener mejores resultados.

El objetivo es analizar el impacto que tendría la implementación de herramientas *fintech* en el fortalecimiento comercial de los microempresarios que operan en el Centro Comercial Popular El Salto, donde este estudio busca evaluar cómo la adopción de soluciones tecnológicas financieras puede influir en la optimización de procesos, la atracción de nuevos clientes, la mejora en la gestión financiera y el aumento de la competitividad en un mercado cada vez más digitalizado.

## 2. Revisión de literatura

### 2.1 Conceptualización de las fintech

La innovación en el ámbito financiero, conocida como *fintech*, explica González-Páramo (2017), ha adquirido una relevancia considerable en los últimos años, donde esta tecnología ha revolucionado la forma en que se realizan las operaciones financieras, facilitando una mayor inclusión financiera a nivel global. Como afirman Huang et al. (2019), uno de los principales motores de la *fintech* es la transformación digital, que ha permitido a nuevas empresas incursionar en el sector financiero, brindando servicios innovadores que antes estaban dominados por grandes instituciones bancarias.

Un ejemplo claro es la tecnología *blockchain*, que ha posibilitado la creación de criptomonedas y contratos inteligentes, eliminando la necesidad de intermediarios y mejorando la seguridad en las transacciones (Swan, 2015). El término *fintech* hace referencia al uso de tecnologías para optimizar los servicios financieros, abarcando desde la banca móvil y los pagos digitales hasta los préstamos entre particulares (P2P) y las criptomonedas (Gomber et al., 2017).

Explican Duan et al. (2018) que la innovación está transformando el sector financiero al cuestionar los modelos bancarios convencionales y proporcionar soluciones más rápidas, eficaces y adaptadas a las necesidades individuales. Mencionan Tapscott y Tapscott (2016), que las *fintech* están sustituyendo paulatinamente a las empresas financieras tradicio-

nales, ya que ofrecen una experiencia de usuario superior y soluciones financieras más eficientes. King (2012) afirma en su libro *Bank 3.0: Why Banking Is No Longer Somewhere You Go, But Something You Do*, que “La tecnología está habilitando a los bancos para proporcionar servicios financieros en tiempo real a cualquier hora del día, en cualquier lugar y a través de cualquier dispositivo” (p. 4).

Skinner (2014) sostiene que las tecnologías digitales en la banca representan no solo una mejora gradual, sino un cambio fundamental en la manera en que las personas llevan a cabo transacciones financieras y en cómo las empresas ofrecen sus servicios financieros. Ozili y Syed explica en su artículo “Financial Inclusion and Fintech Research in India: A Review” (2024): “La fintech ha mejorado significativamente la inclusión financiera al proporcionar servicios financieros asequibles y accesibles a personas que anteriormente no tenían acceso a ellos” (p. 5).

Entre las áreas principales del *fintech* se encuentran:

- Pagos y transferencias: Soluciones digitales para realizar pagos y transferencias de dinero de manera más rápida, segura y conveniente. Ejemplos de estas soluciones son PayPal, Stripe, TransferWise, entre otros.
- Préstamos y financiamiento: Plataformas que ofrecen préstamos y financiamiento de forma rápida y con superiores tasas de interés que los bancos tradicionales. Ejemplos de estas soluciones son LendingClub, Kabbage, OnDeck, entre otros.
- Gestión de inversiones: Herramientas y plataformas que permiten invertir y gestionar inversiones de manera más eficiente y accesible. Ejemplos de estas soluciones son Robinhood, Acorns, Wealthfront, entre otros.
- Criptomonedas y blockchain: tecnologías que permiten el intercambio de valor y la realización de transacciones de manera descentralizada y segura.
- Seguros: Ofrecen soluciones digitales para la contratación y gestión de seguros de manera más rápida y sencilla. Ejemplos de estas soluciones son Lemonade, Metromile, PolicyGenius, CoverWallet y Oscar Health, entre otros.

## 2.2 Tipos de fintech relevantes

Existen varios tipos de *fintech*, cada uno enfocado en resolver necesidades específicas de la industria financiera y de los consumidores (ver Tabla 1):

**Tabla 1.**  
*Tipos de Innovación en las organizaciones*

Tipo	Características	Autor
Pagos móviles y transferencias	Plataformas que permiten a los clientes hacer pagos y transferencias desde sus dispositivos móviles.	Liu et al. (2020)
Crowdfunding	Plataformas que vinculan a inversores con emprendedores que requieren financiamiento.	Belleflamme et al. (2014)
Robo-advisory	Plataformas que proporcionan asesoramiento financiero automatizado utilizando algoritmos y análisis de datos.	Barber et al. (2022)
Criptomonedas	Monedas digitales descentralizadas que utilizan criptografía para asegurar la protección de las transacciones.	Narayanan et al. (2016)
Blockchain	Tecnología que permite la creación de registros digitales inmutables y transparentes, utilizados en transacciones financieras y criptomonedas.	Swan, (2015)
Insurtech	Nuevas empresas y <i>startups</i> que emplean tecnología para proporcionar soluciones innovadoras en el sector de seguros.	Huang et al. (2020)
Préstamos P2P	Los préstamos P2P, también conocidos como préstamos entre personas, están en el corazón de la revolución <i>fintech</i> .	Uña et al. (2023).
Gestión de finanzas personales	Las aplicaciones de gestión de finanzas personales han sido una de las primeras <i>fintech</i> que se han popularizado. Según un informe de Statista (2020), se espera que el sector mundial de software de gestión financiera personal alcance los 1 400 000 000 de dólares en 2023.	Sanchez-Moya-no y Shrimali (2021).

Seguros	La tecnología de manejo de seguros, que incluye inteligencia artificial, telemática, análisis de datos y automatización, entre otros, se utiliza para mejorar la precisión en la evaluación del riesgo, la personalización de seguros, la reducción de gastos administrativos y la mejora de la eficiencia en el proceso de reclamaciones.	Saldarriaga He- nao et al. (2020).
---------	--	---------------------------------------

*Fuente:* Elaboración propia con información de Barber et al. (2022), Belleflamme et al. (2014), Huang et al. (2020), Liu et al. (2020), Narayanan et al. (2016), Saldarriaga He-  
nao et al. (2020), Sanchez-Moyano & Shrimali (2021), Swan (2015), Uña et al. (2023).

### 3. Metodología

La investigación titulada “Impacto de las Fintech en el Fortalecimiento Comercial de los Microempresarios del Centro Comercial Popular El Salto, Latacunga” se orientó hacia un enfoque mixto dada la naturaleza de los objetivos y la necesidad de comprender con detalle el impacto de las *fintech* en estos negocios. Según Hernández-Sampieri et al. (2014), el enfoque mixto es apropiado cuando se busca una comprensión completa y detallada de un fenómeno, ya que permite combinar la profundidad del análisis cualitativo con la objetividad y generalización que ofrecen los métodos cuantitativos.

En este caso, el objetivo del estudio fue examinar cómo la adopción de tecnologías *fintech* impactó en el fortalecimiento comercial, lo que requirió la recopilación de datos observables relacionados con aspectos como el proceso de ventas, la eficiencia operativa en términos de tiempo y costos, y el acceso a nuevos mercados.

Se empleó un enfoque empírico-analítico, ya que se enfocó en recolectar datos reales y tangibles sobre el uso de *fintech* y su efecto en el fortalecimiento de los microempresarios. El estudio se basó en la observación y análisis de datos con el fin de identificar patrones, conexiones y tendencias que contribuyeran a una comprensión más profunda del fenómeno investigado.

El tipo de investigación utilizada en este estudio fue de naturaleza descriptiva, donde la decisión de optar por un enfoque descriptivo se basó en varios factores importantes que estuvieron en sintonía con los

objetivos y la naturaleza del proyecto, permitiendo así un análisis detallado de los aspectos que se querían investigar.

El grupo demográfico examinado fue finito, ya que estuvo compuesto por un número limitado de elementos, en este caso, los propietarios de los diferentes negocios presentes en el Centro Comercial Popular El Salto. Con base en esto, se decidió realizar una encuesta a la totalidad de esta población, lo que implicó la elección de un muestreo censal que abarcó un total de 131 participantes en la investigación, de los cuales se obtuvo que 71 participaran en este estudio.

La investigación utilizó una encuesta como principal instrumento de recolección de datos, administrada en formato en línea a los microempresarios del Centro Comercial Popular El Salto, en Latacunga. Las preguntas fueron diseñadas para abordar aspectos clave del impacto de las *fintech* en el fortalecimiento comercial, como el proceso de ventas, la eficiencia operativa y el acceso a nuevos mercados.

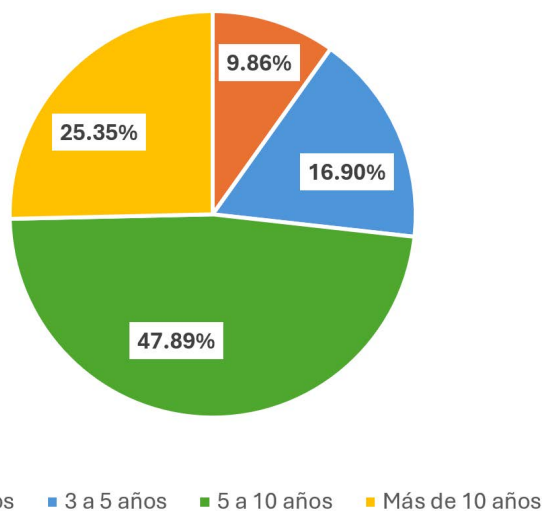
Para realizar este estudio, fue esencial emplear tanto fuentes primarias como secundarias y seleccionar los instrumentos adecuados para la recopilación de datos, por lo que se optó por la encuesta como técnica de investigación, utilizando un cuestionario en formato online como herramienta de recolección.

Los datos obtenidos fueron analizados mediante herramientas estadísticas básicas y análisis manual de los comentarios cualitativos; esto permitió obtener una visión general y sistemática de las percepciones de los dueños de comercios respecto al uso de tecnologías *fintech* y su influencia en el fortalecimiento comercial.

## 4. Resultados

### 4.1 Tiempo de operación del comercio

El diagnóstico realizado muestra que el 47.89 % (34) de los comerciantes tienen entre 5 y 10 años de experiencia en su actividad comercial, mientras que más de 10 años, un 25.35 % (18), seguido de 3 a 5 años, el 16.90 % (12). Esto indica que la mayoría posee una sólida experiencia en operaciones comerciales. Por otro lado, solo el 9.86 % (7) afirma tener menos de 3 años en este rubro, como se presenta en la siguiente figura.

**Figura 1***Tiempo de operación del comercio*

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

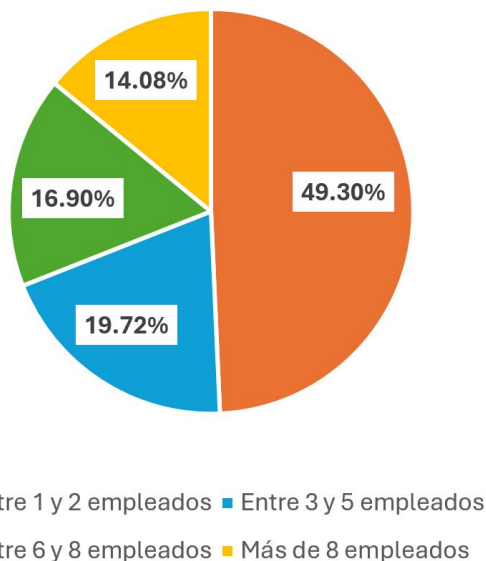
La distribución del tiempo de operación de los comercios, destacando que la mayoría de los comerciantes tiene más de 5 años de experiencia en su actividad, lo que refleja una base sólida de conocimiento y práctica en el sector.

#### **4.2 ¿Cuántos empleados tiene actualmente en su negocio?**

La Figura 2 muestra que el 49.30 % (35) de los comerciantes cuenta entre 1 y 2 empleados en sus negocios, mientras que un 19.72 % (14) tiene un máximo de 3 y 5 empleados; seguido, entre 6 y 8 empleados, se tiene un 16.90 % (12) y, más de 8 empleados, solo el 14.08 % (10).

Esto se debe a que sus negocios son pequeños y no pueden permitir la contratación de más personal. Para la mayoría de los comerciantes, es fundamental contar con al menos una persona que les asista en ventas y otra para la gestión administrativa y contable.

**Figura 2**  
Empleados de la empresa



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

La distribución del número de empleados en los negocios refleja que la mayoría de los comerciantes tienen entre 1 y 2 empleados, lo cual es característico de negocios pequeños que requieren asistencia en áreas clave como ventas y gestión administrativa, pero no cuentan con los recursos para contratar más personal.

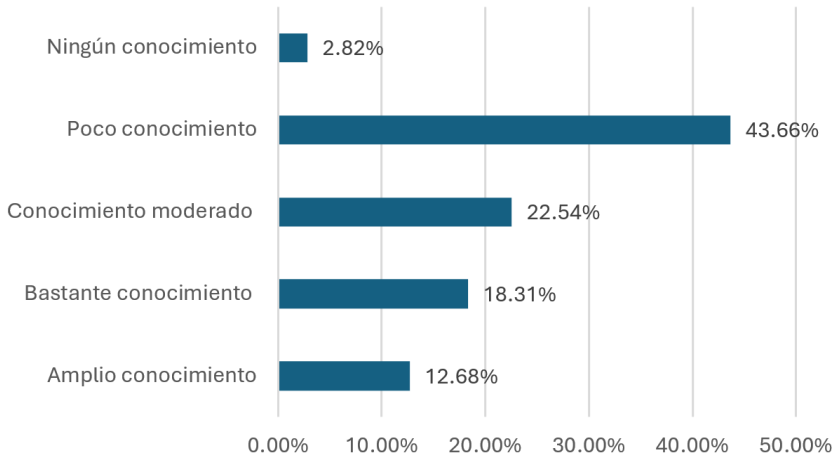
#### 4.3 Según su grado de familiaridad con el tema, ¿cuánto sabe sobre las fintech y las soluciones tecnológicas financieras?

En el marco de la investigación, se ha encontrado que un 43.66 % (31) de los encuestados tiene un conocimiento limitado sobre las *fintech*. Por otro lado, el 22.54 % (16) afirma saber algo sobre estas herramientas, ya que conocen su utilidad, aunque no pueden ofrecer una definición clara.

Bastante conocimiento en *fintech* en un 18.31 % (13) y solo un 12.68 % (9) reconoce que tiene un conocimiento más profundo y utiliza estas

herramientas ocasionalmente, lo que sugiere que, en general, para los comerciantes, las *fintech* representan una oportunidad de innovación para sus negocios.

**Figura 3**  
*Nivel Conocimiento Fintech*



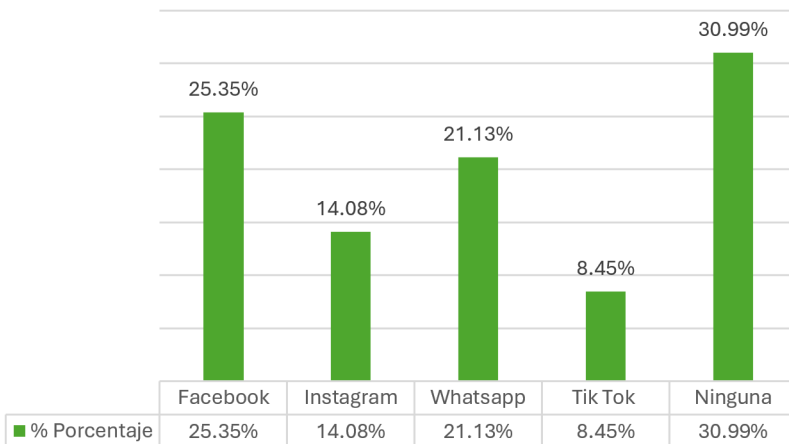
*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

El nivel de conocimiento de los comerciantes sobre las *fintech*, mostrando que la mayoría tiene un conocimiento limitado o básico sobre estas herramientas, lo que sugiere que, aunque reconocen su utilidad, aún no están completamente familiarizados con su funcionamiento y aplicación en sus negocios.

#### **4.4 ¿Qué tipo de plataforma digital ha utilizado para promocionar o vender sus productos?**

En términos de tipos de plataformas, el 25.35 % (18) de los encuestados indica que prefiere Facebook, mientras que un 21.13 % (15) opta por WhatsApp, e Instagram, el 14.08 % (10), citando que son más fáciles de utilizar y más accesibles para los clientes. Sin embargo, el 30.99 % afirma que no utilizan ninguna de estas plataformas debido a que no les resulta posible.

**Figura 4**  
Tipo de Plataformas



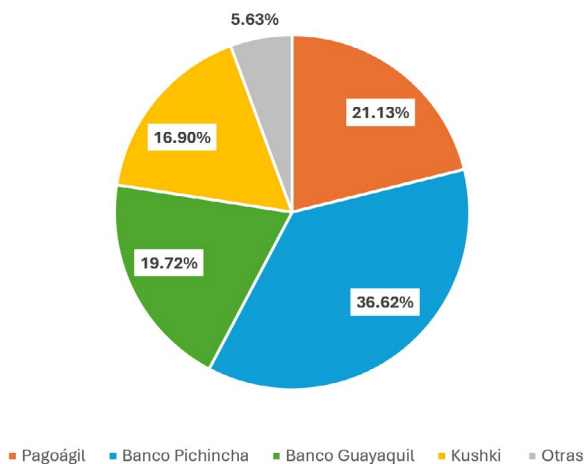
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

La Figura 4 muestra las plataformas digitales preferidas por los comerciantes para promocionar o vender sus productos. Un porcentaje significativo de comerciantes no utiliza ninguna de estas plataformas, lo que sugiere limitaciones en el acceso o en la adopción de herramientas digitales para la promoción de sus negocios.

#### 4.5 ¿Podría indicar qué aplicaciones de pago móvil ha utilizado en su negocio?

En lo que respecta a las aplicaciones de pago, Banco del Pichincha muestra un uso considerable, siendo empleada por el 36.62 % (26) de los encuestados; seguido de Pagóagil con el 21.13 % (15), luego el Banco de Guayaquil con el 19.72% (14) y la aplicación Kushki con el 16.90 % (12). Sin embargo, un 5.63% (4) no ha usado aplicaciones móviles y todavía prefiere realizar transacciones tradicionales, principalmente por motivos de seguridad y falta de familiaridad con los procesos involucrados.

**Figura 5**  
*Aplicaciones de pago móvil*



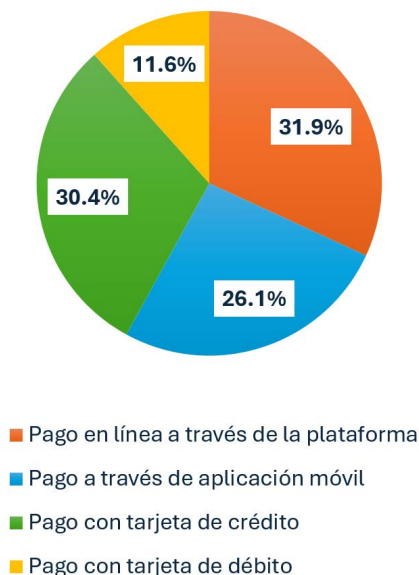
*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

Se presentan las aplicaciones de pago móvil más utilizadas por los comerciantes, destacando que el Banco del Pichincha es la opción más popular, seguido de otras plataformas como Pagoágil, Banco de Guayaquil y Kushki.

#### **4.6 ¿Qué tipo de opciones de pago electrónico o móvil ofrece en su negocio?**

Se ha constatado que el 66 % de los comerciantes que han utilizado pagos electrónicos expresan que les generan inseguridad y muchos aseguran carecer de los conocimientos adecuados. Solo un 10 % menciona que utiliza transacciones a través de plataformas móviles y afirma que estas opciones les han ayudado a incrementar sus ventas.

**Figura 6**  
Pago electrónico



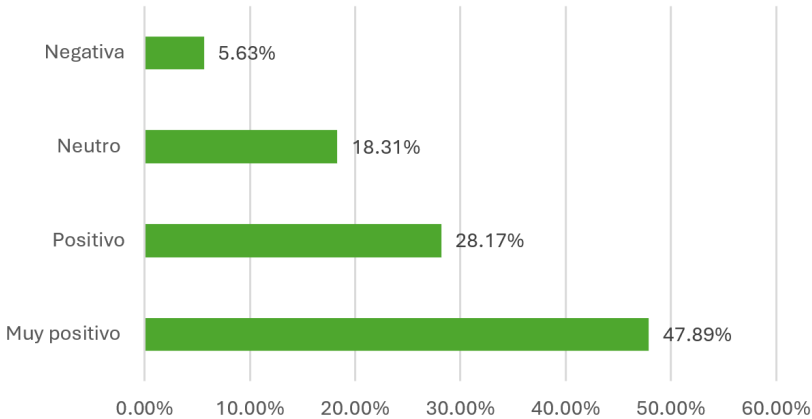
*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

La Figura 6 muestra las opciones de pago electrónico o móvil utilizadas por los comerciantes, evidenciando que, aunque una mayoría expresa inseguridad y falta de conocimiento sobre estos métodos.

#### 4.7 ¿En qué medida considera que sus clientes aceptarían los métodos de pago electrónicos o móviles?

El 76.06 % (54) de los comerciantes reconoce que la aceptación de métodos de pago electrónicos o móviles sería muy beneficiosa, ya que muchos clientes actualmente prefieren realizar pagos electrónicos en lugar de pagos en efectivo. Esto les permite tener un mayor control sobre sus ventas. Sin embargo, expresan la necesidad de aprender más sobre estas herramientas para utilizarlas de manera segura. Solo un 5.63 % (4) opina que no es recomendable, ya que han oído de muchas estafas relacionadas con los pagos electrónicos y prefieren realizar transacciones en efectivo.

**Figura 7**  
Aceptación de sus clientes



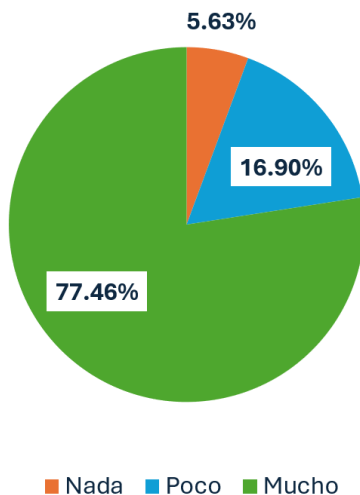
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

La Figura 7 muestra la percepción de los comerciantes sobre la aceptación de métodos de pago electrónicos o móviles por parte de sus clientes, donde la mayoría considera que estos métodos serían muy beneficiosos, ya que los clientes prefieren pagos electrónicos, lo que facilita el control de las ventas.

#### **4.8 ¿Piensa que la implementación de las fintech aumentará la cantidad de clientes o las ventas en su negocio?**

El 77.46 % de las personas encuestadas considera que la adopción de las *fintech* incrementará el número de clientes, ya que los negocios ofrecerán diversas opciones de pago que facilitarán la actividad comercial. Un 16.90 % ve esta estrategia como positiva, aunque enfatiza la necesidad de recibir capacitación en el uso de estas herramientas para evitar errores en las transacciones y conservar a los clientes.

**Figura 8**  
Implementación de *fintech*



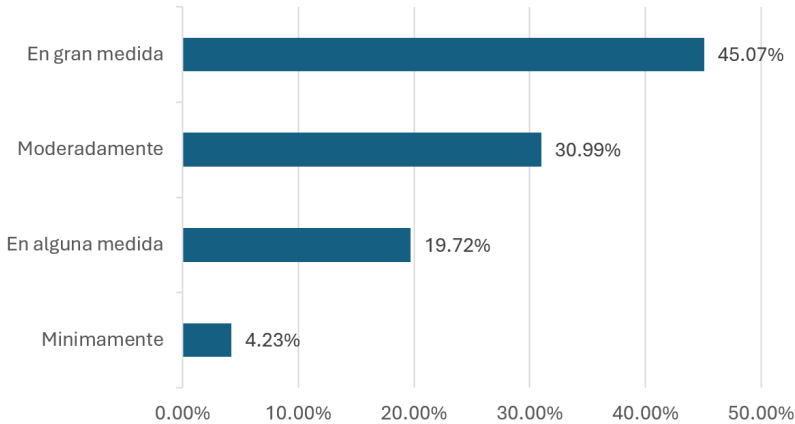
Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

La Figura 8 muestra que la mayoría de los comerciantes cree que la implementación de las *fintechs* contribuirá a aumentar el número de clientes, al ofrecer opciones de pago más convenientes.

#### **4.9 ¿En qué grado considera que las *fintech* pueden ayudar a fortalecer su negocio en el Centro Comercial Popular El Salto, Latacunga?**

El 76.06 % de los encuestados sostiene que el uso de *fintech* fortalecerá el comercio de sus negocios en el Centro Comercial San Andresito, ya que estas soluciones tecnológicas son fundamentales en el ámbito comercial actual, estas reconocen la importancia de capacitarse y aprender a utilizarlas para mantenerse al día con la tecnología digital. Por otro lado, el 4.23 % señala que no solo es crucial implementar estas herramientas, sino también utilizarlas de manera efectiva y convertirlas en una estrategia de marketing.

Esto implica integrar capacitación en marketing digital para aumentar su visibilidad en el entorno comercial local.

**Figura 9***Fortaleciendo las tecnologías de fintech*

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

Explica las percepciones de los comerciantes sobre el potencial de las *fintech* para fortalecer sus negocios, destacando que la mayoría considera crucial el uso de estas tecnologías en el contexto comercial actual.

El análisis socioeconómico de los comerciantes revela que, a pesar de tener una trayectoria considerable en sus actividades económicas, la mayoría opera pequeños negocios, donde esta situación se debe, en gran parte, a la falta de oportunidades de crecimiento, que a menudo está relacionada con la escasez de recursos financieros, limitando así su desarrollo económico. Según Mora Cornejo (2022), el sector financiero en Latinoamérica no brinda el apoyo necesario a las pequeñas y medianas empresas (pymes), que dependen en gran medida de financiamiento externo. Sin embargo, uno de los principales obstáculos que enfrentan para acceder a estos recursos son las elevadas tasas de interés, lo que dificulta su sostenibilidad a largo plazo.

Es evidente que, debido a la falta de un capital mínimo de inversión, muchos de estos locales comerciales operan con un equipo reducido, compuesto por dos o tres personas, incluidos los mismos propietarios. Esto se debe a los bajos ingresos mensuales que perciben, lo que les impide contratar más personal. Romero y Gómez (2022) explican que las pymes son un sector esencial para la economía, pero enfrentan numerosos

obstáculos desde su creación hasta su consolidación y supervivencia a largo plazo. Entre estos obstáculos destacan las cargas tributarias, que dificultan tanto la fundación de nuevas empresas como su permanencia en el mercado colombiano.

En las encuestas realizadas, se identificó un desconocimiento considerable entre los comerciantes sobre las aplicaciones digitales y los servicios ofrecidos por las *fintech*, lo que genera un cierto temor hacia la digitalización; sin embargo, la mayoría de los comerciantes son conscientes de la importancia del tema y muestran interés, ya que reconocen que, en la actualidad, los clientes demandan soluciones digitales para realizar pagos, transferencias y acceder a un entorno comercial más dinámico.

Como señalan Anifa et al. (2022), la innovación genera cambios que pueden implicar riesgos, y el rápido crecimiento de las *fintech* ha sido una de esas innovaciones, con un impacto significativo en diversos sectores de la sociedad; además, han adquirido relevancia a través de estrategias que promueven la ciberseguridad y la privacidad, fundamentales para el fortalecimiento de las empresas en este ámbito.

Finalmente, se proponen estrategias clave para fomentar el crecimiento y la sostenibilidad de los comerciantes en el contexto de tu investigación sobre el impacto de las *fintech* en el comercio:

1. Capacitación en herramientas digitales y *fintech*: Desarrollar programas de formación accesibles y prácticos sobre el uso de plataformas de pago digital, seguridad cibernética y marketing digital, donde esto permitirá a los comerciantes ganar confianza y adoptar nuevas tecnologías que respondan a las demandas de sus clientes.
2. Facilidades para acceso a financiamiento: Crear alianzas con instituciones financieras que ofrezcan créditos con tasas de interés accesibles para pequeños comerciantes, incentivando a las *fintech* a diseñar productos financieros adecuados a sus necesidades de capital de trabajo y expansión.
3. Promoción de plataformas de e-commerce locales: Incentivar la creación y uso de plataformas locales de comercio electrónico donde los comerciantes puedan vender productos con mayor visibilidad en el mercado regional, brindándoles acceso a herramientas de pago y logística integradas.

4. Campañas de sensibilización para los clientes: Diseñar campañas que resalten los beneficios y la seguridad de los métodos de pago electrónicos y móviles, de modo que los clientes se familiaricen con estas herramientas, lo que contribuirá a su aceptación en el entorno comercial del Centro Comercial Popular El Salto.

Estas estrategias pueden mejorar la adopción de *Fintech*, incrementar la competitividad y asegurar una transición gradual y segura hacia la digitalización del comercio local.

## 5. Conclusiones

A través del análisis del proyecto, se identificó que una de las principales barreras para los microempresarios del Centro Comercial Popular El Salto es el desconocimiento sobre las soluciones tecnológicas *fintech*. Esto genera un temor hacia la transformación digital, lo que obstaculiza la adopción de estas herramientas en sus operaciones comerciales.

Se evidenció que una gran parte de los comerciantes del Centro Comercial Popular El Salto tiene un desconocimiento sobre los estudios y servicios ofrecidos por las *fintech*, lo que genera temor a cometer errores en las transacciones comerciales. Este miedo se asocia a la falta de habilidades tecnológicas, lo que crea una barrera en la adopción de soluciones digitales.

La adopción de soluciones *fintech* en los negocios del Centro Comercial Popular El Salto representa una innovación que puede ofrecer una ventaja competitiva significativa; al integrarlas, los comerciantes no solo optimizan sus operaciones, sino que también fortalecen su capacidad para competir en nuevos modelos de negocio más dinámicos y modernos.

En un entorno cada vez más digital, el uso de *fintech* puede marcar una diferencia significativa en la competitividad y sostenibilidad de los negocios, permitiéndoles adaptarse a las preferencias de los consumidores modernos y fortaleciendo su posicionamiento en el mercado, donde esta transición, sin embargo, también requiere capacitación adecuada para garantizar que los comerciantes puedan manejar estas herramientas de manera segura y eficaz.

## Referencias

- Anifa, M., Ramakrishnan, S., Joghee, S., Kabiraj, S., & Bishnoi, M. M. (2022). Fintech innovations in the Financial Service Industry. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(7), 287. doi: 10.3390/jrfm15070287.
- Barber, B.M., Huang, X., Odean, T., & Schwarz, C. (2022). Attention-Induced Trading and Returns: Evidence from Robinhood Users. *The Journal of Finance*, 77, 3141-3190. doi:10.1111/jofi.13183
- Belleflamme, P., Lambert, T., & Schwienbacher, A. (2014). Crowdfunding: Tapping the right crowd. *Journal of Business Venturing*, 29(5), 585-609. doi: 10.1016/j.jbusvent.2013.07.003
- Cardozo, R. (2018). ¿Qué son las Fintech y por qué están transformando la banca? BBVA. <https://www.bbva.com/es/Fintech-estan-transformando-b>
- Duan, Y., Gu, B., & Whinston, A. B. (2018). The dynamics of competition in Fintech: A framework and research agenda. *Journal of Management Information Systems*, 35(1), 220-265.
- Financial Stability Board [FSB]. (2019). *Fintech and market structure in financial services: Market developments and potential financial stability implications*. Basel, Suiza. <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P140219.pdf>
- Gomber, P., Koch, J. A., & Siering, M. (2017). Digital finance and Fintech: Current research and future research directions. *Journal of Business Research*, Springer, 87(5), 537-580. doi: 10.1007/s11573-017-0852-x
- González-Páramo, J. M. (2017). Financial innovation in the digital age: Challenges for regulation and supervision. *Revista de Estabilidad Financiera*, 32(1), 9-37. [https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/RevistaEstabilidadFinanciera/17/MAYO%202017/Articulo\\_GonzalezParamo.pdf](https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/RevistaEstabilidadFinanciera/17/MAYO%202017/Articulo_GonzalezParamo.pdf)
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). México, D. F., México: McGraw-HillInteramericana

- Huang, E., Huang, M., & Wu, T. (2019). How does digital disruption affect traditional financial institutions? *Asia Pacific Journal of Management*, 36(2), 325-349. doi: 10.1007/s10490-018-9553-y
- Huang, K. H., Yang, Y. Y., & Wang, J. (2020). How Insurtech can survive and thrive in the Chinese market: A value co-creation perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 155, 119974. doi: 10.1016/j.techfore.2020.119974
- King, B. (2012). *Bank 3.0: Why banking is no longer somewhere you go, but something you do*. New York, USA, John Wiley & Sons.
- Liu, Y., Zhu, L., Zhang, X., & Fang, L. (2020). The effects of mobile payment on consumption: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 110, 405-414. doi: 10.1016/j.jbusres.2019.12.023
- Mora Cornejo, P. (2022). *Análisis comparativo de las diferentes alternativas financieras bancarias en Latinoamérica aplicadas para el desarrollo de las Pymes en el sector de la construcción* (Tesis doctoral). Repositorio UTEG. Recuperado de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/handle/123456789/1651>
- Narayanan, A., Bonneau, J., Felten, E., Miller, A., Goldfeder, S., & Clark, J. (2016). *Bitcoin and Cryptocurrency Technologies Introduction to the Book*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Ozili, P., & Syed, A. (2024). Financial Inclusion and Fintech Research in India: A Review. *Decentralized Finance and Tokenization in FinTech. IGI Global*, pp. 77-94. doi: 10.4018/979-8-3693-3346-4.ch005.
- Saldarriaga Henao, S., & Gallego Sánchez, L. V. (2020). *Caracterización de la industria Fintech: Análisis e implicaciones*. Trabajo de grado – Pregrado. Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. <https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/676>
- Sanchez-Moyano, R., & Shrimali, B. P. (2021). The racialized roots of financial exclusion. *Community development innovation review: Fintech, racial equity, and an inclusive financial system. Federal Reserve Bank of San Francisco*, 15(2), 132-142.
- Skinner, C. (2014). *Digital bank: Strategies to launch or become a digital bank*. Singapur: Marshall Cavendish International.
- Swan, M. (2015). *Blockchain: Blueprint for a new economy*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc.

Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). *Blockchain revolution: How the technology behind Bitcoin is changing money, business, and the world*. New York: Penguin.

Uña, G., Griffin, N., Verma, A., & Bazarbash, M. (2023). *Fintech payments in public financial management: Benefits and risks*. Washington, D.C.: IMF Working Papers.

# II

---

**Perspectivas desde México: Desarrollo regional, género y gestión empresarial**



# Capítulo 4

---

## **El impacto del arándano en el desarrollo regional del municipio de El Fuerte desde la perspectiva social**

*Samuel Moreno-Meza<sup>9</sup>*

*Moisés Cossío-Saiz<sup>10</sup>*

*Gloria Esthela Preciado-Espinoza<sup>11</sup>*

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE21250453>



---

<sup>9</sup> Unidad Académica de Negocios en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. <https://orcid.org/0009-0006-2672-0657>. [samuel.moreno@uas.edu.mx](mailto:samuel.moreno@uas.edu.mx).

<sup>10</sup> Docente Investigador de Ingeniería en Software y Licenciatura en Sistemas Computacionales en la Universidad Autónoma de Occidente, México. <https://orcid.org/0000-0002-5709-7224>. [moises.cossio@uadeo.mx](mailto:moises.cossio@uadeo.mx).

<sup>11</sup> Unidad Académica de Negocios en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. <https://orcid.org/0009-0008-4684-7334>. [gloriapreciado.uaneg@ms.uas.edu.mx](mailto:gloriapreciado.uaneg@ms.uas.edu.mx).

## Resumen

El arándano es un cultivo que de manera significativa es relevante, tanto desde el punto de vista social como económico, para el municipio El Fuerte, México. La exportación de esta fruta ha provocado impactos tanto positivos como negativos en la región, mientras su crecimiento en producción y exportación ha sido notable. Sin embargo, a pesar de su crecimiento, persisten desafíos y problemas que requieren un análisis detenido. En consecuencia, el objetivo de este estudio es investigar el vínculo del proceso productivo del arándano con el desarrollo regional en términos de empleo y bienestar comunitario. La investigación se basa en la suposición de una relación positiva del desarrollo regional con el proceso de exportación de arándano en términos de empleo y bienestar comunitario. Debido al diseño metodológico de enfoque de la investigación, se plantea la atención de diferentes actores involucrados en el contexto, lo que requiere la identificación de dos muestras. En primer lugar, para la fase cuantitativa se plantea la población de la localidad de Bamícori, ubicada en el estado de Sinaloa, específicamente en el municipio de El Fuerte; posee una población de 95 habitantes. Por otra parte, se entrevistó a un empresario local dedicado al sector de la producción agrícola de arándano. El cultivo y la exportación de arándanos ejercen una influencia positiva en la economía local, en el bienestar comunitario y en el desarrollo regional de la economía de la zona, según los resultados obtenidos. Estas investigaciones también revelaron áreas de oportunidad para el futuro del arándano en la región. El arándano es una semilla que puede cultivar un futuro económico y social más próspero.

## 1. Introducción

Un crecimiento vertiginoso ha caracterizado a la industria del arándano en los últimos años, especialmente en la región del municipio El Fuerte, Sinaloa. Este fenómeno ha generado un gran interés por comprender mejor los factores que han influido en el desarrollo de esta actividad agrícola y sus repercusiones socioeconómicas en la región.

El presente estudio se enfoca en analizar los aspectos socioeconómicos relacionados con la exportación de arándano en el municipio de El Fuerte, con el fin de identificar las principales oportunidades y desafíos que enfrenta la industria. Algunas de las problemáticas tratadas alrededor de este tema son la evolución histórica de la producción y exportación de arándano en el municipio de El Fuerte, conocer cuáles son los principales actores involucrados en el proceso de exportación de arándano en la región y su impacto en la economía local. Adicionalmente, se atienden los beneficios y desafíos socioeconómicos asociados con la exportación de arándano en el municipio.

El municipio de El Fuerte tiene un potencial importante en la producción y exportación de arándano, pero existen barreras políticas, sociales y económicas que limitan su crecimiento. En 1980, México figuraba entre las economías más herméticas a nivel global, aplicando aranceles del 100 % o superiores en muchos de sus bienes. Esta medida fue implementada para generar desarrollo económico interno.

Entre las políticas de ajustes económicos implementadas, México unió sus esfuerzos con otros países a través del GATT en 1986, lo que le permitió fortalecer su participación en el comercio global y favoreció a los productores mexicanos. El comercio agrícola entre México y Estados Unidos se ha incrementado significativamente en las últimas dos décadas. Esto se debe a varios factores, como las reformas económicas aplicadas, la firma del T-MEC y la relativa cercanía geográfica de ambos países.

Como se nota el comercio bilateral entre Estados Unidos y México son muy estrechas, ya que ambos países son socios comerciales clave. El comercio entre ambos países ha aumentado significativamente a través del T-MEC y ambos países tienen una gran interdependencia económica.

La creciente población estadounidense de ascendencia mexicana también es un factor relevante. Esta comunidad ha impulsado una integración económica y cultural más rápida, ayudando a que la comida y los productos mexicanos se popularicen entre la población no hispana en los Estados Unidos, esta es la ventaja del T-MEC en la política comercial a México de acceso a los mercados de EUA.

La emigración de trabajadores calificados, el abandono de la agricultura y la ausencia de oportunidades de empleo en el norte de Sinaloa y otros sectores de México han afectado de manera negativa la economía local y regional, y han generado una disminución en el nivel de bienestar de las personas que habitan en la zona. Con la apertura económica de México, como es el caso del GATT, existen oportunidades que permitirán a regiones como el norte de Sinaloa desarrollarse y crear nuevas oportunidades de empleo y mejor calidad de vida.

Una de las puertas que se han abierto gracias a esta fuerza globalizadora es el cultivo de arándano. El arándano se estableció en El Fuerte hace poco más de una década y ha mostrado una producción altamente rentable para los agricultores del municipio. La demanda creciente del producto y la facilidad para su comercialización al exterior han aumentado la producción del arándano en el municipio. Actualmente, hay 72 656 empleos formales generados en el sector; el 45 % son mujeres. Se exporta el 97 % de la producción o 63 300 toneladas, con destino principalmente a EUA.

Las exportaciones entre México y EUA crecieron en el 2021. Se estima que México genera alrededor de 70 000 toneladas de arándano cada año. El Valle del Fuerte es una región de importancia estratégica para la producción de arándano. Esto genera un crecimiento en la economía en las comunidades rurales de Sinaloa al brindar empleo a los habitantes de estas. Por su aumento de la demanda en el mercado, la producción en Sinaloa ha crecido exponencialmente estos últimos años.

El arándano es un cultivo de gran importancia económica y social en el municipio de El Fuerte, México. La exportación de esta fruta ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, lo que ha generado impactos tanto positivos como negativos en la región. Sin embargo, a pesar de su crecimiento, persisten desafíos y problemas que

requieren un análisis detenido. Por lo tanto, la finalidad de esta investigación radica en analizar el proceso de comercialización de arándano hacia el exterior “y su contribución al progreso de la zona en el municipio de El Fuerte desde la perspectiva social”.

El estudio de la producción de arándano y su comercialización en el exterior, llevadas a cabo en El Fuerte, Sinaloa, es importante debido a la relevancia de este sector agrícola para la economía local y nacional. Además, el análisis de circunstancias que repercuten en la producción y exportación de arándano en El Fuerte puede ayudar a entender el impacto de la política pública y proponer alternativas para mejorar el sector agrícola local.

En esta investigación son claves las exportaciones que El Fuerte hace a Estados Unidos, ya que El Fuerte es un importante productor agrícola de arándanos; esto debido al aumento de la demanda, que ha crecido en los últimos años en el mercado estadounidense. Es importante aumentar la productividad agrícola, la producción, la recolección, el envasado, la distribución y la comercialización que se hace al momento de exportar el arándano a Estados Unidos. Esto es importante para el desarrollo regional de El Fuerte.

Se hace hincapié en las necesidades económicas de El Fuerte, para las familias trabajadoras. El empleo es lo más importante que tenemos para sustentarnos económicamente y salir adelante, más si en un área en específico de trabajo se ve notorio que puede ser clave para un mejor desarrollo. El Fuerte tiene una población que necesita inversiones en infraestructura, como carreteras y vialidades. La población también necesita acceso a servicios esenciales y mejores condiciones de salud y educación; estas necesidades son importantes para todos los seres humanos. Por eso en esta investigación se van a analizar las funciones de exportación del arándano para un buen desarrollo regional, ya que se ve notorio el auge económico que con el paso de los años da la cosecha y exportación del arándano.

Este análisis tiene muchos beneficios, como la corroboración de la generación de puestos de trabajo y la mejora del bienestar de la población y una mejora de las condiciones sociales y económicas con resultado de la exportación de arándano desde el municipio de El Fuerte. También

puede promover la integración de todos los grupos sociales y la reducción de las brechas económicas. Un buen desarrollo regional es importante para el progreso de la comunidad y la optimización de las condiciones de vida de la población local. Esta investigación tiene como idea y objetivo analizar la relación del proceso de exportación de arándano con el desarrollo regional en términos de empleo y bienestar comunitario desde la óptica de los grupos sociales involucrados.

## **2. Revisión de literatura previa**

### **2.1 El arándano**

Desde la antigüedad, en tiempos del Imperio romano, se tiene constancia de la identificación de una planta codiciada por su fruto, que hoy conocemos como arándano. En esa época no se la conocía con ese nombre, sino con su nombre en latín, *Vaccinium*. Los arándanos silvestres son una parte importante de la cadena alimentaria en América; fueron consumidos por las especies nativas y, más tarde, fueron adoptados por los colonos europeos, que ampliaron su consumo y establecieron cultivos.

Los cultivos de arándano son relativamente recientes. El proceso de domesticación comenzó con la trasplatación de arándanos silvestres a campos de cultivo. El Smithsonian Institute realizó experimentos para domesticar el arándano y en 1893, se fundaron las primeras granjas en Michigan.

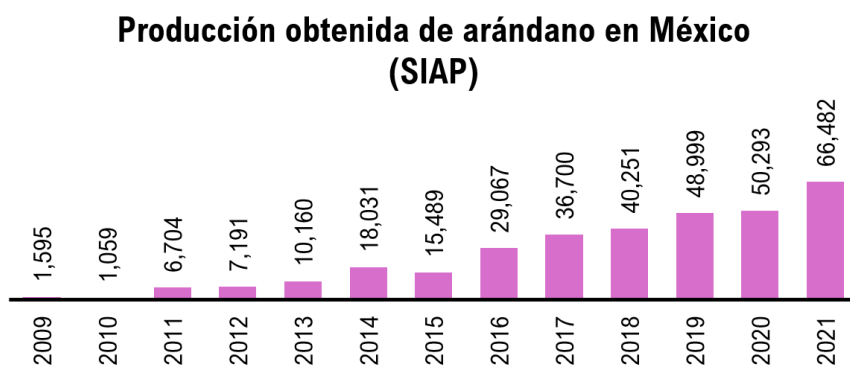
El aumento en la demanda de los consumidores a nivel global ha abierto nuevas vías para la investigación y la producción, que han creado variedades más resistentes y que soportan mejor las condiciones de cada región. Según Cruz (2018), el incremento de la producción en México se debe a que el vecino país del norte es el principal productor y consumidor a nivel mundial, con un consumo anual per cápita de aproximadamente 720 gramos, de los cuales 270 gramos son congelados y 550, arándanos frescos.

Gamarra (2016) en su investigación dice que las estrategias de mercado que actualmente están utilizando los productores de arándano son de diversificación concéntrica y mejora de la ventaja de diferenciación;

adicionalmente, se pueden implementar otras estrategias como la de crecimiento de cuota de mercado. La producción y el consumo de arándano en México datan de 1996. En los últimos diez años, ha habido un incremento estimado del 800 %, impulsado por la demanda del producto en el mercado global.

**Figura 1**

*Producción obtenida de arándano en México*



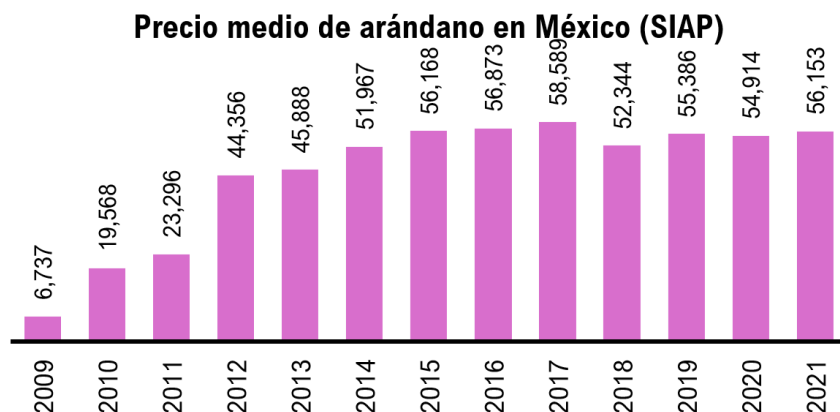
*Fuente: SIAP*

Fernández Calvete (2022) señala en su investigación que la siembra de regadío, en especial la de variedades valiosas para los mercados, es una fuente de riqueza por diversas razones. Entre ellas se encuentran la capacidad de influir en la fijación de precios, la disminución de la dependencia de los grandes distribuidores, el aprovechamiento y la protección del entorno rural y el establecimiento de las personas en el campo, lo que contrasta con los grandes cultivos de secano. También se observa una mayor especialización y mejores salarios.

En la producción de arándanos se requiere un alto porcentaje de trabajadores, por lo que es uno de los rubros que demanda mayor mano de obra en el medio rural; se necesita en la etapa de plena producción entre 15 y 20 trabajadores por hectárea (DellAqua et al., 2019). Los trabajadores que laboran en la cosecha de una empresa productora uruguaya de la región fueron entrevistados a fondo. Identificaron mayor formalidad laboral y una deliberada participación y trayectoria de las mujeres.

Cuando se exporta este tipo de mercancía, su precio se eleva considerablemente debido a los costos de envío (ver Figura 2). A pesar de esto, el problema no es tan grande si se trata de países que no tienen producción propia y están dispuestos a pagar un precio alto con sobrecosto. El arándano es un producto en rápido crecimiento en diversos países. Se ha vuelto un cultivo deseable en América del Norte, aunque no es nativo de este continente. Aunque su origen se ubica en otras partes del mundo, su producción ha mostrado resultados satisfactorios en América del Norte, debido a su rendimiento económico y la solicitud de este producto por parte de los consumidores.

**Figura 2**  
*Precio medio de arándano en México*



Fuente: SIAP

La producción de arándanos ha generado empleo directo e indirecto en El Fuerte. Esto, para fortalecer la economía, favoreció al productor agrícola y a otros sectores como el comercio y el servicio. En cuanto a las exportaciones, tenemos que el 95.4 % del total comercializado se vende al mercado estadounidense, pero también enviamos arándano a Japón, China, Singapur, Países Bajos, Canadá, Bélgica, Italia, Emiratos Árabes Unidos, Arabia Saudita y muy pronto al Reino Unido (Gobierno de México, 2018).

Como reseña histórica, El Fuerte evolucionó de departamento a distrito, para luego convertirse en municipio en 1917. Su cabecera, que lleva el

mismo nombre, había obtenido el título de ciudad el 16 de abril de 1906. Esta jurisdicción se constituyó según lo establecido en la Ley para la creación de las municipalidades. En 1912, por decreto publicado el 8 de abril de 1915, se crea como municipio libre (Romero y Gonzales, 2014).

El municipio de El Fuerte históricamente ha dependido de diversas actividades económicas y, recientemente, la actividad turística se ha desarrollado debido a la gran variedad de recursos turísticos; tanto naturales como culturales, existen amplias oportunidades para aprovecharse en todas sus demarcaciones geográficas, considerándose la principal villa colonial del occidente de México.

## **2.2 El Desarrollo regional**

El desarrollo regional vinculado a la producción agrícola y el empleo juega un papel fundamental en las economías locales, especialmente en zonas rurales. Este proceso implica una interacción compleja entre el crecimiento agrícola, la generación de empleo y la sostenibilidad de las comunidades locales. El desarrollo regional es un proceso orientado a mejorar las condiciones económicas, sociales y ecológicas que benefician a una región específica, promoviendo un crecimiento equilibrado y sostenible entre distintas áreas geográficas dentro de un país o territorio.

De acuerdo con Moncayo-Jiménez (2003), se presenta al desarrollo regional como un nuevo paradigma emergente. En otras palabras, la acumulación, la innovación y la creación de capital social son procesos que se desarrollan en un ámbito geográfico concreto. La perspectiva de capital social del desarrollo regional implica una visión centrada en las necesidades, desafíos y oportunidades que enfrentan las comunidades rurales, particularmente los pequeños productores y agricultores familiares.

A menudo, los campesinos han quedado al margen de los procesos de modernización y desarrollo, lo que ha resultado en una desigualdad estructural que afecta sus condiciones de vida, acceso a recursos y participación en el desarrollo económico regional. Igualmente, hoy es ampliamente aceptado el hecho de que el desarrollo de la agricultura por sí mismo no ofrece todas las oportunidades que son necesarias para que más de 60 millones de hogares rurales puedan superar su condición de pobreza (Berdegué et al., 2001).

### 3. Metodología

La metodología utilizada en este estudio combina tanto técnicas cuantitativas como cualitativas. Se ha optado por un enfoque mixto para obtener un análisis detallado y riguroso del fenómeno. Por un lado, el análisis cuantitativo incluye la recopilación de datos económicos y productivos, tales como volúmenes de producción, empleo generado y efectos económicos en la región. Por otro lado, el análisis cualitativo se enfoca en las opiniones y experiencias de los participantes sociales locales, incluidas entrevistas a agricultores, trabajadores y autoridades locales, con el fin de comprender cómo el cultivo del arándano ha impactado en su calidad de vida, bienestar social y cohesión comunitaria.

El estudio parte de la premisa de que hay una relación favorable entre el proceso de exportación de arándano y el desarrollo regional en términos de empleo y bienestar comunitario. El Fuerte, un municipio del estado de Sinaloa, ha sido elegido como área de estudio debido a su relevancia en la producción de arándano en la región, lo que permite generar hallazgos específicos y contextualizados que podrían ser extrapolables a otras zonas con características similares. La recolección de datos se realizó utilizando fuentes secundarias del Sistema de Información Agropecuaria (SIAP) y fuentes primarias mediante encuestas e entrevistas.

El uso del método mixto en investigación facilita una comprensión más integral y extensa de la problemática estudiada, ya que combina la precisión y la rigurosidad de los datos numéricos y la profundización de detalles proporcionados por los datos cualitativos. Este enfoque también permite la validación de datos a través de distintas fuentes, lo que significa que se pueden comparar y contrastar la combinación de los resultados de los análisis cuantitativos y la información cualitativa para validar y refinar las conclusiones de la investigación.

Dada la metodología del estudio, se sugiere la atención de diferentes actores involucrados en el contexto, lo que requiere la identificación de dos muestras. En primer lugar, para la fase cuantitativa se plantea la población de la localidad de Bamícori, ubicada en el Municipio de El Fuerte en el Estado de Sinaloa; tiene una población de 95 habitantes.

Para la recolección de datos en la investigación, se empleó una muestra no aleatoria y de conveniencia debido a las limitaciones de recursos y

el conocimiento previo de la localidad. En total, se aplicaron 21 cuestionarios a los residentes de Bamícori, que cuenta con 95 habitantes. La encuesta se realizó a trabajadores que han estado laborando varios años en la industria. La elección de estos encuestados se basó en la pericia y el saber hacer que haya adquirido en la industria del arándano y su participación en la comunidad local, lo cual se consideró adecuado para la obtención de información relevante en el contexto del estudio. El instrumento utilizado en la encuesta consta de 8 ítems en total, enfocándose casi en su totalidad a evaluar la perspectiva del empleado jornalero sobre el impacto del arándano como cultivo de reciente adopción en la región. En la fase cualitativa, la muestra estuvo conformada por el Gerente General de una empresa agrícola, a quien se le aplicó una entrevista semiestructurada para conocer el proceso de exportación y su percepción sobre la contribución de esta actividad al desarrollo de la región. La guía de la entrevista se diseñó con catorce ítems. Las preguntas están diseñadas para explorar una amplia gama de temas, desde las oportunidades y amenazas hasta los desafíos ambientales y el papel del gobierno.

## **4. Resultados**

### **4.1 Impacto del proceso de producción y exportación de arándano en El Fuerte, Sinaloa**

Con la finalidad de conocer el proceso de exportación del arándano, se entrevistó al Licenciado Theo Santana Rivera, Gerente General de la empresa Agrícola Theos. El entrevistado destacó que las propiedades saludables que aporta el arándano están alineadas con la tendencia mundial hacia un mayor consumo de alimentos saludables. Esto representa una oportunidad significativa, ya que el arándano es un producto en crecimiento debido a su perfil saludable y su aceptación global en mercados internacionales.

Una de las principales amenazas mencionadas por el entrevistado son las plagas y la falta de mano de obra. Dada la delicadeza del arándano, la recolección requiere habilidades específicas, y la competencia con

otros cultivos en cuanto a la disponibilidad de trabajadores dificulta la contratación durante las temporadas de cosecha. El entrevistado señaló que la exportación de arándano ha generado empleo local, proporcionando ingresos a las familias y contribuyendo al bienestar económico de la comunidad. Antes de la introducción de este cultivo, había una falta de oportunidades laborales en la región, lo que obligaba a muchos a migrar en busca de trabajo, agrega.

Según el entrevistado, el futuro de la exportación del arándano es prometedor a nivel global, aunque reconoció que en la región de El Fuerte existen desafíos relacionados con la disponibilidad de agua y el clima. No obstante, mencionó que hay soluciones como la perforación de pozos, lo que permitiría mitigar estos problemas.

El entrevistado expresó que actualmente no reciben apoyo financiero para la exportación. Anteriormente, existía un programa financiero que proporcionaba préstamos, pero debido a la corrupción, este apoyo fue retirado. Esto contrasta con el apoyo que reciben algunas empresas extranjeras. Los desafíos que suponen el cambio climático, la falta de suministro de agua y los picos de calor extremo son los principales problemas ambientales que afectan la producción de arándanos. Aunque el calor puede beneficiar en algunas fases, temperaturas extremas pueden ser perjudiciales para el cultivo.

El entrevistado mencionó que se están implementando diversas estrategias para promover la sustentabilidad, incluyendo la producción sostenible, que respeta tanto los derechos humanos como el medio ambiente. Un ejemplo de estas prácticas es el uso de composta, elaborada a partir de hojas, restos de comida y frutas, para enriquecer la tierra y reducir el uso de fertilizantes químicos.

El entrevistado expresó que no se ha observado un mejoramiento significativo de la infraestructura por parte del gobierno en El Fuerte para apoyar la exportación. Indicó que, aunque algunas empresas extranjeras reciben mayor apoyo en términos de permisos, no ha habido esfuerzos específicos para mejorar la infraestructura local de exportación.

El entrevistado es optimista acerca del futuro de la exportación del arándano. Señaló que la producción se está fortaleciendo y considera que el actual gobierno está tomando medidas para mejorar tanto las expor-

taciones como las importaciones, lo que podría beneficiar a la industria en general. El entrevistado comentó que enfrenta numerosos retos en su trabajo diario. Entre estos, mencionó la necesidad de lidiar con la escasez de agua, el cuidado del cultivo para prevenir plagas y la dificultad para garantizar que los trabajadores asistan regularmente, lo cual puede afectar tanto la producción como la logística de la exportación.

#### 4.2 Beneficios y desafíos socioeconómicos asociados con la exportación de arándano en el municipio

**Figura 5**

*Porcentaje de trabajadores que desean trabajar en el arándano*

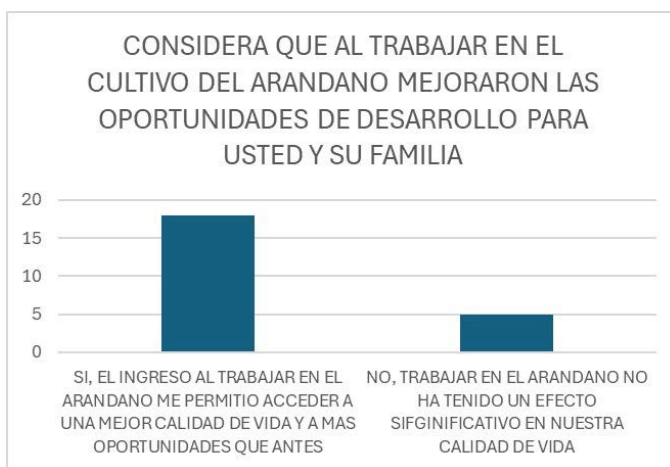


*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

La Figura 5 muestra que 21 de los trabajadores volverían a trabajar en el arándano debido a los beneficios económicos asociados con el trabajo en esta industria. Los trabajadores que respondieron que no volverían, no se debió necesariamente a la falta de mejoras económicas, sino a factores externos.

**Figura 6**

*Porcentaje de encuestados que piensa que el arándano mejora las oportunidades*

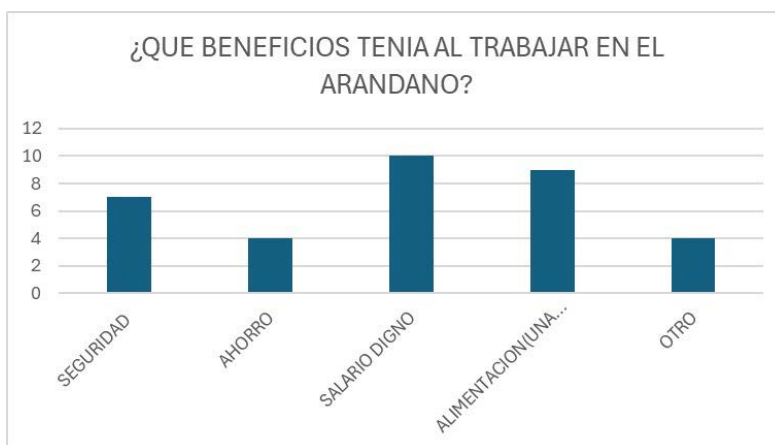


*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

La Figura 6 refleja una gran aprobación de los trabajadores hacia la industria del arándano, lo que demuestra que laborar en la cosecha de arándano influye positivamente en el desarrollo económico de las familias.

**Figura 7.**

*Beneficios de trabajar en el arándano*



*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

Una gran proporción de los encuestados percibe que los salarios en el cultivo de arándanos permiten cubrir más que las necesidades básicas, brindando una cierta comodidad (ver Figura 7). La mayoría de los encuestados percibe una diferencia en los salarios del cultivo de arándanos en comparación con otros trabajos agrícolas.

### **4.3 Discusión de resultados**

Se identificó la relación del proceso de exportación de arándano con el desarrollo regional en términos de empleo y bienestar comunitario, ya que la investigación mostró en sus resultados generales que hay un vínculo positivo entre el proceso de exportación de arándano y el bienestar de las comunidades.

Desde el 2009 en México la siembra de arándano muestra un crecimiento exponencial, llegando a 402 de superficie sembrada y en 2019 la superficie llegó a 4909, lo que quiere decir que de un año a otro hubo un incremento de siembra muy alta, por lo cual también respecto a la producción obtenida desde el año 2011-2020, incrementó de 6704 a 50,293. De aquí sale la demanda internacional, ya que, con la creciente popularidad del arándano como un producto saludable y antioxidante, hay mucha demanda internacional por este producto, lo que incentiva a los productores a aumentar su producción.

Mediante la entrevista del licenciado Teo Santa Ana, podemos afirmar que el proceso de exportación de arándano deja beneficios muy buenos a la región. Mencionó que desde que se adentró a la producción de arándano, le ha traído beneficios a muchas familias que él mismo tiene trabajando. Mencionó un pueblo llamado “El Porvenir”, donde el encargado de producción de mango ha hecho por su pueblo lo necesario respecto a su desarrollo local, en donde ha construido casas, mejorado iglesias y un sinnúmero de cosas que él toma de ejemplo para seguir creciendo como productor de arándano y poder hacer lo mismo, porque es su ilusión ayudar al pueblo. Con esto menciono que las empresas extranjeras que son su competencia no harían lo mismo, ya que ven el bien propio.

Los resultados de la investigación en su fase de aplicación de encuestas en la comunidad Bamícori El Fuerte mostraron que la exportación de

arándano en el municipio de El Fuerte ha traído beneficios como empleos, crecimiento en la economía local, oportunidades de crecimiento. Las áreas de oportunidad que se encontraron de acuerdo con las encuestas realizadas en Bamícori identificaron áreas de oportunidad para mejorar la industria del arándano en el municipio de El Fuerte y maximizar los beneficios socioeconómicos y ambientales asociados con la exportación de este producto.

La alta proporción de respuestas afirmativas sobre la posibilidad de seguir laborando en la siembra y cosecha de arándano podría sugerir un ambiente de trabajo agradable, buenas relaciones o condiciones laborales favorables. Una proporción significativa de los trabajadores percibe un impacto positivo del cultivo del arándano en su bienestar y en las oportunidades que tienen ellos y sus familias. A pesar de la fuerte tendencia positiva, existe un grupo menor de personas que no percibe un cambio significativo en su situación.

Los trabajadores probablemente asocian el cultivo del arándano con un aumento en sus ingresos, lo que les permite acceder a una mejor calidad de vida, educación, vivienda o atención médica. El trabajo en el cultivo del arándano podría haber generado nuevas oportunidades económicas para la comunidad, como el desarrollo de pequeñas empresas relacionadas con la producción o comercialización de arándanos.

El arándano ofrece una alternativa rentable a cultivos tradicionales, ayudando a crear distintas fuentes de ingreso para los agricultores y reduciendo la dependencia de un solo producto. Las regiones productoras de arándano se vuelven más atractivas para la inversión, tanto nacional como extranjera, lo que impulsa el desarrollo de nuevas tecnologías y mejores prácticas agrícolas.

Los beneficios más notables del desarrollo de la región, según la visión de los jornaleros, son el acceso a un salario digno; es el beneficio más destacado. La muestra de encuestados considera que el salario recibido por trabajar en el cultivo de arándanos es justo y adecuado. La seguridad en el trabajo también es percibida como un beneficio importante; los trabajadores jornaleros se sienten relativamente seguros en su lugar de trabajo.

Los resultados sugieren que el cultivo de arándanos puede ser un sector atractivo para los trabajadores, especialmente en términos de

remuneración y condiciones de seguridad. Si bien el salario y la seguridad son percibidos como beneficios importantes, es posible que existan áreas donde se puedan realizar mejoras, como, por ejemplo, en cuanto a oportunidades de ahorro o beneficios adicionales. Al generar empleo y mejorar la infraestructura, el cultivo de arándano beneficia el desarrollo económico regional. Esta actividad no solo promueve la diversificación agrícola y las exportaciones, sino que también atrae inversión, creando un círculo de crecimiento económico y social.

## 5. Conclusiones

A lo largo de la investigación sobre el proceso de exportación de arándanos y su impacto en el desarrollo regional del municipio de El Fuerte, he abordado diversos temas de gran relevancia, además de evaluar qué tan efectivas son las estrategias para la comercialización global, el análisis de los procesos logísticos y aduaneros y la importancia de las políticas públicas en el fomento del comercio exterior y el desarrollo regional.

En conclusión, la hipótesis se acepta porque se demostró que sí existe una relación positiva entre el proceso de exportación de arándano y el desarrollo regional. Por lo tanto, la tesis se respalda con evidencia empírica. Los datos demuestran que el proceso de exportación de arándano contribuye de manera favorable al desarrollo económico de la zona y al bienestar de las comunidades, como lo demuestra la expansión de la superficie de cultivo y producción de arándanos. Además, la investigación reveló que hay diversas oportunidades de crecimiento para el arándano, como la innovación en la agricultura, la producción de nuevos productos derivados y las áreas de desarrollo rural y social.

Estos resultados pueden ayudar a los gobiernos y a los productores a tomar decisiones informadas y aumentar el bienestar de la gente en las comunidades. Con todo esto en mente, podemos concluir que el proceso de producción de arándanos es una fuerza económica y social importante en regiones con recursos disponibles. La investigación y desarrollo continuo de esta industria podría proporcionar beneficios a largo plazo para las comunidades.

Las preguntas de investigación son respondidas a cabalidad. La pregunta central “¿Cómo se relaciona el proceso de producción de arándano con el desarrollo regional en términos de empleo y bienestar comunitario?” fue abordada exitosamente, ya que la investigación, incluidas la entrevista y la encuesta a trabajadores y los datos sobre la producción de arándano con los años, proporcionó evidencia que respalda la hipótesis.

Los encuestados y el entrevistado compartieron sus experiencias y puntos de vista sobre los beneficios, como nuevos puestos de trabajo, mayores ingresos, mejoras en la infraestructura y un aumento en la calidad de vida en general. La tesis planteada se respalda con datos y análisis de varias fuentes. Se evidenció que la producción y el envío de arándano al extranjero impulsan el crecimiento económico local, el bienestar comunitario y el desarrollo regional. Estas investigaciones también revelaron áreas de oportunidad para el futuro del arándano en la región. El arándano es una semilla que puede cultivar un futuro económico y social más próspero.

La metodología empleada fue suficiente, pertinente e idónea para la investigación. El método deductivo fue adecuado para elaborar conclusiones a partir de la información recabada. El enfoque mixto permitió analizar el problema desde distintos ángulos, mientras que la investigación correlacional permitió establecer relación entre las variables analizadas. El análisis documental permitió obtener información robusta, mientras que las encuestas y entrevistas permitieron captar percepciones y experiencias de primera mano. En conjunto, la metodología fue idónea para obtener una visión completa y detallada del tema.

La investigación ha demostrado la importancia del proceso de exportación de arándano en el desarrollo regional del municipio de El Fuerte, Sinaloa. Los datos de campo recopilados confirman una relación favorable entre la producción de arándano y la generación de empleo, el crecimiento económico y la mejora de la infraestructura en la región. Además, la investigación identificó beneficios y desafíos socioeconómicos asociados con la producción de arándano, así como áreas de oportunidad para el futuro de esta industria en la región.

En relación con la problemática analizada en la investigación, que se centró en evaluar la relación entre el arándano y el desarrollo regional

en el municipio de El Fuerte, Sinaloa, se puede concluir que tanto el sujeto de estudio como el objeto de estudio cumplieron con las exigencias planteadas por la problemática detectada.

El sujeto de estudio, el proceso de exportación de arándano, fue abordado de manera detallada y exhaustiva a lo largo del proyecto, incluyendo la revisión de datos sobre producción, exportación y la inclusión de los diversos grupos que forman parte de la industria. Asimismo, se exploraron las consecuencias socioeconómicas de este proceso, como la generación de empleos, la mejora de la infraestructura y el impacto en la calidad de vida de la población local. Por su parte, el objeto de estudio, el desarrollo regional, fue evaluado en su relación con el proceso de exportación de arándano, teniendo en cuenta diversos factores económicos, sociales y ambientales. Se analizaron las tendencias y cambios en los niveles de empleo, ingresos, infraestructura y bienestar social en la región, con el fin de determinar la influencia del proceso de exportación en la evolución y crecimiento de El Fuerte.

El estudio ha posibilitado la exploración de los aspectos conceptuales y prácticos del comercio exterior, destacando su rol crucial en el progreso regional. A través de este trabajo, se analizaron las estrategias empleadas por los productores y exportadores de arándanos en El Fuerte, evaluando su eficiencia y su impacto en el desarrollo económico y social de la región. Además de contemplarse las políticas públicas y los programas de apoyo existentes en el ámbito local y nacional, esto ha facilitado una mejor comprensión de cómo los sectores público y privado interactúan para impulsar el comercio exterior y el progreso de la región.

Atendiendo aportaciones teóricas de Berdegué (2001), quien menciona que a menudo los campesinos han sido excluidos de los procesos de desarrollo, fue imperativo atender la perspectiva del desarrollo regional de los jornaleros de la región. Con relación a los motivos académicos que justificaron la realización de esta investigación, se puede afirmar que se lograron satisfactoriamente, ya que permitió profundizar en el tema de estudio y aportar nuevos conocimientos al campo. Con respecto a los motivos profesionales, esta investigación ha permitido mejorar las habilidades de análisis, redacción y entendimiento, lo cual será de gran utilidad en mi desempeño laboral. Finalmente, en lo personal, el desarrollo y conclusión de esta investigación han significado un gran logro

y una fuente de gran satisfacción. Además, ha permitido tener un mayor conocimiento de lo que no conocía, conocer nuevas personas y fortalecer relaciones profesionales. En resumen, tanto el sujeto como el objeto de estudio se ajustaron a las exigencias de la problemática detectada y permitieron el análisis integral de la relación existente entre el proceso de exportación de arándano y el desarrollo regional en el municipio de El Fuerte, Sinaloa.

## Referencias

- Berdegú, J. A., Reardon, T., Escobar, G., y Echeverría, R. G. (2001). *Opciones para el desarrollo del empleo rural no agrícola en América Latina y el Caribe*. (Serie de informes técnicos del Departamento de Desarrollo Sostenible). Banco Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0009831>
- Cruz, O. A. P. (2018). Análisis de la cadena productiva del arándano en México y Chile. *PORTES, revista mexicana de estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, 12(23), 31-62.
- Dell'Acqua, A., Moyano, M., Galvan, J., Gonzalez, L. R. D., y Paz, C. (2019). *Comercialización y competitividad del arándano argentino*. Tucumán, Argentina: Universidad Nacional de Tucumán.
- Fernández Calvete, Ó. (2022). *Cultivo y exportación de arándano azul. Blueberry* [Tesis de maestría, Universidad de Valladolid] Repositorio Documental. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/55657>
- Gamarra Solórzano, J. E. (2016). *Estrategias de mercado para fomentar la exportación de arándano (Vaccinium spp.) desde Lima a Estados Unidos a partir del 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria La Molina] Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12996/2827>
- Gobierno de México. (25 de agosto de 2018). *Cultivo del arándano en México, reto superado*. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/cultivo-del-arandano-en-mexico-reto-superado>
- Moncayo Jiménez, É. (2003). Nuevas teorías y enfoques conceptuales sobre el desarrollo regional: ¿Hacia un nuevo paradigma?. *Revista de economía institucional*, 5(8), 32-65.

Romero y Gonzales (2014). *Enciclopedia de los municipios y estados de México, Estado de Sinaloa, El Fuerte*. Instituto para el Federalismo y el Desarrollo Municipal.

Torres Lima, P., Rodríguez Sánchez, L., & Sánchez Jerónimo, Ó. (2004). Evaluación de la sustentabilidad del desarrollo regional: El marco de la agricultura. *Región y sociedad*, 16(29), 109-144.



# Capítulo 5

---

## **Intersección del derecho penal, género y economía: Retos para las mujeres indígenas en México**

*Teresita Lugo-Castro*<sup>12</sup>

*Leonel Valenzuela-Gastélum*<sup>13</sup>

*Octavio Martínez-Cázar*<sup>14</sup>

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE21250460>



---

<sup>12</sup> Facultad de Derecho y Ciencia Política, Unidad Regional Norte, en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. <https://orcid.org/0009-0006-2581-9516>. [teresitalugo@uas.edu.mx](mailto:teresitalugo@uas.edu.mx).

<sup>13</sup> Facultad de Derecho y Ciencia Política, Unidad Regional Norte, en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. <https://orcid.org/0009-0009-6885-4866>. [leonel.valenzuela@uas.edu.mx](mailto:leonel.valenzuela@uas.edu.mx).

<sup>14</sup> Facultad de Derecho y Ciencia Política, Unidad Regional Norte, en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. <https://orcid.org/0000-0001-8128-3070>. [octaviomartinez@uas.edu.mx](mailto:octaviomartinez@uas.edu.mx).

## **Resumen**

La diversidad cultural en México, sustentada en sus pueblos indígenas, presenta complejidades en las esferas sociales, laborales, familiares y económicas; estas dinámicas pueden generar transgresiones a los intereses legítimos y la dignidad de los considerados grupos vulnerables. El objetivo del capítulo es examinar las barreras y las dificultades dentro de las instituciones gubernamentales estatales y federales que, para acceder a la justicia, enfrentan las mujeres indígenas, con énfasis en la violencia de género. La investigación emplea un enfoque sociológico-jurídico y un método descriptivo documental, basado en el análisis de fuentes teóricas y normativas. Se recurre al análisis de instrumentos internacionales, también a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, a leyes de acuerdo a su ámbito espacial de validez de índole federal y estatal diseñadas para salvaguardar a las mujeres indígenas mediante la actuación de autoridades competentes. Se concluye desde la visión de los derechos humanos la responsabilidad del Estado respecto a garantizar una protección efectiva a estas mujeres, considerando su situación de vulnerabilidad, sus características culturales y socioeconómicas, así como sus tradiciones y costumbres ancestrales. Finalmente, se discute el contenido de las leyes para armonizar el respeto por dichas costumbres con la aplicación del derecho positivo vigente, en aras de asegurar la impartición de justicia con base en los lineamientos propios de un Estado de Derecho que rige en nuestro país, para dirimir los conflictos que se susciten en la sociedad.

### **1. Introducción**

La manifestación de conductas violentas no es propia de un género específico; hombres y mujeres pueden exteriorizar comportamientos agresivos en distintos contextos. Aunque la violencia puede estar influenciada por

factores sociales, culturales y psicológicos, no se debe atribuir únicamente a características inherentes de un solo sexo; es importante realizar un análisis desde una perspectiva multidimensional, considerando el entorno y las dinámicas de poder que las propician, en lugar de generalizarlas como propias de la naturaleza en particular.

La violencia de género en contra de la mujer puede describirse como la demostración de actos por acción o por omisión que generan o materializan un daño en perjuicio de una persona o un grupo de personas en razón de su especie; proviene de la inequidad de género, el abuso de poder y la presencia de normas jurídicas con antinomias o vacíos legales.

El término se utiliza principalmente para subrayar el hecho de que las diferencias estructurales de poder basadas en el género colocan a las mujeres y niñas en situación de riesgo frente a múltiples formas de violencia. Si bien las mujeres y niñas sufren violencia de género de manera desproporcionada, los hombres y los niños también pueden ser blanco de ella (Organización de las Naciones Unidas, 2023).

Todas las mujeres son consideradas dentro de la clasificación de los grupos vulnerables debido a su mayor exposición a diversas formas de violencia y conductas lesivas. Sin embargo, las mujeres indígenas enfrentan desafíos aún más significativos; se les sitúa en condiciones de doble vulnerabilidad. Con frecuencia, ellas deben superar barreras adicionales para acceder a oportunidades referentes a educación, empleo, economía, participación política, entre otras. Esto se considera como un atentado contra su identidad étnica y de género, dando paso a la interseccionalidad, en virtud de enfrentar la discriminación y la exclusión en múltiples ámbitos al mismo tiempo, limitando su capacidad para acceder a recursos y servicios básicos de subsistencia.

En tiempos actuales se ha acrecentado la expectación debido a los alarmantes indicadores de violencia contra las mujeres en el ámbito nacional mexicano; se visibiliza la urgencia de abordar esta problemática desde una génesis multifactorial. Este supuesto ha impulsado a que las autoridades y la sociedad civil reconozcan la necesidad de reformar el marco jurídico vigente para fortalecerlo; derivando en la implementación

de diversas derogaciones que tipifican las modalidades de la violencia de género y establecen protocolos que permitan una atención integral para las víctimas, un acceso efectivo a la justicia, imponiendo sanciones a los agresores y también medidas de protección y apoyo para las mujeres afectadas; motivando la sensibilización y capacitación de los operadores del sistema de justicia para asegurar un trato digno y respetuoso hacia las víctimas.

La exteriorización de conductas violentas en contra de la mujer que pueden presentarse en la sociedad es de diferentes maneras acorde a lo establecido por el ordenamiento jurídico vigente en el país; entre los tipos de violencia destacan violencia física, psicoemocional, sexual, económica, patrimonial, generada a través de interpósita persona, violencia familiar, laboral y docente, en la comunidad, institucional, política, digital y mediática, feminicida y de alerta de violencia de género contra las mujeres; modalidades que se contemplan en diferentes normas sustantivas mexicanas.

Los esfuerzos del Estado mexicano parecen ser insuficientes; se ha documentado que las mujeres indígenas siguen siendo objeto de discriminación y revictimización. El concepto de discriminación racial o étnica hace referencia a “toda distinción, exclusión, restricción o preferencia por razón de raza u origen étnico que anula o menoscaba el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos humanos y libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural o en cualquier otra esfera de la vida pública” (Solanés, 2019, p. 17). Reconocido por múltiples tratados internacionales que han guiado la creación de normativas regionales y nacionales para promover la igualdad y prevenir la discriminación en contra de cualquier ser humano.

A fin de apreciar el objetivo de este capítulo, es viable analizar las barreras tendientes a obstaculizar el acceso a la justicia para las mujeres indígenas en México, particularmente en lo relativo a la violencia de género y, por ende, las limitaciones dentro de las instituciones de gobierno, tanto estatales como federales. Es importante conocer los instrumentos internacionales y de la legislación mexicana destinados a inhibir esas conductas violentas, al mismo tiempo examinar la importancia de activar la maquinaria judicial como la vía legítima para proveer la seguridad

jurídica de todos los ciudadanos mexicanos, reflexionando las facultades del poder punitivo del Estado ejercido mediante el Derecho Penal. A través de la proposición de estrategias de control social formal e informal, se pretende evitar la discriminación a la que estas mujeres pueden estar expuestas y destacar la relevancia del derecho consuetudinario que les asiste cuando así proceda, en virtud de su condición multiétnica.

El documento está estructurado en ocho apartados: el primero corresponde a la presente introducción; el segundo se avoca al contenido histórico-jurídico de la pluriculturalidad en el país mexicano; el tercero a la protección jurídica y social a grupos vulnerables con fundamento en derechos humanos; el cuarto presenta formas y manifestaciones de la violencia hacia las mujeres; el quinto muestra barreras culturales y jurídicas en el acceso a la justicia en el ámbito productivo para mujeres indígenas víctimas de violencia, el sexto muestra los resultados, en relación a la resiliencia y desafíos: mujeres indígenas frente a la violencia de género en instituciones gubernamentales, el séptimo apartado presenta las conclusiones y el octavo ofrece un listado de las diversas fuentes bibliográficas que sustentan esta investigación.

## **2. Revisión de literatura**

### **2.1 Contexto histórico-jurídico de la pluriculturalidad en México**

La historia permite conocer los cambios sociales que inevitablemente ocurren en una época y lugar determinados, la evolución personal y colectiva, en razón de la cultura imperante en los diferentes grupos que integran la sociedad mexicana, cuyos habitantes, a pesar de tener la misma nacionalidad, la variedad de ideología en lo que respecta a la religión, la política, la educación, la salud, la economía, la inclusión, la igualdad, la equidad, los usos y costumbres, entre otros aspectos, determina la personalidad de los pueblos. En ese sentido:

La cultura es considerada como el conjunto de los rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos, que caracterizan a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras,

los modos de vida, las maneras de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias (Gómez Tirzo, 2016, p. 11).

A lo largo del tiempo, se han implementado reformas, adiciones y derogaciones en las leyes, todas ellas fundamentadas en las apremiantes necesidades sociales y en la evolución de la actividad social del país. Estas modificaciones legales responden a la búsqueda constante de adecuar el marco normativo a los nuevos desafíos y necesidades que enfrenta y requiere la colectividad: cambios demográficos, alternativas económicas, innovación tecnológica y la demanda que reclama una efectiva protección de derechos individuales y sociales.

Cada reforma refleja, en gran medida, la intención de los poderes constituidos de ajustar el sistema jurídico para garantizar una mayor equidad, justicia y protección para todos los sectores de la población; esto incluye el fortalecimiento de derechos fundamentales, la creación de mecanismos para salvaguardar a los grupos más vulnerables y la modernización de procedimientos en áreas determinantes como la justicia penal, el ingreso a la educación, la igualdad de género, los servicios de salud y, en general, todos los que se enlistan en la parte dogmática de nuestra Carta Magna. Esta ley establece en el primer párrafo del artículo dos que:

La Nación tiene una composición pluricultural y multiétnica sustentada originalmente en sus pueblos indígenas, que son aquellas colectividades con una continuidad histórica de las sociedades precoloniales establecidas en el territorio nacional; y que conservan, desarrollan y transmiten sus instituciones sociales, normativas, económicas, culturales y políticas, o parte de ellas (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2025, p. 2).

A través del conocimiento de los antecedentes históricos que implican al Estado mexicano, se reconoce la existencia de varias culturas en el país, es decir, una diversidad enriquecedora que hace aún más atractiva la imagen extrínseca. “La pluriculturalidad es la presencia simultánea de dos o más culturas en un territorio y su posible interrelación” (Villodre, 2012, p. 11), entre las cuales destacan las culturas olmeca, maya, teotihuacana, zapoteca, tolteca, mixteca, purépecha y tarasca; cada una realizó

aportes que indiscutiblemente fueron significativos, por ejemplo, en la construcción, las matemáticas, la medicina herbolaria, la agricultura, la lengua y escritura, entre otros.

El concepto de pueblos originarios alude a las colectividades étnicas cuyos ancestros se establecieron en el continente americano con anterioridad a los procesos de conquista y colonización iniciados por poblaciones europeas en el siglo XVI.

Se nombra igualmente a los grupos humanos descendientes de los pueblos prehispánicos que han mantenido hasta el presente características sociales y culturales emparentadas con las de aquellos pueblos, entre ellas un idioma. En el norte centro y el oeste de México, residen ciertos grupos reconocidos como originarios, los Tarahumaras, Huicholes, Mazahuas, Otomíes, Purépechas, Mexicas, Nahuas y los Yaquis: en el sureste y sur del país se encuentran los Tlapanecos, Mixtecos, Mixes, Triquis, Zapotecos y los Mayas, entre otros (Barrabas, 2021, p. 5).

A los pueblos originarios se les reconoce una vasta riqueza cultural, que incluye lenguas, tradiciones y conocimientos ancestrales. Las aportaciones de nuestros antepasados, en especial de los pueblos indígenas, son de indiscutible importancia para la configuración de la identidad que acoge a los mexicanos, en lo cultural, social y político. Sus conocimientos en áreas como la agricultura, la medicina tradicional, la astronomía y la organización comunitaria han sido fundamentales para el progreso de la sociedad mexicana. Además, los principios de cooperación y reciprocidad que caracterizan a muchas comunidades indígenas son modelos ejemplares de organización social, propiciando la relación y el bienestar comunitario.

Los pueblos indígenas se consideran grupos sociales y culturales distintos, que comparten vínculos ancestrales colectivos con la tierra y los recursos naturales donde viven u ocupan, desde los cuales han sido desplazados. También “se les llama grupos etnolingüísticos y el Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas ha identificado a 68 grupos en nuestro país, a partir de la lengua que hablan, el territorio donde se ubican y otros rasgos que los hacen particulares” (Guzmán, 2020, p. 17). A pesar de la

diversidad que se ha mencionado, en su forma de vida y organización, se observan ciertas similitudes, tales como las actividades económicas, vestimenta, lengua, principalmente.

Lamentablemente, analizar a través de un recorrido histórico, tanto en el mundo como en nuestro país, estima la falta de oportunidades, de un trato igualitario o equitativo, para ciertos grupos o sectores de la población, a quienes constantemente se les ubica en situaciones denigrantes, de exclusión o desprecio, dando lugar a una infracción a sus intereses legítimos. La pugna por reconocer la igualdad y la equidad es un desgaste cotidiano. “La desigualdad social es una situación en la que, dentro de un mismo territorio, existen diferencias entre unas personas y otras, propiciadas por factores como la renta, el trato jurídico, la educación, el género, las preferencias sexuales, la cultura o la religión” (Marín, 2021, p. 3). La sociedad contemporánea debe ocuparse para honrar el legado de nuestros antepasados, reconocerlo y preservarlo.

## **2.2 Protección jurídica y social a grupos vulnerables con fundamento en derechos humanos**

Sorprende percibir la desigualdad de género en diversos espacios de la vida individual y colectiva, tanto de zonas rurales como urbanas, que detrimentan la dignidad de las personas y menoscaban sus oportunidades de tener una vida decorosa; el derecho contempla a los grupos vulnerables como:

Conformados por mujeres; niñas, niños y adolescentes; personas jóvenes; personas mayores; personas con discapacidad; personas de la diversidad sexual; personas migrantes; personas víctimas; personas en situación de calle; personas privadas de la libertad; personas que residen en instituciones de asistencia social; personas afrodescendientes; personas indígenas y minorías religiosas- son visibilizados por la Constitución, que mandata la garantía de su atención preferente para que gocen del pleno ejercicio de sus derechos y se eliminen progresivamente las barreras que impiden la realización de sus derechos y alcancen su inclusión efectiva en la sociedad (Comisión Nacional de los Derechos Humanos, 2018, p. 3).

Existe una notable prevalencia de falta de oportunidades, la discriminación latente, la falta de empatía y resiliencia, que vulnera los intereses legítimos de las mujeres principalmente; las trabas para obtener un empleo, en donde impere un ambiente laboral agradable y con el respeto a las prestaciones legales establecidas, a la tipicidad de las conductas delictivas en materia penal, toda vez que pueden ser víctimas de delitos como hostigamiento y acoso sexual, lo que lleva consigo la dificultad para la impartición de justicia en caso de ser procedente su derecho de acción.

A pesar de regir en nuestro país un Estado democrático de derecho, que implica la presencia de normas jurídicas que fundamentan los derechos humanos de las personas, de autoridades competentes para dirimir problemas legales que son sustento precisamente en las disposiciones normativas, en aras de tratar de prevenir, atender y sancionar las conductas previstas como delito en los textos penales, no se garantiza una convivencia pacífica, un respeto mutuo entre los ciudadanos. Inevitablemente, se presentan conductas que lesionan o transgreden el bien común; diversos factores endógenos o exógenos e incluso ambos influyen en las personas para manifestar una determinada conducta, que no siempre es la más apropiada ni moral ni legalmente.

Se han promulgado diversas leyes con la intención de promover la viabilidad de exigir el respeto a los derechos intrínsecos de todos los seres humanos; sin embargo, se destaca la intención de priorizar a los grupos considerados vulnerables, en el caso de las mujeres nativas en México. Este conjunto de normas jurídicas busca el reconocimiento de la diversidad cultural y social de los pueblos originarios. El compromiso por parte del Estado para fomentar la igualdad o equidad, según corresponda, así como la identidad cultural de las comunidades indígenas, para involucrarlos de manera asertiva en los procesos que ameriten la toma de decisiones en lo concerniente a su territorio y a los recursos que les sean necesarios para subsistir.

En el ámbito internacional, diversos instrumentos legales contemplan lineamientos básicos de protección, con fundamento en derechos humanos. Se mencionan la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1979), la Convención Interamericana para Prevenir,

Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer, conocida como Convención de Belém do Pará (Organización de los Estados Americanos, 1994), la Convención sobre los Derechos del Niño (Asamblea General de las Naciones Unidas, 1989) y la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2006), entre otras.

En México, leyes federales que están vigentes y que abordan principalmente consideraciones respecto a los indígenas:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Código Penal Federal, Ley de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, Ley del Instituto Nacional de las Mujeres, Ley del Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas, Ley Federal de Protección del Patrimonio Cultural de los Pueblos y Comunidades Indígenas y Afromexicanas, Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación, Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia, Ley General de Asentamientos Humanos, Ordenamiento Territorial y Desarrollo Humano, Ley General de Cultura y Derechos Culturales, Ley General de Derechos Lingüísticos de los Pueblos Indígenas, Ley General de Población, Ley General de Víctimas, Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, Ley General para la Igualdad entre Mujeres y Hombres, Ley Orgánica del Seminario de Cultura Mexicana, Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (Cámara de Diputados, 2024).

Se considera que cada país y las entidades federativas que lo conforman tienen las leyes que necesitan, acorde al número de habitantes, a las actividades económicas, agrícolas o pesqueras, a la incidencia delictiva, entre otros aspectos, pero la legislación siempre debe valorar el respeto a la dignidad humana de todos sus habitantes.

### **2.3 Formas y manifestaciones de violencia hacia las mujeres: El contexto específico de las mujeres indígenas en México**

La manifestación de la violencia es una situación que ha existido desde tiempos muy remotos; es inimaginable quizás para algunas personas

comprender las formas en las cuales se ha expresado, pero siempre ha causado perjuicio, menoscabo o detrimento en contra de quienes se han visto involucradas. La Organización Mundial de la Salud define la violencia como:

El uso deliberado de la fuerza física o el poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones (Organización Mundial de la Salud, 2022, p. 5).

En la esfera del Derecho Penal, se contempla a los sujetos que intervienen en una conducta tipificada en las leyes como delito: se denomina sujeto activo a quien es el transgresor de las normas jurídicas; al sujeto pasivo, quien es la víctima directa; al sujeto ofendido, quien se acredita la víctima indirecta. En el supuesto jurídico, en el cual la mujer sea víctima u ofendida de violencia, se ha realizado un intento por establecer un marco legal que regule este tipo de conductas. No son privilegios legales, el contenido de disposiciones normativas que tutelan al género femenino; al respecto, el artículo 11 de la Ley regula los tipos de violencia contra las mujeres (Ley de acceso a las mujeres a una vida libre de violencia para el Estado de Sinaloa, 2023, p. 5).

Se describe a la violencia psicológica como la manifestación de conductas que dañan la salud emocional de la persona, tales como el abandono, los celos desmedidos, las ofensas verbales, las humillaciones o cualquier forma de manipulación limitante de su autonomía como persona. La violencia física ocurre cuando se emplea la fuerza o medios materiales como armas de fuego, objetos punzocortantes o punzocontundentes, objetos o sustancias químicas para causar lesiones en el cuerpo de la víctima, ya sean superficiales o internas, que incluso ponen en riesgo su vida.

En lo que respecta a la modalidad patrimonial, esta comprende actos u omisiones que afligen la estabilidad material de quien la padece, por ejemplo, destruir o retener documentos que acrediten la propiedad de bienes muebles o inmuebles, bienes o recursos. La violencia económica surge cuando se restringe injustamente la capacidad de una persona de disponer de sus ingresos o cuando existe desigualdad en las condiciones

laborales, como recibir una remuneración menor que la correspondiente a un hombre por el mismo trabajo.

La violencia sexual incluye toda acción que atente contra la libertad y el normal desarrollo de la sexualidad de la víctima, reduciéndola a un objeto y reafirmando una relación de poder desigual. Una transgresión contra los derechos reproductivos se da cuando se obstaculiza el derecho de las mujeres o personas gestantes a decidir libremente sobre su vida reproductiva, desde el número de hijos hasta el uso de anticonceptivos, la posibilidad de interrumpir un embarazo conforme a la ley o el acceso a servicios de salud adecuados durante el embarazo y el parto y, simbólicamente, se refleja en la transmisión de estereotipos, mensajes o representaciones que normalizan la subordinación de las mujeres y reproducen desigualdades de género en la vida social. Aparecen supuestos sociales, en los cuales se acostumbran a soportar este tipo de maltrato, en lugar de seguir pugnando por la protección y defensa de las garantías constitucionales.

Ninguna persona debería ser violentada en su integridad; su valor intrínseco debe ser respetado en su probidad física, emocional y moral, sin atentar contra los principios básicos de igualdad, libertad, propiedad y seguridad jurídica, para evitar la injusticia y la exclusión. Es posible identificar otras formas de violencia análogas, es decir, aquellas que también vulneran la dignidad, la integridad o la libertad de las mujeres, aunque no estén descritas expresamente en los marcos legales. Aunado a los tipos anteriores, se pueden enlistar acorde a la doctrina otras modalidades de la violencia:

La violencia obstétrica se define como “una forma específica de violencia ejercida por profesionales de la salud (predominantemente médicos y personal de enfermería) hacia las mujeres embarazadas, en labor de parto y el puerperio. Constituye una violación a los derechos reproductivos y sexuales de las mujeres” (Ramallo, 2024, p. 24). Es un derecho humano fundamental decidir de manera libre y espontánea la cantidad y el espacio intermedio entre cada hijo que se desee procrear, esperando una atención adecuada durante todo el embarazo por parte de los prestadores de servicios de salud.

La Comisión Nacional de Derechos Humanos, en la recomendación general número 31/2017, la señala como una “modalidad de la violencia

institucional y de género, que genera una afectación física, psicológica o moral, que puede llegar a provocar la pérdida de la vida de la mujer o, en su caso, del producto de la gestación o del recién nacido, derivado de la prestación de servicios médicos, abuso de medicalización y patologización de procedimientos naturales, entre otros” (CNDH, 2018, p. 11). Deben evitarse en la medida de lo posible las defunciones de mujeres por iatrogenias derivadas de negligencias médicas.

Debido a su naturaleza, la mujer posee la capacidad única de concebir y dar vida. Por lo tanto, es inconcebible que, en lugar de recibir atención con respeto y dignidad, se violen sus derechos reproductivos, en circunstancias en las cuales se pone en riesgo su integridad física y psicoemocional, e incluso la vida de la madre como del producto. En el caso particular de las mujeres indígenas, existe un mayor nivel de tabú en comparación con otras mujeres que en zonas rurales o urbanas; el pudor que las envuelve emocionalmente a ellas y a sus parejas sentimentales, en muchas ocasiones, la resistencia a ser auscultadas las orilla a no tener una adecuada atención médica antes, durante y después del parto.

Otro tipo de violencia es la docente: “Se caracteriza por los actos o comportamientos implementados por el profesorado hacia el estudiantado, donde se reproducen agresiones verbales y situaciones de abuso de poder, dejando de lado el sentir del estudiante por ser víctima de dichos episodios” (Chavarin, 2022, p. 6). En este contexto suele ser más recurrente que la mujer incida como víctima por parte de personal docente o administrativo, en el cual, por cuestión de jerarquía, se le intimide.

El acceso a la educación es un derecho fundamental que enfrenta diversas barreras para las mujeres indígenas, quienes, debido a su identidad étnica y género, experimentan desventajas significativas en el ámbito educativo. Normalizar la asistencia de las mujeres indígenas al sistema educativo es trascendental; independientemente de las costumbres que rijan al grupo social, erradicar el analfabetismo brindaría mejores condiciones de vida y empoderamiento de las mujeres indígenas.

En lo que respecta al núcleo en el cual todo ser humano debería sentirse protegido y amado, como lo es el grupo familiar, también se pueden llevar a cabo vejaciones entre sus miembros. “La violencia familiar es un acto de poder u omisión intencional, dirigido a dominar, someter, con-

trolar o agredir física, verbal, psicoemocional o sexualmente a cualquier integrante de la familia, dentro o fuera del domicilio familiar, por quien tenga o haya tenido algún parentesco por afinidad, civil, matrimonio, concubinato o a partir de una relación de hecho y que tenga por efecto causar un daño” (CNDH, 2016, p. 17).

Existen muchos supuestos jurídicos en los cuales la mujer es víctima de conductas violentas y no tiene el valor para presentar la demanda, denuncia o querrela correspondiente, lo cual abona a la cifra negra de la criminalidad. Por otra parte, cuando se atreve a hacer valer el derecho de acción que procede, se encuentra con diversas trabas por parte de los funcionarios que atienden las diversas instituciones, lo cual provoca su revictimización. En ese sentido es que “la violencia institucional es cometida por las personas servidoras públicas con el fin de obstaculizar, impedir, dilatar el acceso a políticas públicas, derechos y el acceso a la justicia” (CNDH, 2018, p. 8).

Es del conocimiento general que la incursión de la mujer en el ámbito laboral ha tenido que ser de manera paulatina, una lucha férrea por lograr el reconocimiento legal y social de sus aptitudes; una vez que lo logra, puede enfrentarse a la violencia laboral, la cual es una forma de abuso de poder cuya finalidad es excluir, aislar o someter al otro. “Se manifiesta como agresión física o verbal, acoso sexual, hostigamiento laboral o violencia psicológica. Se presenta tanto en sentido vertical como entre pares” (Tribunal federal de justicia fiscal y administrativa, 2024, pág. 2).

En este sentido, encontramos una serie de actos, conductas y formas de trato que afectan la dignidad de las mujeres en el espacio laboral. A pesar de demostrar su capacidad, inteligencia y desarrollo profesional al prepararse académicamente mediante el estudio de diversas carreras, posgrados o especialidades, los espacios laborales continúan sin abrirse en la misma medida y oportunidad que se ofertan a los hombres.

Se sigue arrastrando el machismo, la falsa creencia de que la mujer no está hecha para ciertas actividades laborales; por ende, se encuentra aún devaluada, afectada y menospreciada su calidad y participación en muchos empleos, en los cuales han demostrado —donde se le ha permitido— que puede ser igual y muchas veces más capaz y productiva que un hombre. Esto ha motivado una serie de adecuaciones, medidas,

estrategias y hasta la creación de reglamentos especiales o leyes que protejan y eviten esa violencia de género en el entorno laboral.

Es común que las mujeres en estado de gravidez sean excluidas de las ofertas laborales; muchos empleadores prefieren no contratarlas debido a su condición. Un ambiente laboral deficiente, marcado por la discriminación y la falta de condiciones decorosas, impacta negativamente en la dignidad de las personas y su rendimiento, especialmente entre las mujeres indígenas trabajadoras. A menudo sufren maltrato que afecta su salud física y emocional. Por lo tanto, es necesario que el Estado y sus instituciones competentes implementen medidas preventivas para detectar y abordar situaciones antisociales o delictivas antes de que ocurran; la imposición de una sanción no es suficiente, toda vez que ya se dañó o puso en riesgo un bien jurídico tutelado por la norma jurídico-penal.

Deben realizarse inspecciones periódicas e inesperadas en los lugares de trabajo y promover continuamente, a través de diversos medios, las leyes laborales que brindan protección a los trabajadores, con un enfoque especial en los grupos vulnerables, como las mujeres indígenas. La divulgación de estos derechos y las sanciones correspondientes es fundamental para generar conciencia y proteger a quienes enfrentan vulneraciones.

El centro de trabajo comúnmente es una importante fuente de desigualdad, discriminación, estigmatización y conflicto en el trabajo. Cada vez más, es un problema capital de derechos humanos:

La violencia en el lugar de trabajo aparece como una amenaza grave, y a veces letal, contra la eficiencia y el éxito de las Organizaciones. La violencia causa perturbaciones inmediatas, y a veces perturbaciones de largo plazo, de las relaciones entre las personas, de la organización del trabajo y de todo el entorno laboral (Organización Internacional del Trabajo, 2002, p. 3).

En los espacios laborales, encontramos violación a derechos de la clase trabajadora de mujeres indígenas, en las cuales se ve afectada su salud e integridad física y sexual, debido al acoso sexual del que son objeto. Por el hecho de ser mujeres y, en la gran mayoría de las veces, por su jerarquía laboral, se abusa de las personas de este grupo mencionado,

quienes reiteradamente guardan silencio para conservar su trabajo, que es el único sustento de vida, deteriorando día a día su dignidad humana.

Se debe brindar fortaleza, entendimiento y certeza a las personas acreditadas como víctimas de este tipo de abusos o de violencia, compartirles la existencia de leyes que las protegen y salvaguardan, el deber de denunciar esos atropellos, para que las instituciones del Estado, como responsables en dichas áreas, realicen de manera profesional, legal y comprometida la investigación correspondiente para estar en condiciones de aplicar las consecuencias jurídicas del delito previstas en la norma violentada, así como se procure la reparación del daño respectivo a la o las personas determinadas víctimas u ofendidos.

Las leyes mexicanas en materia electoral, también se han reformado constantemente en los últimos años, determinan la obligatoriedad de la cuota de género, en la cual se postule a las mujeres con las mismas posibilidades que a los hombres para ocupar puestos de elección popular; “la violencia política contra las mujeres comprende todas aquellas acciones u omisiones de personas, servidoras o servidores públicos que se dirigen a una mujer por precisamente serlo (en razón de género), tienen un impacto diferenciado en ellas o les afectan desproporcionadamente, con el objeto o resultado de menoscabar o anular sus derechos político-electorales, incluyendo el ejercicio del cargo” (Hevia, 2021, p. 14).

En lo referente a las leyes electorales, existen, en esa paridad de género, las mismas candidaturas para hombres como para mujeres; específicamente en el caso de indígenas, contempla en dicha legislación sustantiva electoral lineamientos que privilegian un número determinado de candidaturas, tanto en regidurías como en diputaciones, en el ámbito local y federal, para hombres y mujeres indígenas que deben respetarse. Las autoridades en materia electoral deben vigilar y sancionar que los partidos políticos cabalmente cumplan con esas cuotas de género y de representación indígena.

Respecto a la “violencia en la comunidad, son los actos individuales o colectivos que transgreden derechos fundamentales de las mujeres en el ámbito público y propician su denigración, discriminación, marginación o exclusión” (Instituto Chihuahuense de las Mujeres, 2023). El respeto, la empatía, la sororidad, la resiliencia, la solidaridad son valores que

principalmente deben prevalecer entre los miembros que integran los diversos grupos sociales, sin que influya la diversidad de ideas, el apoyo y la ayuda mutua deben ser la base para una convivencia gregaria.

Puede presentarse la situación en la que una persona sea objeto de diversas formas de victimización, lamentablemente también se concibe “la violencia interseccional, se refiere a la intersección de diferentes formas de violencia, como la violencia contra la mujer y la violencia contra los niños, donde se observa una superposición y conexión entre estas formas de violencia” (Guedes y García-Moreno, 2017, p. 15). Por demás lamentable que la mujer sea víctima más de un tipo de violencia, por ejemplo, ya es víctima de un delito, todavía institucionalmente que no se le brinde la atención correspondiente y se le vuelvan a transgredir sus derechos.

### **3. Métodos y técnicas de investigación**

Para realizar esta investigación fue necesario adoptar una perspectiva sociológica-jurídica, encaminada a analizar la relación que guardan entre sí diversos factores económicos, laborales, educativos y legales con la cuestión de género, en torno a la igualdad y a la equidad de género, en la vulneración a los intereses legítimos de las mujeres indígenas.

Este estudio utilizó el método descriptivo documental con el propósito de otorgar una comprensión sistemática, con matices detallados de la violencia que pueden sufrir las mujeres a través de la reflexión del contenido de las fuentes bibliográficas, tanto nacionales como internacionales; con la revisión de literatura que inevitablemente incluyó estudios previos sobre la intersección entre economía, género y derechos de las mujeres indígenas, también de leyes aplicables vigentes reguladoras de conductas transgresoras de derechos humanos en este tema.

El procedimiento de recopilación de datos se enfocó en fuentes secundarias, como documentos jurídicos, normativas internacionales sobre derechos humanos y estudios sociológicos que aportan perspectivas críticas sobre el impacto de las políticas públicas. El análisis documental permitió identificar patrones comunes y discrepancias entre los enfoques normativos y la realidad social, con el fin de ofrecer un diagnóstico integral de las dinámicas de exclusión que enfrentan las mujeres indígenas.

## 4. Resultados y discusión

### 4.1 Barreras culturales y jurídicas en el acceso a la justicia y ámbito productivo para mujeres indígenas víctimas de violencia

Es fundamental que cada Estado que compone nuestra Nación Mexicana tenga a bien planear y ejecutar un conjunto de acciones a través de instituciones y dependencias que coadyuven con el representante del Poder Ejecutivo a realizar actividades propias de la administración pública, la cual puede definirse como el conjunto de órganos a través de los cuales el Estado realiza actividades para satisfacer las necesidades generales que constituyen el objeto de los servicios públicos; se desarrollan de manera permanente y continua, siempre de acuerdo con el interés público” (Osornio, 1995, p. 107).

Conforme al objetivo de esta investigación, respecto a identificar barreras a las cuales se enfrentan las mujeres indígenas para acceder a la justicia, en aras de inhibir esta problemática, el Estado mexicano reconoce e intenta fortalecer los derechos fundamentales que tienen las mujeres indígenas: una vida digna, al reconocimiento de sí mismas como integrantes de un grupo étnico específico, con un gran sentido de respeto y orgullo, “con derecho a que no se les discrimine por ello, a estar protegidas por sus familias, comunidades y gobiernos, hablar la lengua aprendida de sus ancestros y transmitirla a sus hijos, así como a expresar sus sentimientos, necesidades y creaciones en su propia lengua, que se reconozca su trabajo, tanto en la casa como fuera de ella, no ser maltratadas física, sexual o psicológicamente y ser informadas de los métodos para decidir el número de hijos que quieran tener” (Melesio, 2018, p. 9).

Sin embargo, esta situación no permite que la igualdad legal entre el hombre y la mujer que se proclama en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, se vea reflejada en la práctica social, laboral y jurídica, lo que implica un rezago socioeconómico, el cual constituye una guía más para evaluar la política social en México y funciona como un indicador complementario que sirve para identificar zonas de atención prioritaria para orientar la política social de combate a la pobreza (Vargas, 2022, p. 19).

Existen en la actualidad algunos ejes de política educativa inclusiva. Que las autoridades competentes han implementado, como lo son las universidades indígenas, la colocación en otras que no son exclusivamente de ese rubro, asignaturas específicas o acordes con su vocación, origen, cultura y tradición, para efecto de poder, en un primer plano, conservar el arraigo y lo benéfico de su cultura y tradición, su lengua e historia de sus ancestros.

En un segundo aspecto, conjugar y aprovechar esos conocimientos y raíces pluriculturales de dichos miembros de estos grupos indígenas, para poder prepararlos, educarlos y perfeccionar sus habilidades y aptitudes, motivando a dichas personas a reconocer la igualdad jurídica, la dignidad humana que debe imperar en todo momento, la libertad insoslayable e indiscutible y derecho de toda persona para poder formar parte de grupos en preparación, estudio o de trabajo, donde se les permita de manera libre, sin distinción o discriminación alguna, desarrollar sus potencialidades en beneficio de los demás, a poder conjuntar esfuerzos y conocimientos con personas de diversos orígenes culturales o de estratos sociales distintos, siempre que impere en sus intenciones el bien común, por lo que se reitera es indispensable el ambiente sano, ideal y perfecto para que los sujetos desarrollen sus potencialidades.

También es aberrante que se susciten en el ámbito laboral acciones u omisiones por parte de algún superior jerárquico o de compañeros de trabajo, donde se ven involucradas mujeres indígenas, a quienes les es violentado su derecho de inclusión, de desarrollo, superación y que les impiden demostrar su capacidad e inteligencia, así como el amor a su entorno, derivado de la diversidad o modalidades de violencia desplegada en contra de este grupo en estado de vulneración, que afecta su dignidad de persona, el acoso con el que son tratadas, la falta de oportunidades laborales y el menor salario o retribución de sus servicios.

Es desgastante el tiempo, el esfuerzo y las estrategias que se implementan de parte del sector productivo, en aras de reconocer el empoderamiento de la mujer. “El empoderamiento resalta las fortalezas, pugnando por una recategorización de la imagen empoderada de las mujeres indígenas. Por otra parte, se presenta una nueva aproximación al rol de los profesionales, ubicándolos como colaboradores que ejercen

como miembros de la comunidad con el propósito de cambiar su mundo social, superando la visión tradicional de expertos alejados del mundo de vida de las personas” (Eraizo Caicedo et al., 2014, p. 152).

En ese tenor:

Las instituciones gubernamentales son sistemas de reglas sociales que regulan el comportamiento y generan seguridad de expectativas. El concepto político de las instituciones se introduce donde la satisfacción de necesidades sociales o bien la producción y distribución de bienes públicos se vincula a contradicciones de interés que no se resuelven únicamente por medio de ordenamientos naturales (Sánchez de la Barquera y Arroyo, Herminio, 2014, p. 251).

No debe confundirse la violencia institucional con un hecho de violencia que ocurra en una institución gubernamental o municipal por otra persona usuaria o por una persona particular, sino esencialmente:

Cuando el hecho de violencia es cometido por una persona en el desempeño de sus funciones en una institución pública o cuando tolera o no evita un acto discriminatorio por negligencia, desconocimiento o no atiende con la especificidad especialidad debida los casos de violencia de género (Organización de mujeres por la paz, 2016, p. 32).

## **4.2 Resiliencia y desafíos: mujeres indígenas frente a la violencia de género en instituciones gubernamentales**

La violencia de género debe ser prevenida, atendida y erradicada de la vida social del mundo y, por supuesto, del Estado mexicano; el respeto de cada ciudadano debe hacerse exigible, dar el lugar que le corresponda a cada individuo. La identidad cultural constituye el compendio de características más relevantes y vernáculas que otorgan particularidad a una región, pueblo o comunidad determinada, aquello que hace de ese territorio un lugar único, con personalidad. Y todo esto gracias al patrimonio inherente a dicho territorio, “un patrimonio tangible como

monumentos, obras de arte, parajes naturales, etc., y otro intangible como la lengua, las costumbres, el folclore” (Cepeda, 2018, p. 246).

En continuidad con el objetivo de examinar que las mujeres indígenas se enfrentan a numerosos desafíos que restringen su derecho de clamor de justicia, incrementando su vulnerabilidad. Aparte de la violencia de género, deben lidiar con la exclusión étnica, la falta de adecuada representación legal y la exclusión social. Es primordial que las políticas públicas impulsen la igualdad de género a través de la eliminación de obstáculos estructurales que dificultan la administración e impartición de justicia efectiva y trato digno.

Se debe proclamar la igualdad jurídica, la cual “establece que las normas jurídicas deben ser iguales para todas las personas que se encuentren en las mismas circunstancias y que no deben concederse privilegios ni imponerse obligaciones a unos que no beneficien o graven a otros que se hallen en condiciones similares” (Díaz, 2012, p. 18).

La violencia de género constituye una problemática urgente por resolver; este fenómeno vulnera profundamente los derechos humanos y afecta la unión social y el libre desarrollo de la personalidad. Es esencial promover el respeto hacia cada ciudadano, garantizando que cada individuo sea reconocido y valorado en su persona. En este sentido, el derecho al “acceso a la justicia como derecho humano es entendido como la posibilidad que toda persona tiene, independientemente de su condición económica o de otra naturaleza, de acudir ante las instituciones del sistema de justicia previsto por los Estados para la resolución de conflictos y para la protección, el respeto y la garantía de los derechos humanos de los que es titular” (Laguna, 2022, p. 104).

## **5. Conclusiones**

Los poderes constituidos en México se han preocupado y ocupado por informar, atender y condenar la violencia en contra de los grupos en situación de vulnerabilidad, contemplando en Tratados Internacionales y en leyes federales y estatales disposiciones tendientes a obligar que se respeten por parte del Estado y los conciudadanos los derechos humanos de las mujeres, resaltando el empoderamiento de las mujeres indígenas por presentarse frecuentemente situaciones discriminatorias en su contra.

Sin embargo, a pesar de las disposiciones jurídicas, se observa una limitada participación de las mujeres indígenas en actividades económicas, sociales, educativas, productivas, políticas y otras que coartan la expresión de sus aptitudes y actitudes. Se sigue considerando la distribución desigual de las responsabilidades del hogar, el cuidado de los hijos, las labores domésticas, de tal suerte que, si las mujeres desarrollan actividades fuera de casa, la carga sigue siendo doble, por la cuestión de cumplir responsabilidades fuera y dentro del seno familiar. La dinámica familiar es importante en el fomento de valores morales que destaquen la importancia de la igualdad y la equidad de género, en un intento por disminuir los prejuicios y estereotipos históricamente establecidos, que constriñen su participación en el trabajo remunerado.

Por otro lado, en las políticas y la organización interna de las instituciones encargadas de proveer educación, salud, ingresos económicos y servicios en general, públicas y privadas, a menudo persisten ideas preconcebidas en la sociedad sobre los roles de género que consideran a la mujer menos apta o relegada a ciertos tipos de empleo, lo que representa un obstáculo evidente para su plena integración en el mercado laboral.

Resulta viable promover el empoderamiento de la mujer indígena, estudiante o trabajadora, ponderar la capacidad intelectual y física que indudablemente tiene para desempeñar las labores conferidas, siempre con apego a los valores humanos, resaltando la valía que, como toda persona, tiene, reconocer las diferencias físicas, psicológicas, endocrinológicas y, en general, culturales respecto al hombre, pero en un ambiente pacífico y armónico.

A lo largo de los siglos, la violencia ha adoptado formas tan variadas que, en muchos casos, resultan difíciles de concebir o comprender en toda su magnitud. Estas expresiones de violencia pueden ir desde agresiones físicas hasta formas más sutiles, como la violencia psicológica o económica, lo que la convierte en un problema sumamente complejo. La crianza que influye en la conducta introvertida de las mujeres debe cambiar, pugnar por un comportamiento prudente pero no apocado, limitante de sus aptitudes.

Las consecuencias que genera ser víctima de violencia no se restringen únicamente a cuestiones físicas; también afecta extremadamente la

dignidad humana y vulnera derechos fundamentales, minando la autoestima y la integridad emocional de las personas. Además, genera secuelas psicológicas y sociales que pueden perdurar a lo largo de generaciones. Por ello, resulta concluyente analizar sus manifestaciones visibles y sus causas subyacentes, como las desigualdades estructurales, los prejuicios sociales y las dinámicas de poder, para estar en aptitud de comprender mejor su origen y diseñar estrategias efectivas de prevención y mitigación de violencia.

Es fundamental llevar a cabo un análisis exhaustivo de las diversas manifestaciones de la violencia y de los motivos o móviles criminógenos que la originan y la perpetúan, tales como las desigualdades de género y los roles de poder, en contextos donde las mujeres indígenas enfrentan una marginación adicional. Un enfoque integral que contemple estrategias reales de inclusión a los grupos más vulnerables es transcendental para mitigar los efectos devastadores de la violencia en nuestra sociedad y avanzar hacia la construcción de un entorno más justo.

La intervención del Derecho Penal, en su faceta represiva frente a conductas tipificadas como delitos, resulta fundamental para garantizar el cumplimiento de las normas jurídico-penales. Sin embargo, su aplicación debe ser vista como el último recurso (última ratio) del Estado, puesto que su activación supone que el bien jurídico tutelado ya ha sido transgredido, generando un daño o perjuicio. En este sentido, aunque el Derecho Penal se despliega cuando la protección ha fallado, su función dentro del sistema de justicia penal cobra especial relevancia, al ofrecer a las víctimas u ofendidos una posibilidad de reparación del daño. A través de la imposición de sanciones, el sistema de justicia penal busca restituir el orden afectado, garantizando también la protección de los derechos vulnerados y, de manera implícita, la prevención.

## Referencias

Asamblea General de las Naciones Unidas. (1979, 18 de diciembre). *Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer. Resolución 34/180*. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-elimination-all-forms-discrimination-against-women>

- Asamblea General de las Naciones Unidas. (1989, 20 de noviembre). *Convención sobre los Derechos del Niño. Resolución 44/25*. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-child>
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2006, 13 de diciembre). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Resolución A/RES/61/106*. <https://www.ohchr.org/en/instruments-mechanisms/instruments/convention-rights-persons-disabilities>
- Allen, M. (2017). *Competencia personal importante en el perfil laboral del trabajador*. <https://www.linkedin.com/pulse/competencia-personal-importante-en-el-perfil-laboral-del-coronel-1f/?originalSubdomain=es>
- Barrabas, A. (noviembre de 2021). *Los pueblos originarios de México, una visión antropológica*. Arqueología mexicana, 100. Los pueblos originarios de México. Editorial Raíces, S.A. de C.V.
- Bustamante, A. R. (2020). La idea de persona y dignidad humana. Universitas. *Revista de Filosofía, Derecho y Política*, 26. doi:<https://doi.org/10.20318/universitas.2020.5518>
- Cámara de Diputados. (20 de noviembre de 2024). <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/index.htm>
- Cepeda, O. J. (2018). *Una aproximación al concepto de identidad cultural a partir de experiencias: el patrimonio y la educación*. Tabanque. doi:<https://doi.org/10.24197/trp.31.2018.244-262>
- Chavarin, C. E. (12 de diciembre de 2022). Hablemos de violencia docente. Narrativas estudiantiles. *Ciencia latina*, 124. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/3854>
- Chiavenato. (2000). *Desempeño laboral en las Mipymes*. 359. <https://repositorio.unan.edu.ni/15173/2/15173.pdf>
- Chiavenato. (2007). *Ventajas competitivas que generan las prestaciones sociales*. 319. <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0085937/cap02.pdf>
- Chiavenato, A. G. (1999). *Propuesta de un plan de estímulo para lograr la motivación*. 21. <https://es.studenta.com/content/113597501/propuesta-de-un-plan-de-estimulos-para-lograr-la-motivacion-y-disminuir-la-rotac>

- CNDH. (2016). *¿Qué es la violencia familiar y cómo contrarrestarla? Todos los seres humanos nacemos libres e iguales en dignidad y en derechos*. Ciudad de México, México: Talleres de Corporativo Prográfico, S. A. de C. V. Obtenido de <https://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/foll-Que-violencia-familiar.pdf>
- CNDH. (julio de 2018). *Violencia institucional contra las mujeres*, 16. Ciudad de México, México. O[h](https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2019-04/41_CARTILLA_ViolenciaContraMujeres.pdf)ttps://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2019-04/41\_CARTILLA\_ViolenciaContraMujeres.pdf
- CNDH. (2018). *Violencia obstétrica: violación a los derechos de las mujeres*. Coordinación para la atención de los derechos humanos del Poder ejecutivo del Estado de Oaxaca, 16. [https://www.oaxaca.gob.mx/sinfra/wp-content/uploads/sites/14/2019/02/Violencia\\_obstetrica.pdf](https://www.oaxaca.gob.mx/sinfra/wp-content/uploads/sites/14/2019/02/Violencia_obstetrica.pdf)
- Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (septiembre de 2018). Los derechos humanos de grupos de atención prioritaria. *Revista de Derechos Humanos*, 68. [https://piensadh.cdhcm.org.mx/images/2018\\_dfensor09\\_gruposdeatencionprioritaria.pdf](https://piensadh.cdhcm.org.mx/images/2018_dfensor09_gruposdeatencionprioritaria.pdf)
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. (20 de enero de 2024). 73. Ciudad de México, México. Recuperado el 6 de agosto de 2023
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. (20 de enero de 2025). 73. Ciudad de México, México. Recuperado el 6 de agosto de 2025
- Díaz. (2004). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88). <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376147131008.pdf>
- Díaz, G. I. (2012). Igualdad en la aplicación de la ley: concepto, iusfundamentalidad y consecuencias. *Ius et Praxis*, 33. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-00122012000200003>
- Eraizo Caicedo et al. (2014). *Empoderamiento y liderazgo femenino; su papel en la autogestión comunitaria en el corregimiento* (Vol. 32). Bogotá, Colombia: El hormiguero. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79929780011>
- Fayol, H. (18 de abril de 2022). *Cómo gestionar una empresa: principios de fayol*. <https://www.randstad.es/tendencias360/como-gestionar-una-empresa-principios-de-fayol/>.

- Freeman. (2004). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88). <https://www.redalyc.org/pdf/3761/376147131008.pdf>
- Gobierno de México. (25 de agosto de 2018). Gobierno de México. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/cultivo-del-arandano-en-mexico-reto-superado>
- Gómez Tirzo, J. (2016). *La cultura en México: entre la antropología y la estética. Cultura, artes y políticas interculturales en México*. Ciudad de México, México: Colofón. <https://area2.upnvirtual.edu.mx/index.php/component/phocadownload/category/30-libros-jorge-tirzo-gomez?-download=52:descargar-libro-la-cultura-en-mexico-entre-la-antropologia-y-la-estetica-cultura-artes-y-politicas-interculturales-en-mexico>
- Guedes, Alessandra &, García-Moreno. (diciembre de 2017). Cerrar la brecha: revisión mundial acerca de las intersecciones entre la violencia contra la mujer y la violencia contra los niños y las niñas. *Panam Salud Pública*, 22. doi:<http://dx.doi.org/10.3402/gha.v9.31516>
- Guzmán, G. H. (2020). *Los pueblos indígenas de México, una mirada hacia el tiempo*. Ciudad de México: Instituto nacional de los pueblos indígenas.
- Hevia, R. T. (2021). *Violencia Política contra las Mujeres en razón de Género*. (S. d. República, Ed.) Ciudad de México. [https://unidadgenero.senado.gob.mx/images/publicaciones/guia\\_bolsillo.pdf](https://unidadgenero.senado.gob.mx/images/publicaciones/guia_bolsillo.pdf)
- Instituto Chihuahuense de las Mujeres. (20 de agosto de 2023). <https://www.institutochihuahuensedelasmujeres.gob.mx/tipos-y-modalidades-de-violencia-contra-las-mujeres/>
- Laguna, J. H. (agosto de 2022). El acceso a la justicia en México: entre la legalidad y la justicia por propia mano. *Revista mexicana de ciencias penales*, 185. <https://revistaciencias.inacipe.gob.mx/index.php/02/issue/download/34/4>
- Ley de acceso a las mujeres a una vida libre de violencia para el Estado de Sinaloa. (2023 de noviembre de 2023). Culiacán, Sinaloa, México. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGAMVLV.pdf>
- Locke, E. (24 de septiembre de 2018). *Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla*. <https://blog.starmeup.com/es/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral-guia-completa/>

- Majad Rendón, M. (4 de enero de 2016). Gestión del talento humano educativa. *Revista de investigación* 40(88), 148-165. <http://www.redalyc.org/articulo,oa?id=376147131008>
- Marín, G. A. (09 de marzo de 2021). Desigualdad social. *Estratificación social*, 32.
- Melesio, N. J. (agosto de 2018). Derechos humanos de las mujeres indígenas. *RU Jurídicas*, 21. [https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2019-05/Cuaderno\\_Var\\_34.pdf](https://www.cndh.org.mx/sites/default/files/documentos/2019-05/Cuaderno_Var_34.pdf)
- Noe, M. o. (1997). *Diseño de puestos de trabajo: conceptos, análisis y descripción*. <https://www.gestiopolis.com/disenyo-de-puestos-de-trabajo/>
- Organización de las Naciones Unidas. (17 de junio de 2023). *Centro Regional de Información*. <https://unric.org/es/la-violencia-de-genero-segun-la-onu/>
- Organización de mujeres por la paz. (octubre de 21 de 2016). *Violencia Institucional contra las mujeres. Avances y desafíos*.
- Organización Internacional del Trabajo, C. I. (2002). *Directrices para afrontar la violencia laboral en el sector salud*. Ginebra, Suiza. <https://www.icn.ch/es>
- Organización Mundial de la Salud. (2022). *Informe mundial sobre la violencia y la salud*. Ginebra. <https://www.paho.org/es/temas/prevencion-violencia>
- Osornio, C. F. (1995). *Administración Pública*. México: Porrúa.
- Ramallo, C. R. (febrero de 2024). Violencia obstétrica, una visión actual. Definición, percepción por parte de profesionales y propuestas de mejora. Revisión narrativa. *Ginecología y obstetricia de México*, 92. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0300-90412024000200085](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0300-90412024000200085)
- Robbins. (2004). *La Motivación Laboral Como*. <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Sánchez de la Barquera & Arroyo, Herminio. (2014). *Fundamentos, teorías e ideas políticas* (Vol. 1). Ciudad de México, México: UNAM. Obtenido de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3710/24.pdf>

- Socorro. (2006). *Desempeño laboral y estabilidad del personal*. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010)
- Solanés, c. Á. (2019). La discriminación racial o étnica: marco jurídico, formas y protección. *Revista cultura de la legalidad*, 67. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2019.4991>
- Tribunal federal de justicia fiscal y administrativa*. (20 de febrero de 2024). Recuperado el 06 de agosto de 2023, de [https://www.tfja.gob.mx/static/ig\\_assets/img/infografias/pdf/Violencia%20laboral.pdf](https://www.tfja.gob.mx/static/ig_assets/img/infografias/pdf/Violencia%20laboral.pdf)
- Vargas, C. D. (2022). *El rezago social y la marginación en México*. Ciudad de México: UNAM. Obtenido de <http://www.pued.unam.mx/export/sites/default/archivos/SAED/2022/DVC0405.pdf>
- Villodre, B. M. (2012). Pluriculturalidad, multiculturalidad e interculturalidad, conocimientos necesarios para la labor docente. *Hekademos, revista educativa digital*, 76.

# Capítulo 6

---

## **La gestión del talento humano como estrategia clave para reducir la rotación de personal. Estudio de caso en Aptiv Los Mochis**

*Luis García-Valenzuela<sup>15</sup>*

*Valentín Arenas-Hernández<sup>16</sup>*

*Jorge Eugenio de Jesús Mora-Tordecillas<sup>17</sup>*

*Gustavo Fabián Pérez-Álvarez<sup>18</sup>*

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE21250477>



---

<sup>15</sup> Facultad de Derecho y Ciencia Política, Unidad Regional Norte, en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. <https://orcid.org/0000-0003-4001-3204>. [luislmsin@gmail.com](mailto:luislmsin@gmail.com).

<sup>16</sup> Egresado de la Universidad Autónoma de Sinaloa, Unidad Académica de Negocios, México. <https://orcid.org/0009-0007-4421-4464>. [arenasalberto13@hotmail.com](mailto:arenasalberto13@hotmail.com).

<sup>17</sup> Unidad Académica de Negocios en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. <https://orcid.org/0000-0002-6948-829X>. [cpjorgemt@hotmail.com](mailto:cpjorgemt@hotmail.com).

<sup>18</sup> Unidad Académica de Negocios en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México. <https://orcid.org/0000-0001-9590-7518>. [fabian.perez@uas.edu.mx](mailto:fabian.perez@uas.edu.mx).

## Resumen

El presente trabajo analiza la importancia del modelo de gestión de talento humano como estrategia para la retención de personal, basado en el estudio de caso de Aptiv Los Mochis, se investigó el proceso actual de contratación y supervisión de los operadores de producción en la empresa, y se identificó el grado de rotación de dicho personal en Aptiv Los Mochis. La investigación se basa en la población finita, para el desarrollo de este trabajo está constituida por los operadores del departamento de producción de la empresa Aptiv Los Mochis ubicada en Ahome, Sinaloa, la cual tiene un aproximado de 1000 trabajadores solamente en el turno matutino, se trabajó con un nivel de confianza 85 % y un margen de error del 15 % obteniéndose un tamaño de 23 cuestionarios. La cantidad es con base en el número de actores que se consideran importantes. El porcentaje del índice del grado de rotación de personal enero-julio 2022 fue del 47.61 %. Implementado este modelo de gestión de talento humano, obtendrán mejores resultados para los objetivos de la empresa. Reduciendo la tasa de rotación, con este modelo la motivación, la permanencia laboral y la satisfacción en el clima organizacional se volverán fundamentales para que los colaboradores tomen iniciativas propias para buscar oportunidad de crecimiento laboral en corto plazo.

## 1. Introducción

El modelo de *gestión del talento humano* hace una valoración especial para los trabajadores de una organización; lo considera bajo la categoría de “Persona” y elimina el uso de “Recurso Humano”. Bajo estas consideraciones, esta investigación se origina en este modelo. Majad Rondón (2016) hace una descripción de lo que señalan tanto Freedman (2004) como Díaz (2004), y sostiene que:

Las personas son valoradas por sus conocimientos, sus aportes intelectuales y talento en la consecución de las metas de las organizaciones. De allí que, no se considera válido utilizar el término recurso humano para referirse a sus miembros, pues se está catalogando a la persona como un instrumento, sin tomar en consideración que es el componente principal, con habilidades y características de toda una organización (p. 149).

Otro concepto propio de la presente lo precisa Chiavenato (2021) y describe a la gestión del talento humano como:

El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos el reclutamiento, la selección, la capacitación, las recompensas y la evaluación del desempeño (p. 55).

Tradicionalmente, se tiene el uso de la categoría de Recurso Humano; sin embargo, este modelo da pauta para retomar el valor humano del sentido de la persona, otorgarle capacidad propia de establecer estrategias de superación propias, de crecimiento personal que contemplen estrategias de desarrollo organizacional.

Desde una perspectiva organizacional, la deficiencia en los modelos de gestión del capital humano genera incrementos en los costos operativos vinculados a procesos de reclutamiento, desarrollo organizacional, sistemas comunicacionales y programas de capacitación, lo cual obstaculiza la consecución de los objetivos estratégicos institucionales. Por tanto, las empresas deben diseñar estrategias de retención que consideren aspectos personales y grupales para crear vínculos más fuertes con sus empleados y lograr mayor permanencia laboral.

Este caso de estudio busca explicar la importancia que ejerce la gestión de talento humano para retenerlo para la organización Aptiv Los Mochis, por lo que se diseña un modelo de técnicas de retención con el fin de minimizar el grado de deserción laboral en la empresa Aptiv Los Mochis; ante ello, se hace necesario reconocer los motivos que originan la rotación en la gestión de esta empresa y las tácticas empleadas para evitarlo.

Por lo tanto, se pretende abordar lineamientos que, aun siendo teóricos, han sido planteados por este estudio de caso sobre estas variables, y que podrán orientar a las organizaciones durante su proceso de toma de decisiones.

## 2. Revisión de literatura

Pilligua-Lucas y Arteaga-Ureta (2018), en su artículo “El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía”, evidencian que las empresas que operan de la mano con recursos humanos mantienen una rotación de personal controlada y un entorno organizacional saludable.

Como señalan Guerra Rugel y Gálvez Quiróz (2020), tener un sistema deficiente de contratación de personal acarrea una serie de problemas que inciden directamente en los objetivos empresariales y los resultados alcanzados. Esto sucede cuando se contrata con un personal que no cubre los requisitos del perfil de puesto, ocasionando que sea sustituido por otro candidato, impactando negativamente la rotación de personal, uno de los principales problemas de la administración de capital humano y que, de no ser atendido, trae graves consecuencias para las organizaciones.

Cabrera, Ledezma, y Rivera (2011) señalan que la rotación de personal:

Es el retiro voluntario e involuntario permanente de una organización. Puede ser un problema, debido al aumento de los costos de reclutamiento, de selección, de capacitación y de los trastornos laborales que no se puede eliminar, pero se puede minimizar, sobre todo entre los empleados con un alto nivel de desempeño y de los difíciles de reemplazar (p. 85).

Chiavenato (1999) define la rotación de personal como la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que la fluctuación entre una organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella, la cual puede ser provocada por factores internos o externos.

Guerra-Rugel y Gálvez-Quiróz (2020) señalan que entre las variables externas se identifican el contexto socioeconómico y los desequilibrios

entre la oferta y demanda laboral. Las variables internas pudiesen ser el paquete salarial y las prestaciones, las características físicas del área de trabajo, las políticas internas de contratación y selección y la planificación de los turnos.

Es por ello por lo que el propósito de esta investigación es conocer el grado de rotación de personal y los factores que ayuden a retener o disminuirlo mediante un modelo de gestión del talento humano en la empresa Aptiv Los Mochis. Estas variables, como la gestión del talento humano y la rotación de personal, se trabajaron de forma causal para conocer si impactan en los colaboradores con respecto al ambiente y entorno de esta organización.

## **2.1 Dificultades por la rotación de personal**

Actualmente, una de las principales dificultades de crecimiento para las empresas mexicanas es la rotación de personal, atribuible a la falta de supervisión en la gestión del área de Talento Humano. El progreso organizacional radica en el empleado y en el conjunto de su conocimiento, destrezas, capacidades y competencias adquiridas durante su estancia en el puesto de trabajo.

La empresa Aptiv, antes llamada Alambrados y Circuitos de Los Mochis, S. A. de C. V., obtiene con diferentes procesos de contratación de personal, tales como publicidad para requerir personal utilizando los medios de comunicación, anuncios ambulantes, radio, periódico, entre otros. Utiliza herramientas para el cumplimiento laboral como reclutamiento y selección de personal, entrevistas directas con algún miembro del personal administrativo, chequeo médico, inducción organizacional, formación en el puesto y test psicométricos, todos gestionados por el área de talento humano.

La importancia de esta investigación igual contempla observar si se dan limitantes en la contratación de personal para que sea apto para el cargo, contribuyendo a minimizar la rotación de personal. En otras situaciones, se observa que una elevada rotación de personal en el área de producción suele atribuirse a procesos de contratación deficientes, ya que, al momento de seleccionar a los posibles candidatos, al omitir

una evaluación rigurosa de la experiencia previa, se contrata a personal que no posee las competencias necesarias para desempeñar su encargo.

En consecuencia, de ello viene la desmotivación del personal por incompetencias al manufacturar la labor que le corresponda, llamados de atención por parte de los jefes directos, renuncias o despidos que resultan en una elevada rotación de personal.

Esto ocasiona que no se incremente la experiencia necesaria en funciones del personal requeridas por la empresa, afectando la calidad de los servicios ofrecidos por esta organización.

Piña (2012), en el artículo titulado “¿Cómo lograr mayor efectividad personal y profesional?”, concluye que el rendimiento de los empleados en una organización está determinado por diversos factores, entre los cuales destacan la motivación, el tiempo libre para atender asuntos personales, las oportunidades de crecimiento profesional y los programas de desarrollo en el puesto de trabajo.

Esta situación de inestabilidad laboral causada por el fenómeno de rotación puede existir en el caso del presente estudio, y puede ocasionar que el recurso humano que carezca de capacitación perdure poco tiempo, y tiende a ser necesario el reemplazamiento del puesto, quedando vacante y posterior a este problema de gestión del talento humano de volver a capacitar constantemente al equipo recién contratado.

En el departamento de producción, el trabajo debe girar al logro de metas. Para que estas se puedan alcanzar, es de suma importancia contar con que el personal esté capacitado y, de preferencia, que tenga experiencia en trabajos similares al de la empresa; será percibido a través del proceso eficiente de reclutamiento de personal gestionado por el área de talento humano. Este estudio trae como propuesta conocer los factores dentro de la gestión de talento humano que provocan una alta rotación de personal en el departamento de producción, y formular un modelo de estrategia de reducción de rotación de personal.

El presente trabajo describe la importancia del modelo de gestión de talento humano como estrategia para la retención de personal: caso de estudio Aptiv Los Mochis. En su análisis se investigó el proceso que emplea actualmente la gestión de talento humano para la contratación y supervisión hacia los operadores de producción que laboran en la empresa

y se identificó el nivel de rotación de personal de producción que labora para la empresa Aptiv Los Mochis.

## 2.2 Acercamiento a la industria de la maquiladora

El término *maquila* proviene de la práctica en España donde los dueños de los molinos cobraban por moler el trigo de los agricultores. En la actualidad, hace referencia a cualquier proceso de fabricación parcial, ensamblaje o empaque realizado por una empresa distinta al fabricante original (Bohlander, Snell y Morris, 2018).

Concluyendo con Pablo Álvarez Icaza (1993), en su artículo “La industria maquiladora de exportación”, en términos generales define maquiladora como una empresa que manufactura, ensambla, procesa y repara materiales que son importados por el país destinatario, como México, para su posible reexportación.

INDEX (2025) describe el origen de la Industria Maquiladora de Exportación en México como una respuesta al aumento de los costos laborales en Japón y Estados Unidos durante los años sesenta, y señala que el 20 de mayo de 1965 se estableció la Política de Fomento al sector a través del Programa de Industrialización de la Frontera Norte.

La industria maquiladora en México ha desempeñado un papel clave en el desarrollo económico del país, especialmente en la generación de empleo, la atracción de divisas y el fortalecimiento de la balanza comercial. Según el Decreto para el Fomento y Operación de la Industria Maquiladora de Exportación, las empresas maquiladoras tienen como responsabilidad

crear fuentes de empleo, fortalecer la balanza comercial del país, a través de una mayor aportación neta de divisas; contribuir a una mayor integración interindustrial y coadyuvar a incrementar la competitividad internacional de la industria nacional y la capacitación de los trabajadores; así como impulsar el desarrollo y la transferencia de tecnología en el país (Secretaría de Economía, 1998, p. 1).

Estos objetivos siguen vigentes desde la publicación del decreto el 1 de junio de 1998, y han sido reafirmados en sus reformas posteriores. La

industria maquiladora cuenta ya con más de cinco décadas de historia en México, y actualmente el término se utiliza para referirse a cualquier tipo de manufactura, ya sea parcial, de ensamble o de empaque, realizada por una empresa distinta al fabricante original (Tijuana EDC, 2019).

El origen de las maquiladoras en México puede rastrearse hasta la década de 1930, particularmente entre 1934 y 1940, durante el gobierno del presidente Lázaro Cárdenas del Río. El 31 de agosto de 1933, Cárdenas promulgó la Ley de Perímetros Libres, como parte de un programa que respondía a las demandas de líderes locales en las zonas fronterizas. Esta ley establecía zonas de libre comercio, sentando las bases para el desarrollo posterior de la industria maquiladora (González, 2005).

## **2.3 Historia de Aptiv**

La empresa Aptiv, ubicada en Los Mochis, Sinaloa, forma parte de una red global de manufactura automotriz que anteriormente operaba bajo el nombre de Delphi Automotive Systems, una de las seis divisiones de General Motors. Esta firma se especializaba en la producción de autopartes, abarcando áreas como baterías, sistemas de inyección de combustible, purificación atmosférica y sistemas de energía y motor. Su centro de ingeniería, Delphi-Juárez, con sede en Ciudad Juárez, Chihuahua, dependía de Delphi Energy y Engine Systems (Delphi-E), cuya matriz se encuentra en Detroit. En 1996, Delphi-Juárez contaba con aproximadamente 5500 empleados (Carrillo y Hualde, 1996).

Delphi-Juárez abrió sus puertas el 2 de julio de 1995, convirtiéndose en el primer centro de investigación, diseño y desarrollo de autopartes en México, con una inversión inicial de 150 millones de dólares. Su producción incluía arneses, solenoides y sensores (Lara Rivero, 2001). Esta decisión estratégica respondió a la necesidad de reducir costos y tiempos de entrega, lo que motivó el traslado del centro de investigación desde Anderson, Indiana, hacia Ciudad Juárez.

En 2017, Delphi Automotive se transformó en Aptiv, una compañía enfocada en soluciones tecnológicas para la movilidad segura, ecológica y conectada. Esta transición marcó un cambio de enfoque hacia la innovación en vehículos autónomos y sistemas inteligentes, heredando un

equipo de casi 60 000 trabajadores mexicanos con décadas de experiencia en manufactura y diseño de clase mundial (Mexico Industry, 2018).

Aptiv Los Mochis, anteriormente conocida como Alambrados y Circuitos Eléctricos de Los Mochis S. A. de C. V. (Delphi ACE Connection Systems), es una empresa maquiladora con más de tres décadas de presencia en la ciudad. Actualmente, emplea a aproximadamente 3800 personas, entre operadores de producción y personal administrativo, consolidándose como una de las principales fuentes de empleo industrial en la región (Mexicoo.mx, 2020).

La compañía forma parte de Aptiv PLC, una empresa estadounidense especializada en el desarrollo y manufactura de autopartes de alta tecnología para diversas marcas automotrices, incluyendo General Motors y Chevrolet, así como en la producción de componentes eléctricos para vehículos a nivel global (Aptiv, 2024).

## **2.4 Punto de vista de la dirección sobre el origen y evolución de la rotación de personal**

Según Littlewood Zimmerman (2006), el concepto de rotación de personal ha captado la atención académica desde hace más de tres décadas, lo que ha dado lugar al desarrollo de diversos modelos explicativos sobre este fenómeno. Las organizaciones con alta rotación suelen ser percibidas negativamente, ya que este comportamiento puede reflejar problemas estructurales o de gestión interna. Para abordar esta problemática, se propone el enfoque de la Gestión del Talento Humano (GTH), el cual incide directamente en los comportamientos y actitudes del personal, afectando indicadores como la productividad, la satisfacción laboral y la rotación voluntaria y, por ende, los resultados organizacionales (Littlewood Zimmerman, 2006).

Aspectos relevantes que se analizan como efectos de la rotación de personal en una empresa serían la moral; esta se ve afectada cuando hay mucha rotación entre el personal, desdibujando los grupos informales que se crean al interior de la organización. Esta conduce a una capacitación constante que se vuelve problema, además de los costos que representan el tiempo que se emplea en ellas.

Estos puntos se mantienen en el instrumento (entrevista) que se aplicó en la empresa Aptiv Los Mochis; se llega a la siguiente consideración: los niveles de productividad se ven afectados a la baja, sumando los costos cuando la rotación es más grande, y por último, la ausencia de trabajo en equipo y, en contraparte, cuando se da la relación informal, esto permite establecer un vínculo de confianza y simpatía.

La rotación constante de personal puede afectar negativamente el ambiente laboral. En contextos donde los equipos están bien establecidos, los empleados tienden a colaborar más eficazmente y a apoyarse mutuamente. Sin embargo, cuando hay una alta rotación de nuevos integrantes, los empleados veteranos pueden desarrollar sentimientos de resentimiento y hostilidad hacia los recién llegados, lo que genera divisiones internas, reduce la productividad y aumenta el riesgo de conflictos laborales (HumanSmart, 2023).

La rotación de personal es el retiro voluntario e involuntario permanente de una organización. Puede ser un problema, debido al aumento de los costos de reclutamiento, de selección, de capacitación y de los trastornos laborales. No se puede eliminar, pero se puede minimizar, sobre todo entre los empleados con un alto nivel de desempeño y de los difíciles de reemplazar (Robbins, 1998).

Pero el fenómeno conocido como rotación de personal es muy latente en esta organización desde sus inicios hasta la actualidad, y esa problemática crítica que momentáneamente atraviesa la empresa son las altas demandas de producción por parte de sus clientes o necesidades que deben ser cubiertas en los puestos o vacantes laborales. La parte de gestión de talento humano tiende a contratar sin cuidar las necesidades que esta organización exige, situando en riesgo la integridad tanto del personal ya establecido, la producción y la calidad del producto, así como a la empresa misma.

Para explicar las Estrategias de Retención, se retoma el análisis que hace Gonzales Miranda (2009) y su aporte a este importante tema, donde retoma a diferentes autores, creando su marco conceptual, el mismo que nos facilita y ubica nuestro objeto de estudio, desde diversas estrategias como la satisfacción, la cultura organizacional, el clima organizacional, en el análisis que hace desde diferentes actores.

Para el concepto de gestión humana, que es el área de gestión de personal, tiene como función principal administrar tanto al personal nuevo como al ya existente dentro de la empresa, asegurando que realicen sus tareas de manera adecuada y supervisando la mejora continua de sus labores. Es de acuerdo con Martha Alles, quien en el artículo “La Evaluación del Desempeño Laboral” puntualiza que la gestión del talento humano es la herramienta para supervisar en el aspecto laboral al empleado o colaborador de una organización con procesos en cadena (Alles, 2000).

- Reclutamiento
- Selección
- Incentivos
- Seguridad industrial
- Causas de la Rotación le Personal

Según Cegos España (2025), las empresas pueden acometer procesos de rotación de personal por diversas causas, tanto estratégicas como operativas. Estas variables pueden influir directa o indirectamente en la decisión de renovar o reestructurar el equipo humano:

- Costes asociados a la rotación.
- Incrementos en la motivación.
- Inseguridad laboral.
- Cambios en la productividad.
- Modificaciones en el clima organizacional.

Las consecuencias de la rotación de personal pueden ser positivas o negativas, pero dependen del nivel de gestión y control aplicado (Cegos España, 2025).

Según Robbins et al. (2013), determinan que un proceso para decretar la magnitud de éxito que ha obtenido una organización es la culminación de objetivos y actividades laborales. La medición del desempeño laboral a nivel organizacional proporciona una evaluación sobre el grado en que cada individuo cumple con las metas estratégicas establecidas.

## **2.5 Gestión del Talento Humano**

Según Pacheco y Siancas (2015), afirman que la gestión del desarrollo del talento humano no es un proceso rápido y sencillo, dado que dentro del proceso no solo se enfocan en fortalezas que pueda poseer el trabajador, sino también en los puntos que sean una mejora para sí mismos y de esta forma tener un grado oportuno de desarrollo profesional, como personal.

Para obtener resultados para esta investigación mediante la recolección de los datos que sean necesarios para cumplir con los objetivos del caso de estudio, se pondrá en práctica la técnica o herramienta de recolección de datos: cuestionario y entrevista.

Las herramientas de recolección de datos acordes para este proyecto de investigación fueron el cuestionario y la entrevista, ya que tratamos de dos tipos de variables a dimensionar y estas técnicas nos darán el apoyo para establecer todos los datos certeros al objeto del caso de estudio, nos facilitarán información más verídica y nos darán a conocer la población que se estudia.

Los instrumentos estarán formados por 15 preguntas que se dividen de la siguiente manera: 5 preguntas que utilizarán mediante una entrevista al departamento de la Gestión del talento humano para conocer los procesos de contratación. 10 preguntas mediante un cuestionario que se le aplicará al personal de producción, que se dividen de la siguiente manera: 5 preguntas que nos proporcionen el grado del porqué de la rotación del personal, y 5 preguntas que nos aporten ideas para diseñar una estrategia para el desarrollo de personal a corto plazo y de esta manera disminuir la rotación del personal de producción en la empresa APTIV Los Mochis.

## **3. Metodología**

### **3.1 Cuestionario con respuesta de opción múltiple**

De acuerdo con los datos obtenidos por parte de la gestión del talento humano, se puede identificar el alto grado de rotación de personal de los dos periodos de contratación; el primer periodo fue en enero 2022 y el segundo periodo fue en julio 2022. Para determinar el índice de rotación

de personal, se basa en diferentes características de la empresa donde:

R= Tasa de rotación

S= Personal que dejó la empresa

I= Personal con la que había iniciado el periodo

F= Personal que había al final del periodo

Conforme a la información recopilada, en el mes de enero del 2022 contrataron 100 operadores y en el mes de julio del mismo año contrataron 30 operadores más para el área de producción; durante ese lapso había un registro de 50 operadores que dejaron de laborar. Para conocer el porcentaje de esos 2 periodos, se calculó de la siguiente manera:

$$R = S / ((I + F) / 2) \times 100$$

$$R = 50 / ((130+80) / 2) \times 100 = 47.61 \%$$

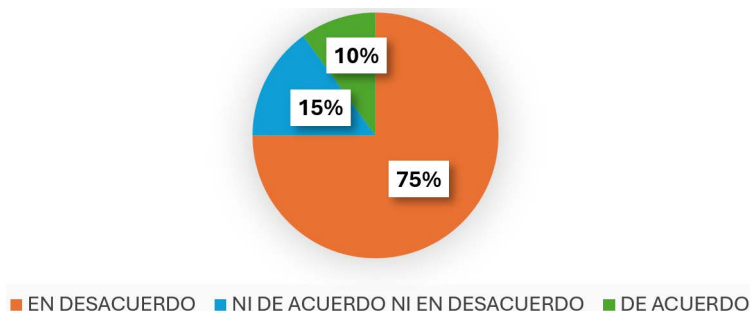
## 4. Resultados

El porcentaje del índice del grado de rotación de personal enero-julio 2022 fue del 47.61%. Para conocer los fenómenos que influyen la rotación de persona se les aplico a 23 operadores de producción un cuestionario con respuestas de opción múltiple como instrumento de investigación que laboran en la empresa Aptiv Los Mochis, el cuestionario está estructurado de la siguiente manera.

#### 4.1 ¿El esfuerzo que realiza usted y sus compañeros de trabajo, para cumplir los objetivos de la empresa son reconocidos por su supervisor?

**Figura 1**

*Reconocimiento del esfuerzo por parte de la administración*



*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

De acuerdo con el registro del cuestionario, se ve claramente que los elogios y reconocimientos por parte de los superiores son muy nulos hacia los trabajadores; el 75 % respondió claramente que no cuentan con la parte motivacional en la organización, mientras que al 15 % y al 10 % de los actores que respondieron la parte motivacional les parece algo monótono.

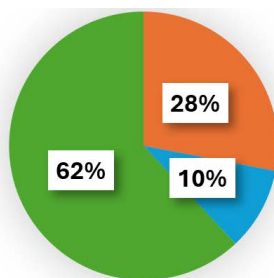
En el ámbito laboral, Robbins (2004) concluye que la motivación laboral es la disposición para realizar un esfuerzo significativo con el fin de alcanzar las metas organizacionales, siempre y cuando dicho esfuerzo permita satisfacer una necesidad personal.

Reconocer la labor del trabajador es primordial, ya que es una de las principales fuentes de satisfacción, favoreciéndole la sensación de bienestar laboral, estimulándolos a cumplir metas para conseguir el éxito de la empresa.

## 4.2 ¿Las actividades que realiza usted en su puesto de trabajo son claras desde el inicio hasta finalizarlas?

**Figura 2**

*Claridad en las funciones a desempeñar*



■ DE ACUERDO ■ NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO ■ EN DESACUERDO

*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

El 62 % respondieron que al momento de asignarles un área específica de trabajo no saben cómo iniciar sus actividades; solo tienen posteados imágenes y procedimientos que dicen desconocer si la información está actualizada. El 28 % del personal respondió tener una percepción, ya que la mayor parte de este porcentaje de actores son reingresos y conocen ciertas funciones; al 10 % simplemente no les interesa conocer los procesos que se les indiquen.

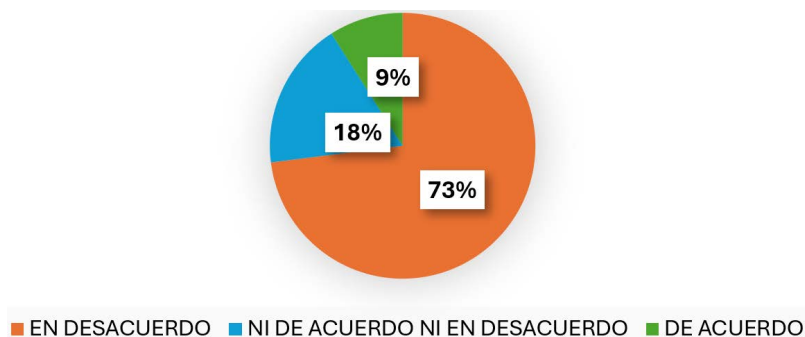
Mondy y Noe (1997) definen: “Un puesto de trabajo es la esencia misma del grado de productividad de una organización; por tanto, consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos”.

Los puestos de trabajo son el vínculo principal entre empleados y la misma empresa para laborar en un contexto de trabajo satisfactorio y de esta forma la empresa obtenga incrementos productivos a través del personal adecuado, desarrollando su eficacia y eficiencia.

### 4.3 ¿Las obtenciones de ascensos corresponden al esfuerzo realizado del trabajador?

**Figura 3**

*Ascensos son obtenidos por méritos*



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

Para la gran mayoría de los operadores de producción, obtener un ascenso laboral mínimo es muy poco probable de obtenerlo, ya que el 73 % aseguran que estas promociones dentro de la empresa no son muy comunes, ya que testifican que el favoritismo y la influencia son fenómenos que frenan a muchos operadores que quieren y buscan una oportunidad de crecimiento; el 18 % dicen que las oportunidades de desarrollo no les atraen de ningún índole laboral, mientras que el 9 % concluyen que las oportunidades dentro de la organización para crecer son certeras.

Chiavenato (2000) define el desempeño laboral:

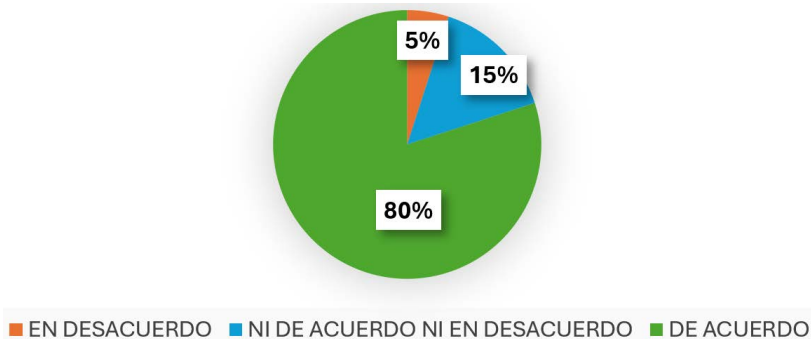
Como las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización (p. 359).

Un ascenso o promoción o ascenso laboral es un proceso mediante el cual los supervisores o jefes directos otorgan oportunidad de crecimiento a un trabajador que cumple y se apega a las normas jerárquicas de la organización, permitiéndoles un avance de carrera laboral, otorgándoles mayor responsabilidad e incluso mejor sueldo.

#### 4.4 ¿El salario, las prestaciones y los beneficios que la empresa Aptiv Los Mochis le ofrece antes de firmar su contrato de trabajo son los que realmente recibe y se estipula en su nómina de pago?

**Figura 4**

*Recibes el salario y demás beneficios como se estipula en el contrato*



*Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.*

El 80 % respondió que si reciben las prestaciones que la empresa APTIV ofrece pero que es el mismo el salario que tiene un operador de nuevo ingreso al de un operador con años de antigüedad, el 15 % de los actores dicen que saben de la existencia de estas prestaciones, pero no les compete conocer la estructura de sus nóminas de pago, el 5 % contestaron que si son las prestaciones que se les ofrecen y vienen estipulado en el tríptico de información que se les comparte durante el curso de inducción.

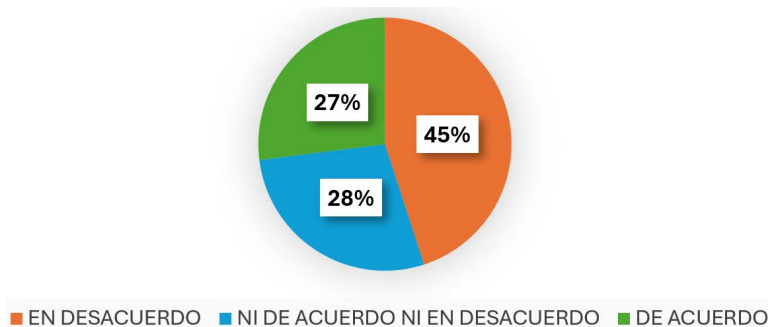
Por lo tanto, Chiavenato (2007) concluye que las prestaciones sociales son las facilidades, ventajas, comodidades, y servicios que una organización ofrece a sus trabajadores para contra restarles esfuerzos y preocupaciones. Dichas prestaciones son indispensables para el mantenimiento de la fuerza laboral en el esquema del clima laboral satisfactoriamente productivo.

Las prestaciones y los beneficios son lo que todo patrón debe otorgar a sus empleados sin distinción. El objetivo de las prestaciones laborales es que estén orientadas a mejorar la condición de vida de los trabajadores, reducir gastos y dándoles recursos que faciliten sus desarrollos culturales y sociales.

#### 4.5 ¿La seguridad y estabilidad laboral en Aptiv Los Mochis es más alta que el de la competencia?

**Figura 5**

*La seguridad y estabilidad laboral es la mejor de la ciudad*



*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

El 45 % de los actores respondieron que la estabilidad laboral en APTIV no es segura, ya que manejan contratos de trabajo temporales, manteniéndolos en la incertidumbre de que en un momento dado pierdan su trabajo; el 28 % respondió que no les ocupa laborar con contratos por tiempos definidos y el 27 % contestó que les parece correcto que manejes procesos de contratación así, ya que muchas personas solo ingresan a trabajar y en poco tiempo renuncian de manera imprevista.

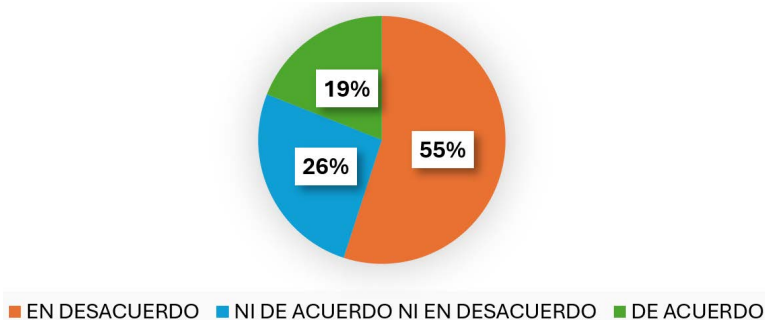
En acorde con Socorro (2006), puntualiza que la estabilidad laboral debería ser comprendida como la responsabilidad compartida que posee tanto el patrón como el empleado de asegurar su participación efectiva en el ambiente laboral mientras ambas partes garanticen la adición de valor a los procesos, productos o servicios que ofrezcan o generen.

La seguridad y la estabilidad laboral pretenden otorgar un carácter permanente a la relación de trabajo, donde la separación del vínculo laboral depende únicamente de la voluntad del trabajador y solo por excepción de la del patrón o de las causas que hagan imposible su estancia en la organización.

#### 4.6 ¿En mi trabajo, me resulta fácil aplicar la formación que he recibido?

**Figura 6**

*La capacitación se aplica a mi labor diaria*



*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

El 55 % contestó que es complicado aplicar cualquier proceso informativo que haya recibido, ya que dicen que, al hacer la práctica en las áreas de trabajo asignadas, la manera en la que la emplean es totalmente diferente y no les permiten compartir idealismos entre empleados y patrones; el 26 % dice que no les interesa saber si los procesos deben ser sistematizados como se los estipularon en el curso de inducción, y el 19 % que les parece fácil aplicar, ya que este número de actores son operadores de reingreso y esto les da la confianza de debatir sus ideas ante sus patrones.

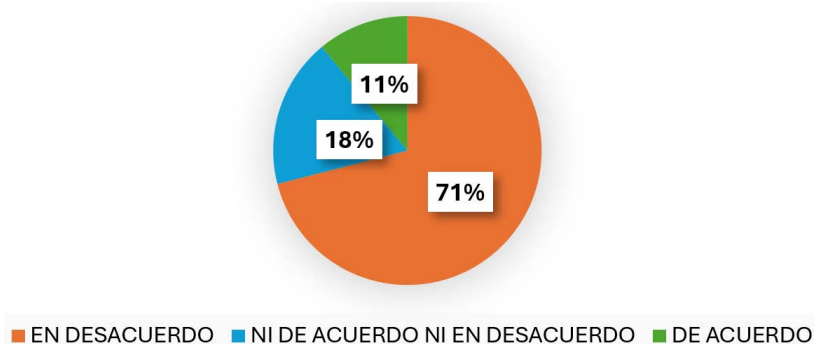
En este sentido, para Chiavenato (1999), un proceso sistemático “es un conjunto de elementos, relacionados de modo dinámico, que desarrollan una actividad para alcanzar determinado objetivo o propósito” (p. 21).

El enfoque sistemático permite identificar una importante característica del funcionamiento organizacional. Las empresas pueden alcanzar sus resultados resaltando de distintas maneras los diferentes componentes, o utilizando, usando diferentes estrategias.

## 4.7 ¿Hay oportunidades disponibles para mí para desarrollar nuevas habilidades?

**Figura 7**

*La empresa ofrece oportunidades de desarrollo laboral*



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

El 71 % responde que las oportunidades para desarrollar nueva habilidad son escasas ya que los jefes directos de producción estancan a los operadores en una sola área de trabajo y esto les impiden conocer y desarrollar otras áreas de oportunidad, el 18 % de los operadores de producción respondieron que no les interesa el área que se les asigne y el 11 % de los trabajadores dicen que si hay oportunidad siempre y cuando seas parte del favoritismo y la influencia laboral.

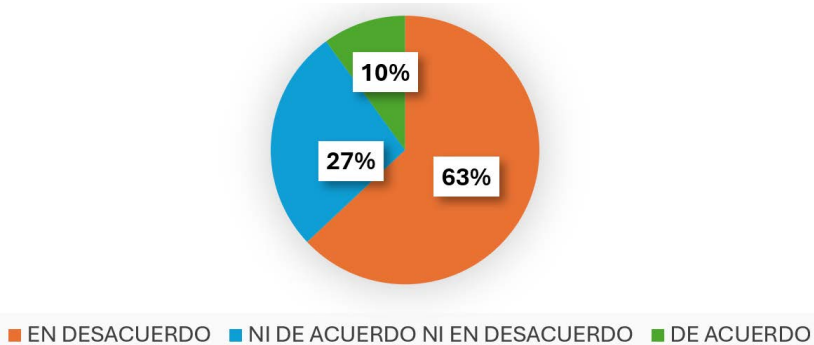
De acuerdo con la experta en recursos humanos Martha Alles (2017), las competencias son características de forma individual de personalidad, esto sucede en el comportamiento que da resultado un desempeño exitoso. En lo cual la competencia viene a ser un elemento en el perfil del trabajador sumamente importante.

El trabajador debe de poseer un conjunto de competencias para desarrollar exitosamente sus actividades dentro de la organización, en lo cual la competencia laboral es primordial para conocer la habilidad que todos los trabajadores demuestren, aplicando conocimientos, interés, aptitudes, etc. Con la finalidad de lograr adentrarse a su puesto de trabajo, para que sepan dar respuesta ante una posible problemática de su puesto de trabajo.

#### 4.8 ¿Está usted satisfecho con la formación que recibió por su trabajo actual?

**Figura 8**

*Satisfacción con la capacitación laboral*



*Fuente:* Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

El 63 % de los operadores de producción dicen que la falta de la evaluación de sus desempeños laborales y habilidad la consideran no satisfactoria, porque no hay una persona clave que les dé seguimiento en el desarrollo de sus conocimientos; el 27 % de los operadores responden que no tienen interés si existiera tal evaluador de desempeño laboral, y el 10 % restante contestaron que se sienten satisfechos siempre y cuando entren en el esquema del nepotismo laboral.

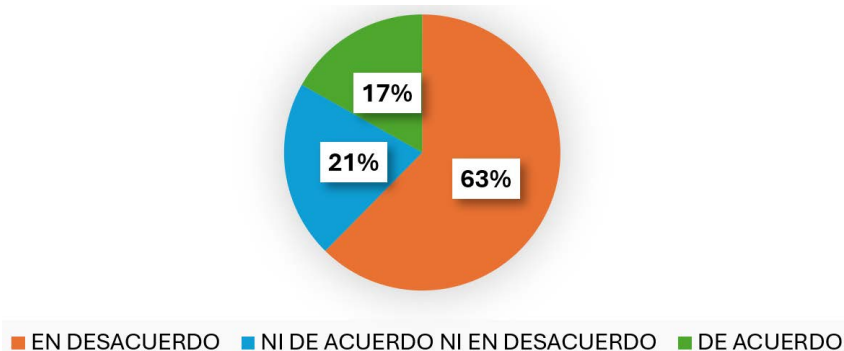
Por esta razón, Edwin Locke (2018) contextualiza la satisfacción laboral y la define como un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del trabajador.

La satisfacción de la formación laboral tiene el grado de conformidad del trabajador de acuerdo con su entorno y las condiciones de trabajo, ya que está directamente relacionada con el avance de la organización, la calidad laboral, la rentabilidad y la productividad.

## 4.9 ¿Me anima a tomar la iniciativa en la determinación de mi propio desarrollo laboral?

**Figura 9**

*Me motivan para mejorar mis condiciones laborales*



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

Claramente entendemos que el 63 % de los operadores de producción contestaron que no se esfuerzan para desarrollar sus propias habilidades laborales, ya que no encuentran una motivación clave que los estimule a cumplir con dicha actividad; el 21 % responde que la iniciativa propia para desarrollarse laboralmente no es prioridad; el 17 % de los actores dicen que aplicar la iniciativa, aunque pase desapercibida por sus superiores, les da seguridad y estancia laboral.

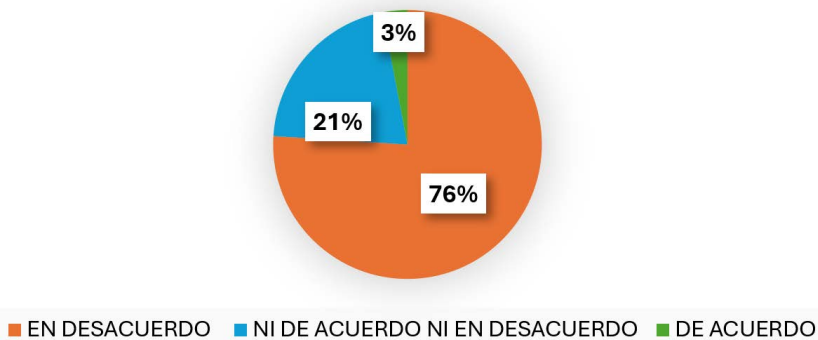
De acuerdo con Henri Fayol (2022), conceptualiza a la iniciativa como una motivación que estimula a los trabajadores de una organización para llevar a cabo sus actividades, reforzando a la empresa.

Tener iniciativa es desarrollar las habilidades laborales, y son importantes para que aumente la productividad en el trabajo, optimicen los conocimientos de sus trabajadores aprovechando al máximo sus destrezas y de esta manera se cuente con grandes niveles de satisfacción dentro de la organización.

#### 4.10 ¿Tengo una oportunidad de desarrollo laboral dentro de la empresa Aptiv Los Mochis?

**Figura 10**

*Hay oportunidades de desarrollo en la empresa*



Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

Esta pregunta es clave para darnos cuenta de que el desarrollo laboral en la empresa APTIV es insuficiente y la oportunidad para los operadores es carente. El 76 % de los trabajadores respondieron que es muy difícil tener oportunidad de crecimiento dentro de esta organización; el 21 % dice que solo van a cumplir con sus obligaciones laborales, ya que buscar oportunidad de crecimiento laboral no es de su primacía; el 3 % contestaron que sí tienen oportunidad de crecimiento siempre y cuando tengan lazos afectivos o familiares con los patrones directos.

Según Euroinnova (2025), el desarrollo laboral está estrechamente vinculado al sentido de superación personal, al crecimiento empresarial y a los factores que motivan la mejora del entorno de trabajo, como las relaciones laborales, las competencias y las nuevas experiencias.

## 5. Conclusiones

En el transcurso de la experiencia laboral hemos sido partícipes y testigos de que muchas empresas han tenido cuestiones desfavorables a consecuencia de la rotación de personal. Para finalizar, este estudio de caso nos deja una serie de conocimientos y los resultados de las experiencias

que se obtuvieron durante la investigación, así como controversias que posiblemente procedan de nuevas indagaciones del caso. Se explica que todo lo que se hace dentro de la organización Aptiv Los Mochis debe tener un orden y un objetivo. Hablándose entonces de un modelo de gestión de talento humano, dirigido al personal de producción, donde la satisfacción laboral en todos los aspectos sea lo primero, aplicando acciones acertadas para evitar o disminuir la rotación de personal, dándole muchos beneficios al trabajador como a la empresa, cumpliendo objetivos, garantizando ventajas ante la competencia y logrando en unión el éxito organizacional.

La satisfacción laboral, se analiza como un sostén importante para las empresas y a la cual se le debe poner atención, aún más en la época de economía cambiante que vivimos. Es fundamental, para la subsistencia de una organización, así como para su permanencia y progreso, contando con personas contentas y alineadas en sus roles laborales. Cada trabajador tiene necesidades y motivaciones particulares para aplicarse en el ámbito laboral y la única manera de poder complacerlas es saber cuáles son. Del mismo modo, la empresa debe estar interesada en el bienestar de sus colaboradores, pues de lo contrario no tiene sentido hablar de salario emocional, modelos de gestión, políticas de ingreso y retención de los mejores talentos.

El talento laboral es considerado en tres elementos claves: acción, capacidades y compromiso. De esta manera, tener una buena gestión de talento humano puede evaluar, transformar y desarrollar, dependiendo de las necesidades de la organización; esto es solo con el fin de lograr el buen desempeño laboral de los colaboradores, beneficiando así varios aspectos dentro de la empresa. Es por ello que hoy el talento se considera fundamental en las organizaciones inteligentes. Así que cada vez adquiere mayor importancia gestionar el talento del personal como una forma de incrementar la innovación y la productividad empresarial.

Por lo tanto, la rotación de personal, que es el objeto de estudio principal de esta investigación, se recomienda que la gestión del talento humano de la empresa APTIV Los Mochis tome en cuenta aplicar las acciones para darle solución a este fenómeno, con base en los resultados que se obtuvieron del instrumento asignado a los operadores de producción,

que claramente percatamos que va en aumento. Es por ello que, como conclusión, para afrontar esta problemática, se propone que se asignen entrenadores calificados que dominen y conozcan las áreas de producción. Los entrenadores deben utilizar como herramienta cognoscitiva las evaluaciones hacia los operadores para que se les reconozcan sus funciones como trabajadores, analicen sus destrezas y conocimientos sobre la organización, identifiquen sus fortalezas con elogios y retroalimentación. Implementado este modelo de gestión de talento humano, obtendrán mejores resultados para los objetivos de la empresa. Disminuyendo la tasa de rotación a un 70%, ya que con este modelo la motivación, la permanencia laboral y la satisfacción en el clima organizacional se volverán fundamentales para que los colaboradores tomen iniciativas propias para buscar oportunidad de crecimiento laboral en corto plazo.

Agradezco enormemente la participación de la psicóloga encargada de la gestión del talento humano y a los operadores de producción, por la disponibilidad y el apoyo de aplicar los instrumentos para obtener datos importantes e información relevante de la empresa APTIV Los Mochis. Espero gratamente que esta estrategia de gestión de talento humano también sea aplicable para más empresas del sector industrial.

## Referencias

- Alles, M. (2000). *La evaluación del desempeño por competencias*. [http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/176493/TFG\\_2018\\_Masia%20LLanes\\_Cristina.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/176493/TFG_2018_Masia%20LLanes_Cristina.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Alles, Martha. (2014). *Inicio de un proceso de selección*. <https://es.scribd.com/document/240305175/Capitulo-3-Martha-Alles>
- Aptiv. (2024, 23 de julio). *Plantas México*. <https://www.aptiv.com/es/ativ-en-mexico/plantas-mexico>
- Bohlander, G. W., Snell, S. A., y Morris, S. S. (2018). *Administración de recursos humanos* (17.ª ed.). Cengage Learning.
- Cabrera, R., Ledezma, T., y Rivera, N. (2011). El impacto de la Rotación de Personal. *Revista de la Facultad de nuevo león*, 85. <https://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>

- Carrillo, J., & Hualde, A. (1996). Maquiladoras de tercera generación: El caso de Delphi-General Motors. *Revista Espacios*, 17(3). <https://www.revistaespacios.com/a96v17n03/51961703.html>
- Cegos España. (2025, febrero 24). *Rotación de personal: causas, consecuencias y soluciones para tu empresa*. <https://www.cegos.es/insights/blog/mejores-practicas-en-recursos-humanos/rotacion-de-personal-causas-consecuencias-y-soluciones-para-tu-empresa>
- Chiavenato, A. G. (1999). *Propuesta de un plan de estímulo para lograr la motivación*. 21. <https://es.studenta.com/content/113597501/propuesta-de-un-plan-de-estimulos-para-lograr-la-motivacion-y-disminuir-la-rotac>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos* (5ª ed.). McGraw-Hill. [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos\(%20lect%20\)%20CHIAVENATO.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/Administracion%20de%20los%20recursos%20humanos(%20lect%20)%20CHIAVENATO.pdf)
- Chiavenato, I. (2000). *Desempeño laboral en las Mipymes*. 359. <https://repositorio.unan.edu.ni/15173/2/15173.Ipdf>
- Chiavenato, I. (2021). *¿Qué es la gestión del talento humano y para qué sirve?* <https://www.deustoformacion.com/blog/recursos-humanos/que-es-gestion-talento-humano-para-que-sirve>
- Chiavenato. (2007). *Ventajas competitivas que generan las prestaciones sociales*. 319. <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0085937/cap02.pdf>
- Euroinnova. (2025). *¿Qué es desarrollo laboral?*. <https://www.euroinnova.com/blog/que-es-desarrollo-laboral>
- Fayol, H. (2022). *Cómo gestionar una empresa: principios de Fayol*. <https://www.randstad.es/tendencias360/como-gestionar-una-empresa-principios-de-fayol/>.
- Frank, Herman. (2006). *Antecedentes de la rotación voluntaria de personal*. 25. <https://www.redalyc.org/pdf/4560/456045194001.pdf>
- Guerra-Rugel, S. D., y Gálvez-Quiróz, N. W. (2020). *Estrategias de retención de talento y la rotación de personal en la empresa Serlitech S.A.C., Lima 2019* [Trabajo de investigación para optar el grado de Bachiller en Administración de Negocios, Universidad Tecnológica del Perú]. Facultad de Administración y Negocios. <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/3198>

- Gonzales, D. R. (2009). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*, 45(56), 45-72. <https://www.redalyc.org/pdf/215/21518650004.pdf>
- González, M. (2005). La industria maquiladora en México: evolución y perspectivas. *Revista Comercio Exterior*, 55(6), 482–490. <https://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/55/6/482/>
- Hernández Samperi, M. (2008). Sampieri estudio de casos. Obtenido de Sampieri estudio de casos
- Hernández, & Baptista. (2006). *Tipos de investigacion de nivel de profundidad*. 108. <https://1library.co/article/tipos-de-investigaci%C3%B3n-por-el-nivel-de-profundidad.ynex6gly>
- HumanSmart. (2023). *¿Cómo afecta la rotación de personal a la productividad organizacional y qué estrategias de retención se pueden aplicar para contrarrestar este problema?* <https://blogs-es.humansmart.com.mx/articulo-como-afecta-la-rotacion-de-personal-a-la-productividad-organizacional-y-que-estrategias-de-retencion-se-pueden-aplicar-para-contrarrestar-este-problema-50179>
- INDEX. (2025, 11 de octubre). *Historia de la manufactura en México*. <https://index.org.mx/historia/>
- Lara Rivero, A. (2001). Convergencia tecnológica y nacimiento de las maquiladoras de tercera generación: el caso Delphi-Juárez. *Región y Sociedad*, 13(21), 35–66. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-39252001000100002](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-39252001000100002)
- Littlewood Zimmerman, H. F. (2006). Antecedentes de la rotación voluntaria de personal. *Investigación Administrativa*, 35(97), 7–25. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-76782006000100007](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782006000100007)
- Locke, E. (2018). *Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla*. <https://blog.starmeup.com/es/engagement-recognition-es/satisfaccion-laboral-guia-completa/>
- Lucas, C. F. (2018). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. Estudio caso: Hardepex Cía*. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>
- Majad Rondón, M. (2016). Gestión del talento humano educativa. *Revista de investigación*, 40(88), 148-165. <http://www.redalyc.otg/articulo,oa?id=376147131008>

- Mexico Industry. (2018, mayo 1). *Aptiv ve hacia el futuro con autos autónomos*. <https://mexicoindustry.com/noticia/aptiv-ve-hacia-el-futuro-con-autos-autnomos>
- Mexicoo.mx. (2020). *APTIV en Ahome, Sinaloa*. <https://mexicoo.mx/aptiv-en-ahome-sinaloa-9318647>
- Mondy, W. y Noe, R. (1997). *Diseño de puestos de trabajo: conceptos, análisis y descripción*. <https://www.gestiopolis.com/disen-de-puestos-de-trabajo/>
- Pacheco, Ángel Jesús y Siancas, Javier. (2015). *Sistema para la gestión del desarrollo del talento humano*. Universidad Nacional de Trujillo. Peru.
- Pérez, M. D. (2006). *La gestión del potencial humano en las organizaciones: una propuesta metodológica desde la psicología*. [Tesis doctoral, Facultad de Psicología]. Universidad de La Habana. <https://accesoabierto.uh.cu/s/scriptorium/item/2180342>
- Pilligua Lucas, C. F., y Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas: Estudio caso Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*. <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:211790064>
- Piña, C. (2012). ¿Cómo lograr mayor efectividad personal y profesional? <https://www.coursehero.com/file/pucsr/para-cada-puesto-para-de-esta-manera-tener-una-mejor-predicci%C3%B3n-del-desempe%C3%B1o/>
- Robbins, S. (2004): *Comportamiento Organizacional*. 10ª edición. San Diego State University. Pearson.
- Robbins, Stephen, & Coulter. (2013). *Liderazgo organizacional y desempeño laboral*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35196/cerron\\_aj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35196/cerron_aj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Robbins. (1998). *El impacto de la Rotación de Personal*. 343. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3536/353632025006.pdf>
- Secretaría de Economía. (1998). Decreto para el Fomento y Operación de la Industria Maquiladora de Exportación. *Diario Oficial de la Federación, 1 de junio de 1998*. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/55451/D31.pdf>

- Siamperi, R. H. (s. f.). *Los Métodos Mixtos*. 547. <https://www.postgradoune.edu.pe/pdf/documentos-academicos/ciencias-de-la-educacion/15.pdf>
- Sierra. (1998). *La entrevista cualitativa como técnica de la*, 3. <https://www.redalyc.org/pdf/916/91610102.pdf>
- Socorro. (2006). *Desempeño laboral y estabilidad del personal*. [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010)
- Tijuana EDC. (2019). *Historia de la industria maquiladora en México: antecedentes*. <https://es.tijuanaedc.org/historia-de-la-industria-maquiladora-en-mexico-antecedentes/>



# Capítulo 7

---

## **Alcance de los costos de calidad en las microempresas. Revisión de literatura**

*Rosa Delia Aguilar-Carvajal*<sup>19</sup>

*Nereyda Soto-Medina*<sup>20</sup>

*Elizabeth Acosta-Haro*<sup>21</sup>

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE21250484>



---

<sup>19</sup> Unidad Académica de Negocios en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México.  
<https://orcid.org/0000-0003-4746-6716>. [r.aguilar.lrci@uas.edu.mx](mailto:r.aguilar.lrci@uas.edu.mx).

<sup>20</sup> Unidad Académica de Negocios en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México.  
<https://orcid.org/0000-0002-7967-3720>. [n.soto.academico@uas.edu.mx](mailto:n.soto.academico@uas.edu.mx).

<sup>21</sup> Unidad Académica de Negocios en la Universidad Autónoma de Sinaloa, México.  
<https://orcid.org/0000-0002-5141-6378>. [elizabeth.acosta@uas.edu.mx](mailto:elizabeth.acosta@uas.edu.mx).

## **Resumen**

Ante el desarrollo económico de cualquier entidad de libre mercado, para la evaluación en la gestión de empresas, hacer una gestión de calidad es fundamental, admitiendo un mejor aprovechamiento de todos los recursos y planteando a su vez sistemas de información que impacten los costos de calidad. Resulta importante evaluar dichos costos, ya que, con esto, se visualiza de forma clara la necesidad de establecer y estimar los costos de calidad en las empresas para tener mejores resultados en el entorno económico, financiero y productivo. El objetivo general del presente trabajo es analizar el alcance que tienen los costos de calidad en las microempresas. Planteando un objetivo específico, el cual es identificar cuáles son los costos de calidad que tienen mayor relevancia en las microempresas. En cuanto al diseño de investigación, es de tipo bibliográfico; se realizó una búsqueda metódica de artículos en bases de datos reconocidas. Ciertas bases de datos utilizadas fueron: Scielo, Scopus, Redalyc, Dialnet y Google Scholar. Se utilizaron los siguientes descriptores de búsqueda: costos, calidad, microempresas, costos de calidad, entre otros. Se identificó el material a través de una búsqueda booleana de términos clave en todo el artículo, mostrando solo artículos del 2000 al 2020, teniendo en cuenta los estudios publicados en español e inglés. Como resultado de la revisión literaria, se encontró que las microempresas, al invertir en costos de prevención, provocan un efecto positivo, debido a que se presentan cuando el proceso productivo aún no da inicio, lo que permite identificar con prontitud posibles incidencias o fallos y así tener margen de avistarlos y prevenirlos.

### **1. Introducción**

El hombre, en su afán de controlar lo que a su paso descubre, intenta tener injerencia entre los bienes que produce y consume. Ante este panorama,

las microempresas de México deben crear estrategias efectivas que les permitan permanecer en la competencia del mercado, siendo una opción viable el invertir en calidad, que procure la eficiencia y eficacia en sus procesos productivos; sin embargo, autores como Sánchez y Bustamante (2018), Ríos (2014) y Carsten y Neary (2008) reportan que esta inversión puede llegar a impactar negativamente en sus finanzas, lo cual es complicado debido a las características de las microempresas, en donde los recursos siempre son limitados. El reconocimiento de los costos relacionados con la calidad en las microempresas es altamente positivo, ya que les brinda a los microempresarios herramientas que les permiten prever los procesos de producción y prevenir errores, lo que garantizará un proceso productivo y eficiente.

Durante la Edad Media, lograr calidad significaba grandes periodos de capacitación que se exigían al elaborar un producto, cuyo resultado era muy satisfactorio para el empresario y para el empleado. Luego, la concepción de especialización laboral apareció con la revolución industrial, lo que significaba que el trabajador ya no tenía solo una responsabilidad de la producción de una unidad, sino que solo un componente de ella, teniendo como consecuencia una disminución importante de la calidad de mano de obra. Lo que ocasionó que fuera necesario implementar métodos de revisión a los productos terminados.

Los cambios en el proceso productivo implicaron modificaciones en la organización de la compañía; uno de esos cambios fue que un operario se encargara de fabricar solo una pieza.

Por lo tanto, es necesario implementar en las manufacturas métodos específicos para abordar la calidad de los productos elaborados en grandes cantidades. Durante la Primera Guerra Mundial, los sistemas de fabricación fueron más complicados, implicando el control de gran número de trabajadores por uno de los capataces de producción; como resultado, aparecieron los primeros inspectores de tiempo completo, lo cual se denominó control de calidad por inspección (Climent, 2017).

En este orden de ideas, con el paso del tiempo y la especificación de los procesos de producción, surgieron los costos de calidad. Los primeros autores que reconocieron los costos de calidad fueron Miner (1933) y Juran (1951), quienes coinciden en que los costos de calidad son aquellos

en los que incurre una compañía para evitar que productos y servicios lleguen a las manos del cliente no conformes con sus necesidades.

En países latinoamericanos, en particular México, los costos en mención representan un gran impacto para las microempresas. Algunos autores, tal es el caso de Gracia y Dzul (2007), señalan que los costos de calidad varían del 5 % al 25 % de las ventas al año, dependiendo del tamaño, giro y circunstancias del negocio, debido a que la gran mayoría suelen ser empresas familiares, realizando procesos artesanales e integrando a menos de 15 empleados, que representan, según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, a través de la Secretaría de Economía en el año 2019, el 97.3 % de la totalidad de empresas en México (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2021).

La identificación hace referencia a los tipos de costos de calidad; estos sirven para detectar procesos que permiten prevenir productos que no cumplen con la expectativa del cliente; es decir, presentan algún defecto, y a la vez permiten crear acciones correctivas para la mejora continua de los procedimientos para satisfacer las expectativas y agregar valor a los clientes.

Los costos de calidad se agrupan de acuerdo con Juran y De Feo (2010) en prevención, evaluación, fallos internos y fallos externos; por su parte, Climent (2017) afirma que también existen costos intangibles. La empresa tiene control sobre estos gastos, ya que es ella la que determina cuánto se gasta en la prevención y evaluación de los costos de calidad. La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas [AECA] (2003) los denomina costes de obtención de la calidad y los define como “aquellos costes que se originan a consecuencia de las actividades de prevención y de evaluación que la empresa debe acometer en un plan de calidad”.

Lo anterior permite aseverar el siguiente supuesto: identificar los costos de calidad de una empresa permitirá impactar positivamente en su ahorro y productividad, por lo que el objetivo general de esta investigación es analizar el alcance que tienen los costos de calidad en las microempresas. Además, se plantea un objetivo específico, el cual es identificar cuáles son los costos de calidad que tienen mayor impacto en las microempresas.

## 2. Revisión de la literatura

La calidad es un término ampliamente conocido y discutido desde épocas remotas, pasando a evolucionar con los cambios que requiere y que son cada vez más exigentes en el mercado actual. Dentro de los conceptos más relevantes y trascendentes, se encuentran los de los gurús de la calidad, quienes fueron un grupo de estudiosos que propusieron modelos, teoremas, trilogías, formas y controles estadísticos para que las empresas logran sus objetivos económicos y productivos basándose en la calidad de sus productos y procedimientos.

En cuanto a la conceptualización de calidad, han sido varios los autores que manejan el término y evolución. La Tabla 1 destaca algunos de estos conceptos:

**Tabla 1**

*Conceptos de calidad*

Kaoru Ishikawa (1988), menciona que el término hace referencia a: desarrollar, diseñar, manufacturar y sostener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor.	E.W. Deming (1989), establece que es el grado previsible de igualdad y fiabilidad a un precio accesible y que se adapte a las necesidades del mercado. La calidad no es otra cosa más que "una cadena de cuestionamiento hacia una mejora continua".
Philip Crosby (1989), puntualiza que la calidad es entregar a los clientes y a los compañeros de trabajos, productos y servicios sin defectos y hacerlo a tiempo.	Yamaguchi (1989) citado por Armas (2006), precisa que la calidad es el conjunto de propiedades o características que definen su comportamiento para cubrir necesidades definidas.
J. M. Juran (1993), aporta qué calidad es el acumulado de características que satisfacen las necesidades de los clientes; además, calidad consiste en no tener deficiencias. La calidad es la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente.	Feigenbaum (1994), considera que la calidad es un método seguro para combinar los esfuerzos de optimización de la gestión, de los distintos grupos de la organización para proporcionar productos y servicios a niveles que posibiliten que el cliente esté satisfecho, a un precio asequible para la empresa. Luego se añade: la calidad es el resultado de una mezcla de rasgos de fabricación e ingeniería, que determinan cuán satisfecha estará la persona con el producto mientras lo use.

Fuente: Elaboración propia con datos de Canela (2003).

Como se puede apreciar, aun cuando cada autor y organismo define de manera diferente el término de calidad, la mayoría coincide en que, al lograr calidad, se bajan los costos y se crea valor agregado para cumplir con los requisitos de conformidad del consumidor.

Dentro de la literatura analizada, Serrano (2010) presenta un resumen sobre la evolución de los costos de calidad, destacando que Miner (1933, p. 300) fue uno de los primeros autores en reconocer su importancia en la década de 1930. Sin embargo, no fue sino hasta finales de la década de 1950 y los inicios de la década siguiente cuando el interés por este tema comenzó a crecer significativamente.

Por otro lado, Juran (1951), en el primer capítulo de su obra “Quality Control Handbook”, introdujo el término “costos de calidad”, subrayando la necesidad de medir y controlar estos costos evitables, comparándolos con un recurso valioso, como el oro en una mina, que debe ser aprovechado. Posteriormente, las investigaciones de Masser (1957), Freeman (1961) y Feingenbaum (1961) establecieron las primeras clasificaciones de los costos de calidad. Asimismo, ITT, una compañía multinacional, fue una de las primeras en realizar cálculos de estos costos a comienzos de la década de 1960, de manera sistemática.

Por otra parte, Canela (2003) define como los costos de calidad, los costos de la mala calidad y los costos por la falta de calidad; se emplean indistintamente para describir los costos asociados con la generación de productos y servicios de calidad. “Se considera que los costos de la calidad son todos aquellos en que incurre una compañía para garantizar que la calidad del producto o servicio es perfecta” (p. 63). Por lo que los costos de la calidad forman una parte de los costos operacionales que se derivan de producir un servicio o producto que no cumple con las normas de desempeño. Asimismo, se entiende que los costos de calidad son aquellos en los que se incurre cuando se intenta prevenir la falta de calidad.

Cuando un producto o servicio que no cumple con las normas llega al cliente, la empresa que lo produjo es la que incurre en los costos más elevados. Los clientes que detecten el defecto sienten distintas emociones, siendo la menos intensa de ellas la insatisfacción. Aunque se sientan compensados al ofrecerles a los clientes un producto nuevo, una

reparación de este o la reanudación del servicio, el daño a la reputación de la empresa ya ha ocurrido.

Los clientes insatisfechos suelen compartir su experiencia. Los errores que llegan hasta el cliente provocan la pérdida de confianza entre el proveedor, los clientes actuales y los futuros. El coste del defecto se ve afectado dependiendo del momento en que se detecte a lo largo del proceso. Las tasas de error, desperdicio y refabricación son mediciones de desempeño que casi todas las organizaciones utilizan para determinar en dónde deben introducirse las mejoras (Canela, 2003).

Dentro de la división de los costos de calidad, para este trabajo se considerarán cuatro tipos, agrupados de acuerdo con Juran y De Feo (2010) en prevención, evaluación, fallos internos y fallos externos; por su parte, Climent (2017) afirma que también existen costos intangibles, los cuales se explican a continuación:

Los costos de prevención son aquellos en que incurre la compañía cuando realiza actividades diseñadas para evitar la mala calidad en sus productos o servicios. Los costos de prevención, que se conciben para asegurar que la elaboración del producto o servicio cumple con los requerimientos del cliente, suelen ser considerados en primer lugar. Algunos ejemplos de estos gastos son la evaluación del diseño, la formación y capacitación, la elección de proveedores y el examen de calidad, además de los proyectos para mejorar procesos. Es necesario revisar las actividades para comprobar si, de hecho, efectivamente contribuyen a la mejora desde el punto de vista de la rentabilidad.

Los costos de evaluación son aquellos que se asocian con la auditoría, valoración o medición de un producto o servicio. El objetivo es asegurar que estos cumplen con las especificaciones o requisitos establecidos. Por lo tanto, corresponden a los costos en los que se incurre cuando se evalúa un producto (ya sea durante su proceso de producción o prestación, si se trata de servicios) para establecer si, en el estado actual, esté terminado o no, puede cumplir con los requisitos que ha establecido el cliente. Ejemplos de costos de evaluación incluyen la inspección de materia prima, la revisión del producto final, las auditorías de calidad, la valoración del trabajo en proceso y los equipos para pruebas y ensayos, entre otros. Los costos de evaluación pueden disminuir cuando la calidad del servicio o producto llega a niveles elevados.

Como se cita en el párrafo anterior, los costos de evaluación son sumamente importantes, ya que son los que se utilizan en el proceso de fabricación y, de ser detectados con tiempo, reducen los fallos. Como se observa, van desde las pruebas e inspección de los procesos para evitar que el producto o servicio final sea anormal, hasta disminuir las pérdidas de tiempo, recursos materiales y, por ende, financieros.

Los costos por fallas se dan cuando un producto o servicio finalizado no cumple con los requerimientos del consumidor. Los costos asociados a fallas comprenden tanto los internos como los externos. Los internos son aquellos que están afines con las inconformidades de los productos o las deficiencias de los servicios y que se detectan antes de que el producto se envíe o el cliente disfrute del servicio. Algunos ejemplos incluyen la eliminación de desechos, la re-inspección, la reelaboración, la repetición de pruebas o el re-trabajo. Los costos por defectos externos son los que surgen cuando el producto o servicio ya ha sido entregado al cliente. Estos incluyen las reclamaciones de garantía, las quejas y devoluciones del cliente, la recompra del artículo o las demandas por responsabilidad legal.

Es evidente que los costos intangibles son los que tienen más impacto sobre la imagen y situación financiera de cualquier empresa, por ello se recomienda evitarlos; además, son los más visibles y, por lo tanto, llaman más la atención. En el caso de los internos, aunque aún el producto está en la empresa y no ha llegado al cliente, el hacer más de una vez el proceso resulta altamente costoso y no es recomendado en el entorno económico actual, sobre todo de las microempresas. Los intangibles externos, evidentemente, son aún de mayor impacto debido a que estos ya llegaron al cliente y la empresa no tuvo la cautela o bien, los procesos presentaron desviaciones que no les permitieron detectar los desperfectos antes de que el producto o servicio llegara al uso o disfrute de los clientes.

Para Canela (2003), los costos intangibles son los más recientes en cuanto a su conceptualización, ya que, según el autor, estos son la manera en que el consumidor percibe la compañía y el desempeño de esta tendrá un impacto sobre su rentabilidad a largo plazo. Los costos intangibles son costos invisibles relacionados con suministrar productos o servicios de no conformidad con el cliente; tienen que ver con la imagen, prestigio y

ventas futuras, debido a la mala proyección que la empresa adquiere al exhibirse de manera pública ante sus clientes ofreciéndoles un producto o servicio de no conformidad.

Como se aprecia, este tipo de costos se llaman intangibles, y para indicar una conclusión rápida, se destaca que son cifras que no se contabilizan en los libros, por lo que es difícil estimarlos con claridad. Lo que procede en estos casos es estimar las ventas proyectadas y de eso restarle un porcentaje representativo, debido a que son ventas que no se llegaron a hacer debido a la mala recomendación de clientes actuales a prospectos de clientes.

La mala calidad significa una utilización deficiente de los recursos financieros y humanos, por lo que entre más deficiencias y fallas se tengan por lograr la calidad, los costos por no tenerla serán más elevados (Gutiérrez, 2010, p. 23). De la misma forma, Juran y De Feo (2010) clasifican a la no calidad en tres elementos importantes, los cuales se traducen en inconformidad del cliente, procesos ineficientes y costo de oportunidad. De acuerdo con Palacios (2019), los costos totales de calidad pueden expresarse de la siguiente manera: costos de control (prevención y evaluación) más los costos por fallas (internas y externas). Coincidiendo los anteriores autores en que la mala calidad es el resultado del uso ineficiente de los recursos, que se traducen como consecuencia en pérdida de clientes.

Según Roldán et al. (2009), la ejecución adecuada de un sistema de costos facilita la identificación de posibles problemas dentro de la organización. No obstante, su principal valor radica en apoyar la toma de decisiones estratégicas con base en los resultados que se generan. Estos resultados pueden incluir desde la optimización de los recursos financieros hasta el cálculo de puntos de equilibrio y márgenes de utilidad.

Para contextualizar la problemática abordada en esta investigación, Rocha (2014) destaca que en México contar con un sistema de costos adaptado a las necesidades específicas de una organización permite desarrollar un plan de mejora continua. Sin embargo, señala que, en muchos casos, no se le da la importancia necesaria, lo que limita el aprovechamiento de los beneficios que un sistema de costos bien implementado puede ofrecer.

De acuerdo con el Censo Económico del INEGI (2021), las microempresas son aproximadamente 4.1 millones, aportan un 41.8 % del empleo total nacional, mientras que las pequeñas representan el número de 174 800, generan el 15.3 %; las medianas son cerca de 34 960 empresas, con un aporte de empleos del 15.9 %.

La importancia de estas empresas es relevante para la economía del país; esto se debe a que las actividades que concentran generalmente son las más populares y visitadas, ya que la mayoría se concentran en aquellas relacionadas con el comercio, los servicios y la industria artesanal, además de los trabajos de las personas que trabajan por cuenta propia e independientes. Como se observa, las microempresas son importantes para la economía del país, ya que son importantes fuentes de empleo y realizan labores de industria artesanal y generan beneficios a través del ingreso a las familias.

Es relevante destacar que los microempresarios luchan día a día por lograr sobrevivir a la vorágine de la competencia, que cada vez es más imponente, obligándolos a invertir en atributos diferenciadores para sus bienes y servicios que les permitan el reconocimiento y preferencia de sus clientes; en ese tenor, una herramienta que se convierte en casi una necesidad es la calidad de sus productos y sus procesos. Las microempresas compiten diariamente en lograr calidad, ya que con esto reducen sus costos y crean valor agregado para cumplir con los requerimientos de conformidad del cliente.

El hablar de costos, de acuerdo con la Real Academia Española (RAE), es un consumo realizado para la obtención o adquisición de una cosa o de un servicio. Para Bottaro et al. (2019), desde el punto de vista económico, el concepto de costo no presenta dificultades; puede decirse que un costo es el sacrificio económico inherente a una acción con vistas a lograr un objetivo, coincidiendo ambos conceptos en la implicación de gasto o sacrificio. Por otro lado, el costo representa la inversión que se hace para la producción, ya que a través de estos se establece cuál será el uso de los bienes monetarios disponibles en la empresa para ejecutar sus actividades de transformación. En cuanto a los costos de calidad, Canela (2003) los define como aquellos costos totales vinculados al sistema de gestión de calidad, los cuales pueden servir como indicadores del desempeño de dicho sistema.

Estos costos se clasifican en dos grandes categorías: los que se generan para garantizar la calidad de los productos, como los costos de prevención y evaluación, y los que derivan de la falta de calidad, los cuales son consecuencia de fallos en los productos o procesos. Estos últimos se subdividen en costos por fallos internos, externos e intangibles, conocidos comúnmente como costos de mala calidad o de no calidad.

La mala calidad significa una utilización deficiente de los recursos financieros y humanos; cuanto más deficientes y fallas tengan, los costos por lograr la calidad y no tenerla serán más elevados (Gutiérrez, 2010, p. 23).

Así Canela (2003) considera que los costos de la calidad son todos aquellos en que incurre una compañía para garantizar que la calidad del producto o servicio es perfecta. Los costos de la calidad son la parte de los costos operativos resultantes de generar un producto o servicio que no cumple las normas de desempeño esperado; además, se considera que los costos de calidad son todos aquellos en los que se incurre al tratar de evitar la falta de calidad.

En palabras del presente autor, si un producto o servicio no cumple con las expectativas del cliente y este llega a él, la compañía que lo originó incurre en costos más altos. Los clientes que identifican el defecto experimentan diversas impresiones, donde por lo menos será la insatisfacción de haber adquirido el producto o servicio. Aun si los consumidores se sienten retribuidos al ofrecerles un nuevo producto, una repetición o una reparación de este, sin embargo, el daño a la reputación de la compañía ya está hecho. Los clientes insatisfechos suelen comunicar su experiencia. Cuando los errores llegan hasta el cliente, se produce una pérdida de confianza entre el proveedor y los consumidores actuales y futuros; el costo del desperfecto depende del momento en que este es detectado durante todo el proceso.

Los niveles de error, desperdicio y re-retrabajo son mediciones de desempeño que casi la mayor parte de las organizaciones utilizan para determinar en dónde deben integrar las mejoras.

### 3. Métodos

El diseño de la investigación es no experimental transaccional de tipo descriptiva, de acuerdo con este tipo de diseño de investigación, no se manipulan deliberadamente las variables, es decir, se estudian los fenómenos tal como se desarrollan en su contexto natural. El método es de tipo cualitativo ya que busca la descripción profunda y completa de hechos y situaciones, así como describir las características que se estudian los elementos que integran la investigación (Hernández et al. 2018).

Debido a su orientación metodológico y a su fundamento epistemológico, tiende a ser de naturaleza explicativa, encaminado hacia estructuras teóricas y que hace uso preferentemente de información que no es cuantificada, sino cualitativa y descriptiva. Se distingue por el uso de un diseño flexible para afrontar la realidad y busca incorporar ideas de diferentes enfoques de orientación en la investigación social. El diseño de la investigación se basó en un enfoque bibliográfico, recomendado por Tamayo (1999) para estudios que emplean datos secundarios, es decir, información recopilada previamente por otros y procesada según los objetivos de quienes la generaron.

Para desarrollar esta revisión, se realizó una investigación sistemática de artículos en bases de datos de referencia como Dialnet, Scielo, Scopus, Redalyc, y Google Scholar. Las fuentes analizadas pertenecían al ámbito de las ciencias económicas y sociales. Los descriptores utilizados para los criterios de búsqueda incluyeron términos como costos, calidad, microempresas y costos de calidad. La estrategia de búsqueda empleó operadores booleanos y abarcó artículos divulgados entre los años 2000 y 2020, considerando únicamente estudios en español e inglés.

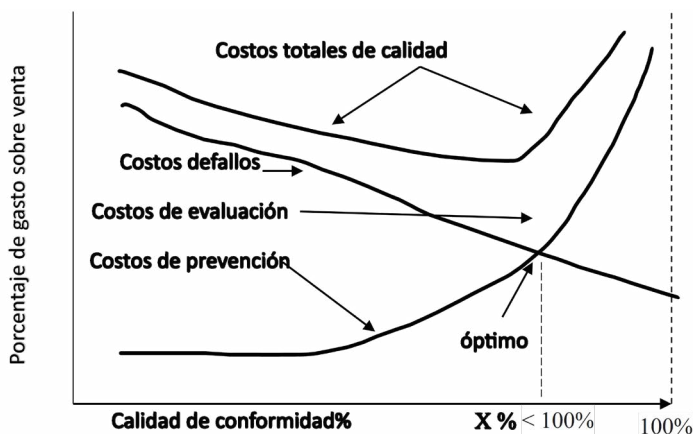
En cuanto al tamaño de muestra en investigaciones cualitativas, Hernández et al. (2018, p. 424) destacan que este no tiene relevancia desde una perspectiva probabilística. Esto se debe a que el propósito de este tipo de estudios no es generalizar los resultados a una población amplia, sino analizar a profundidad un fenómeno específico.

## 4. Resultados y discusión

De acuerdo con las teorías analizadas, los autores Canela (2003), Juran y De Feo (2010) y Roldán et al. (2009), destacan que abordar el tema de costos de calidad por las microempresas, generalmente va asociado de forma negativa; es decir, representan para ellas un gasto, ya que consideran que los costos en general están para reducirlos y no incurrir en ellos. De acuerdo con Canela (2003) los costos de calidad se transforman en el argumento económico para replicar los esfuerzos de mejora de la calidad y la productividad en las organizaciones.

Referente al impacto que estos generan se presentan algunos modelos explicativos, dentro de los que destaca el modelo PAF, el cual se representa en la Figura 1:

**Figura 1**  
Modelo PAF



Fuente: Gryna 1988; Harrington, 1990; Ayuso: 2001; Amat 1992; Campanella 1997.

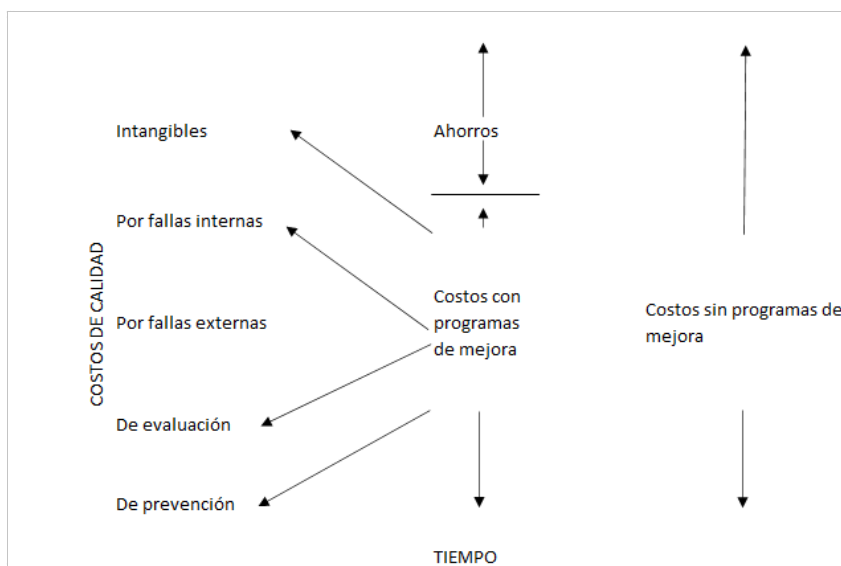
El presente modelo considera que la supresión total de los desperfectos sólo es viable con grandes inversiones que harán progresar de forma importante los costos de evaluación y prevención. El costo óptimo se logra antes que desaparezcan los errores. Pareciera lógico que los costos de evaluación llegarán a un punto en que, aunque se invierta más en ellos

no ahorran más, sino lo contrario, ya que generarán más gasto en inspección de lo que se podrá ahorrar en rechazos, reprocesos, retrabajos o garantías. Sin embargo, el trabajo de prevención podrá seguir reduciendo los costos de fallos de manera indefinida. Si se aplican con efectividad, los costos de prevención reducirán los demás costos de calidad, incluso los de evaluación.

Por otra parte, se analiza la relación entre los costos de calidad y las medidas de mejora, el cual se representa la Figura 2:

**Figura 2**

*Relación entre los costos de calidad y esfuerzos de mejora*



*Fuente:* Elaboración propia con datos de Canela (2003)

La Figura 2, presenta en forma aproximada, la magnitud acumulada de los costos de calidad, y como se mejorará la calidad invirtiendo más y mejor en la prevención, a medida que los esfuerzos de mejora dieran resultado disminuirán los otros tres costos de calidad. Por ende, los costos de calidad se transforman en el argumento económico para sustentar las iniciativas de mejorar la calidad y la productividad dentro de las empresas.

De acuerdo con Canela (2003), los costos de prevención tienen un impacto un tanto positivo para el microempresario debido a que estos

se llevan a cabo cuando ya se ha iniciado el proceso de producción, lo que significa que, si se detecta algún fallo, se puede lograr resarcir mediante la inspección, la implementación de auditorías de calidad y pruebas de producto, todo esto con la finalidad de detectar durante los procesos aquellos cuellos de botella o incidencias de errores, que permitan eliminarlos para obtener productos o servicios conformes a los requerimientos del cliente.

Por otro lado, los costos por defectos internos y externos representan un impacto negativo para las finanzas de una microempresa ya que son reprocesos que generan pérdidas importantes de recursos económicos, mano de obra, tiempo y materiales, al tratarse de fallos internos, pero a la vez estos pudieran representar los menos agresivos en comparación con los externos ya que la empresa aún cuenta con el producto terminado en la empresa, es decir no ha llegado al cliente, lo que representa la última oportunidad para evitar esfuerzos económicos mayores, sin embargo son sumamente costosos para el microempresario.

En cuanto al impacto de los costos por defectos externos estos son los más abrumadores, ya que, por falta de inversión en los anteriores, se permitió que productos no conformes llegaran a las manos del cliente y eso ya no es controlable por parte de la microempresa, desde reclamos de garantía que se traduce en reponer o entregar un nuevo producto al cliente, hasta demandas legales, es a lo que puede enfrentarse al presentar productos con mala calidad el microempresario.

Al analizar el impacto de los costos intangibles, estos suelen ser un tanto subjetivos, debido a que como se mencionó en el presente documento, son costos para tratar de limpiar la mala imagen o pérdida de prestigio que pueda ser causada por los clientes que experimentaron algún tipo de inconformidad o desperfecto en su compra, y que esto se refleja en la pérdida o disminución de las ventas a corto, mediano y largo plazo, al no estar estos costos en las proyecciones financieras provocan un desbalance en los activos de la empresa, debido a que los recursos que se puedan invertir para mejoras de los procesos y de toda la organización en general, ahora se deben enfocar en resarcir este tipo de eventualidades, cabe mencionar que pueden ocasionar el cierre de la microempresa si ésta se encuentra en su etapa de inicio y no tiene cómo hacer frente a dichos eventos. Por lo tanto, el impacto suele ser negativo.

Las teorías más relevantes que le dan soporte al presente trabajo de investigación son las aportadas por Miner (1933), Juran y De Feo (2010) y Sánchez y Bustamante (2018), quienes coinciden en que los costos de calidad son aquellos en los que incurre una compañía para evitar productos y servicios lleguen a las manos del cliente no conformes con sus necesidades. La mala calidad significa una utilización deficiente de los recursos financieros y humanos, con lo que más deficientes y fallas tengan, los costos por lograr la calidad y no tenerla serán más elevados, (Gutiérrez, 2010).

En este sentido se coincide en que, si una empresa incurre en evitar proveerse de insumos de calidad, los resultados de sus productos carecerán de la misma y en consecuencia, los gastos relacionados con la falta de calidad serán más altos. Por lo tanto, se deduce que los costos de calidad son la inversión que realiza la empresa en procesos destinados a prevenir productos defectuosos.

Iniciando con la prevención, donde se incluyen programas de capacitación a empleados, continuando con la evaluación de las líneas de manufactura, análisis de producto en la empresa y análisis de producto en los puntos de venta, por otra parte los costos de la mala calidad, es cuando se cometió una falla y ésta es detectada por el cliente; y finalmente, los costos por calidad deficiente, también llamados intangibles, se presentan cuando la empresa pierde prestigio al enfrentar un mercado competitivo con mala imagen a causa de la opinión de clientes insatisfechos.

Dentro de las posibles limitaciones de invertir por parte de las microempresas en los costos de calidad, se encuentran evidentemente la inversión que genera mejorar o sistematizar sus procesos, pero se deberá valorar el impacto que generaría la inversión reflejada en menos pérdidas y desperdicios, que al final derivará en el incremento de la productividad y disminución de fallas en la creación de los productos o servicios.

Cabe mencionar que el 95 % de los costos de calidad se destinan a valoraciones e investigaciones y en costos que se derivan de fallas. Los costos de estas fallas internas son considerados como evitables y no se presentarán a menos que existan desperfectos. Los costos de calidad llegan a ser centrales; por ello, su disminución puede generar un ahorro imponente; destacando esta parte, expertos en el tema de calidad sustentan

que el nivel de calidad óptimo debe ser del 20 % al 40 % de las ventas. Así pues, las compañías que implantan programas de mejoramiento de calidad deben vigilar y reportar el avance de estos procesos, (Esquivel, 2010).

Alrededor del 95 % de los costos de calidad que se invierten para estimar la calidad de los productos y detectar el costo de las fallas, se suman al valor de los productos o servicios que paga el consumidor, y aunque este último sólo los percibe en el precio, llegan a ser importantes para él, cuando a partir de la información que se obtiene, se corrigen las fallas o se disminuyen los incumplimientos y reprocesas, y a consecuencia de estos ahorros se disminuyen los precios (Moran et al., 2018).

Aunque los costos de calidad han sido probados en numerosas organizaciones, y se conoce de antemano su importancia como principal herramienta para cumplir con productos no defectuosos y así elevar la competitividad de la empresa, su utilización no augura el éxito, solo es caución de ser un instrumento que estriba el proceso para llevar a cabo una mejor toma de decisiones, por lo que su incorrecta utilización puede ser fallida.

De acuerdo con Mazorra-Lopetey, Amílkar (2009), estas son razones por las que fracasan los sistemas de costos de la calidad:

- El área de contabilidad y finanzas es inadvertida por falta de colaboración.
- El departamento de calidad insta en que ciertos costos argumentados deben incluirse.
- Los informes del departamento de producción o están en el lenguaje de cada nivel de dirección.
- No Se esperan recursos adicionales para tareas de prevención. No se advierte la obtención de datos para diagnosticar las razones de los problemas.
- Los componentes de costo se catalogan en clases extensas que no resultan útiles.
- Se implementa un sistema simultaneo para productos y departamentos.
- Discrepancias generadas por comparaciones de resultados entre unidades de producción.
- Suponer que solo con hacer publicación se puede lograr un aumento en la calidad.

Por tanto, resulta conveniente realizar un sistema de administración de costos de calidad establecido en las tipologías de la microempresa, cuyo soporte teórico desarrollado en el presente trabajo de investigación socorra a la implementación de la metodología y estructura de dicho sistema. El realizar esta investigación que aún está en proceso, permitirá tener una perspectiva oportuna de la importancia que tiene para las microempresas invertir en calidad, ya que permite minimizar costos, elevar la productividad, y así ofrecer productos y precios de acuerdo con la conformidad del cliente.

## **5. Conclusión**

Con base en los resultados alcanzados del estudio de la literatura expuesta, se puede concluir que la presente investigación arroja resultados que favorecen el alcance del objetivo general y específico, los cuales plantean; analizar el alcance que tienen los costos de calidad en las microempresas e identificar cuáles son los costos de calidad que tienen mayor impacto en las microempresas. Los costos de calidad se dividen en prevención, evaluación, costo por defectos internos y externos e intangibles, una vez identificados estos, los resultados que obtendrán las empresas pueden mejorar la detección de malas prácticas que alteran el resultado de calidad de un proceso productivo. Es importante señalar que los costos asociados a los defectos externos son los más significativos, ya que, debido a la falta de inversión en las etapas previas, se permite que productos defectuosos lleguen al cliente. En esta etapa, la microempresa pierde la capacidad de controlar la situación, lo que genera un impacto considerable.

La importancia de estudiar a las microempresas surge, ya que de acuerdo a los Censos Económicos del INEGI (2019), la gran mayoría de los establecimientos en el país, es decir, el 99.8 %, son medianos, pequeños o microempresas. Por sus peculiaridades, estas unidades económicas suelen notar más cambios que las grandes empresas en términos de ingresos, personal contratado, ubicación geográfica, aperturas y cierres, entre otros factores. Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) tienen gran valor a nivel regional y nacional, tanto en las naciones industrializadas que en aquellas de menor desarrollo.

Por lo tanto, en este tipo de empresas es relevante mejorar su rendimiento, ya que impactan significativamente el comportamiento general de las economías nacionales. Además, en el ámbito internacional, podemos decir que las microempresas representan el 90% o más del total de unidades económicas. Este comportamiento fue acompañado por la emergencia sanitaria que la pandemia del COVID-19 generó, a la que tanto el país como el mundo entero se vio expuesto. Las acciones de aislamiento puestas en marcha para frenar la propagación de la enfermedad provocaron que las empresas suspendieran sus operaciones o, en algunos casos, cerraran para siempre.

Ante esta situación, resulta indispensable no perder competitividad por clientes insatisfechos, para evitar que un producto con defectos llegue a los clientes, la empresa debe incurrir en costos que le garanticen o aproximen a realizar y ofertar su producto o servicio de calidad, ante este objetivo el empresario se enfrenta a varios retos, el principal de ellos es la falta de financiamiento, las microempresas son empresas en su mayoría familiares, que no tiene los recursos suficientes para invertir en tecnología de punta que les permitan mejorar o sistematizar sus procesos.

Como consecuencia de lo anterior, se obtendrán procesos productivos con menos pérdidas y desperdicios; invertir en capacitación para los empleados aumentará la productividad y disminuirá las fallas, no contar con lo señalado, sitúa a las microempresas en desventaja respecto a las empresas grandes, donde los abanicos de financiamiento para inversión son más accesibles.

Sin embargo, una vez que la microempresa visualiza el valor de invertir en costos de calidad, e incluso incorpora a su estructura operativa un sistema de gestión de calidad, así como el objetivo de asegurar que los productos y servicios ofrecidos cuenten con dicho atributo se convierte en su mejor arma ante sus competidores.

El hecho de que las empresas no tengan identificados al menos los costos de calidad o bien no se tenga instituido este sistema, entorpece la medición del trabajo de la calidad en términos monetarios, también dificulta la continuidad de los métodos de mejora continua de la empresa.

Se propone un procedimiento habitual que se constituye de cuatro fases que responden a la dirección de gestión, el cual se puede aplicar en

cualquier microempresa y permitirá establecer los estándares de inversión en procesos que aseguren la calidad, faciliten el control del desempeño en términos financieros y se dé seguimiento a todos los procesos de la empresa para detectar problemas y atenderlos, y con esto, no afectar los procesos que consoliden el sistema de gestión y mejora continua. Las fases que integrarían dicho sistema son:

Fase I. Introducción del cambio, busca fomentar la disposición al cambio, fortalecer el compromiso, preparar a los involucrados y promover su participación, abarcando desde la alta gestión hasta el nivel obrante. Además, tiene como objetivo identificar y eliminar los obstáculos que puedan dificultar el cambio propuesto.

Fase II. Proyección y organización con el objetivo de asentar las bases para la futura constitución del sistema de gestión de los costos de la calidad a través de la distribución de tareas por los grupos de trabajo y un cronograma que permite dar seguimiento puntual de las mismas. Así mismo valorar de forma cualitativa y cuantitativa la eficiencia de la comisión adoptada, así como el proceso de la transición al cambio.

Fase III. Establecimiento con el fin de puntualizar a través de un conjunto de fases la implantación del sistema de gestión de los costos de la calidad. Las cuales constan de un análisis comparativo de cada proceso de calidad implantado para medir el avance en fallos internos y externos, posteriormente evaluar su eficiencia y finalmente plantear estrategias de mejora con acciones preventivas y correctivas que den solución a problemas detectados.

Fase IV. Control y mejora continua que pretende desarrollar las etapas que permitan medir el impacto, funcionalidad, mejoramiento y posibilidades de generalización del sistema de gestión de costos de la calidad, con el fin de detectar problemas y tomar decisiones concretas y oportunas que contribuyan a la disminución de los costos de calidad y mejora continua. (González y Moreno, 2018).

## Referencias

- Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. (2003). Costes de calidad (Documentos de Contabilidad de Gestión, n.º 11; 3.ª ed.). AECA.
- Bottaro, O., Rodríguez Jáuregui, H., y Yardin, A. (2019). *El comportamiento de los costos y la gestión de la empresa*. Librería editorial. [https://www.consejosalta.org.ar/wp-content/uploads/INDICE\\_Costos\\_RJauregui\\_Yardin.pdf](https://www.consejosalta.org.ar/wp-content/uploads/INDICE_Costos_RJauregui_Yardin.pdf)
- Canela L. (2003) *La Gestión De La Calidad Total En La Empresa Moderna*. Alfa Omega
- Chang, L., Nora, G., Elvira, L., & Moreno, M. (2011). *La importancia de la c contabilidad de costos*. Instituto Tecnológico de Sonora. <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no60/costos.pdf>
- Climent S. (2017) *Calidad y su evolución*. [http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/tqm/6\\_costos/6\\_cosotos.htm](http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/tqm/6_costos/6_cosotos.htm)
- Duque-Roldán, M., Gómez-Montoya, L. y Osorio-Agudelo, J. (2009). Análisis de los sistemas de costos utilizados en las entidades del sector salud en Colombia y su utilidad para la toma de decisiones. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, (5), 495-525. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3363677>
- Eckel-Carsten & Neary, J. (2008). *Multi-Product Firms and Flexible Manufacturing in the Global Economy*. SSRN. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1262197>
- Esquivel, G. (2010). *Propuesta metodológica para la determinación del costo de calidad en la fábrica de tabaco Mario Alarcon Martinez* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi]. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/1563>
- Feigenbaum A.V. (1983). *Total Quality Control*. Harvard Business. McGraw-Hill
- Ferguson, C. E., Gould, J. P., y Suárez, E. L. (1978). *Teoría microeconómica*. Fondo de Cultura Económica.
- Freeman, H.L. (1961). *How to put Quality Cost to Work*. 12th metropolitan Section All Day Conference, septiembre.

- González-Reyes, L. y Moreno-Pino, M. (2018) Gestión de los costos de la calidad en la Unidad Empresarial Básica Mayorista de Medicamentos de Holguín. *Correo Científico Médico*, 21(4). <http://www.revcoemed.sld.cu/index.php/cocmed/article/view/2455>
- Gracia-Villar, S. y Dzul-López, L. (2007) Modelo PEF de costes de la calidad como herramienta de gestión en empresas constructoras: una visión actual. *Revista Ingeniería de Construcción*, 22(1), 43-56. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ric/v22n1/art05.pdf>
- Gutiérrez P. (2010). *Calidad Total Y Productividad*. McGraw-Hill Education.
- Hernández, A. (2018). *Metodología de la investigación científica*. 3ciencias. [https://books.google.com.mx/books?id=y3NKDwAAQ-BAJ&printsec=frontcover&dq=Metodolog%C3%8Da+de+la+Investigaci%C3%93n+Cient%C3%8Dfica&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Metodolog%C3%8Da%20de%20la%20Investigaci%C3%93n%20Cient%C3%8Dfica&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=y3NKDwAAQ-BAJ&printsec=frontcover&dq=Metodolog%C3%8Da+de+la+Investigaci%C3%93n+Cient%C3%8Dfica&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=Metodolog%C3%8Da%20de%20la%20Investigaci%C3%93n%20Cient%C3%8Dfica&f=false)
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw-Hill Education.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019). *INEGI presenta resultados de la encuesta nacional sobre productividad y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas (enaproce) 2018* (448). <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/especiales/ENAPROCE2018.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). *El INEGI presenta el segundo conjunto de resultados del estudio sobre la demografía de los negocios 2020* (183/21). <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/EDN2020.pdf>
- Juran, J. M., & De Feo, J. A. (2010). *Juran's quality handbook: the complete guide to performance excellence*. McGraw-Hill Education.
- Masser, W. J. (1957). *The Quality manager and Quality Costs*. Industrial Quality Control.
- Mazorra-Lopetey, Amílkar. (2009). *Metodología simplificada para cálculo de costos de calidad*. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (124). <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2009/aml.htm>

- McKenzie, D. & Woodruff, C. (2006). Do Entry Costs Provide an Empirical Basis for Poverty Traps? Evidence from Mexican Microenterprises. *Economic Development and Cultural Change*, 55(1). <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/505725>
- Miner, D.F. (1933). What price quality?. *Product Engineering*.
- Moran, L. R. B., Camacho, N. R. Z., & Garcés, A. M. C. (2018). Procedimiento para determinar los costos de calidad por fallas en procesos empresariales. *Espacios*, 39(42), 28-42. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n42/a18v39n42p28.pdf>
- Palacios, L. (2019). *Administración de la producción: Toma de decisiones estratégicas y tácticas*. Ecoediciones. <https://books.google.com.mx/books?id=tepZEAAAQBAJ&pg=PA178&dq=costos+de+calidad+2019&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiquitm80Pn5AhUdk2o-FHb9GC5kQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q=costos%20de%20calidad%202019&f=false>
- Ríos, D. (2014). *Consecuencias de la no calidad, en materia de satisfacción de las expectativas del cliente y percepción del mercado hacia la organización*. [Tesis de grado licenciatura Universidad Católica de Manizales. Repositorio Institucional-Universidad Católica de Manizales. <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/960>
- Rocha, H. (2014). *Los sistemas de costos y la eficiencia en las operaciones comerciales*. Puntos Finos. <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-cnci/administracion/costos-y-eficiencia-en-operaciones-comerciales/11742837>
- Sánchez-Henríquez, J. y Alvear-Vega, S. (2018). Planificación del sistema de evaluación del desempeño de recursos humanos: el caso de empresas chilenas. *Revista Eniac Pesquisa*, 7(2), 161-181. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6636016>
- Tamayo, M. (1999) *La investigación* (3a edición). Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES).



## Acerca de los autores



**Diego Olmedo.** Estudió Administración de Empresas Turísticas por la Universidad Nacional de Loja (UNL), con una Maestría en Políticas Públicas por la misma universidad. Sus intereses de investigación incluyen la economía del turismo y la política pública. Actualmente se desempeña como jefe de la Unidad de Turismo, Pueblos y Nacionalidades en la

provincia de Zamora Chinchipe.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5828-219X>

Teléfono: +593 9 91993677

Correo electrónico: [diego.olmedo@unl.edu.ec](mailto:diego.olmedo@unl.edu.ec)



**Cristian Ortiz.** Es economista por la Universidad Nacional de Loja (UNL), con una maestría en Economía Aplicada con mención en Estudios Regionales por la Universidad Católica del Norte-Chile. Sus intereses de investigación incluyen la Economía del Bienestar y la Economía Regional y Urbana. Se desempeña como docente de la carrera de Econo-

mía-UNL desde el año 2021.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9395-7228>

Teléfono: +593 9 85581619

Correo electrónico: [cristian.ortiz@unl.edu.ec](mailto:cristian.ortiz@unl.edu.ec) / [crispv182@gmail.com](mailto:crispv182@gmail.com)



**Joan Castro.** Es Ingeniero Comercial por la Universidad Nacional de Loja (UNL), con una Maestría en Política Pública de la misma universidad. Sus intereses de investigación incluyen la economía minera y las políticas públicas. Actualmente, se desempeña como Especialista de Auditoría Económica Minera.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8964-427X>

Teléfono: +593 9 95505035

Correo electrónico: [joan.castro@unl.edu.ec](mailto:joan.castro@unl.edu.ec)



**Fernando Neptalí Terán Guerrero.** Es Mg., Docente Investigador, Instituto Superior Tecnológico Vicente León, Carrera de Administración Financiera. Ingeniero en Sistemas e Informática, Ingeniero en Finanzas, Contador Público Auditor, Magíster en Finanzas Empresariales por la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE), Magíster en Ingeniería en Sistemas por el Centro Cultural ITACA, México.

Docente del Instituto Superior Tecnológico Vásconez Cuvi, docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, docente del Instituto Superior Tecnológico La Maná, docente de la Universidad Técnica de Ambato de pregrado y posgrado. Además, el autor cuenta con experiencia en el desarrollo de libros, artículos científicos e investigación en el área.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6454-482X>

Teléfono: +593 9 97722873

Correo electrónico: [nandot28@gmail.com](mailto:nandot28@gmail.com)



**César Andrés Guerrero Velástegui.** Es Mg. PhD., Docente Investigador, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Director del Grupo de Investigación Marketing, Consumo y Sociedad. Ambato – Ecuador. Doctor en Ciencias Sociales. Magíster en Administración de Empresas; Recursos Humanos y en Marketing Digital. Ingeniero de empresas Abogado. Investigador SENESCYT.

Director Académico Administrativo de Maestrías. Coordinador de Proyecto de Investigación. Exdirector de Talento Humano en varias universidades Docente de Maestría en diversas universidades Libros, capítulos de libros, ponencias y artículos publicados.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8482-7205>

Teléfono: +593 9 84589625

Correo electrónico: [ca.guerrero@uta.edu.ec](mailto:ca.guerrero@uta.edu.ec)



**Fernanda Elizabeth Albán Molina.** Es Mg., Coordinadora y Docente de la Carrera de Administración Financiera del Instituto Superior Tecnológico Vicente León. Ha brindado sus servicios en otras instituciones que le han permitido poner en práctica sus conocimientos, como: Administrador de Riesgos, Oficial de Cumplimiento Suplente y Atención al Cliente en la COAC. Visión de los Andes; Jefe de Recursos Humanos, Asistente Administrativa en Agropromotora del Cotopaxi AGROCOEX S.A.; Secretaría Financiera, Capacitadora Contable en el Centro de Capacitación Ocupacional “GUSTEAU”. Ingeniera en Finanzas, Contadora Pública - Auditora; los estudios de posgrado los cursó en la Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE) con el título de Magíster en Finanzas Empresariales.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1083-153X>

Teléfono: +593 9 95505035

Correo electrónico: [felizabethalban@gmail.com](mailto:felizabethalban@gmail.com)



**Verónica Murgueitio Reyes.** Docente de la Carrera de Administración Financiera del Instituto Superior Tecnológico Vicente León. Experiencia docente de 25 años; se ha desempeñado como: Docente del Instituto Superior Aeronáutico en la Carrera de Logística y Transporte, 4 años. Docente en el Instituto Superior Tecnológico “Victoria Vásquez Cuví”, 3 años. Docente en la Unidad Educativa “Sagrado Corazón

de Jesús” 11 años. Docente Unidad Educativa “Jean Piaget” 1 año. Sus estudios de pregrado los cursó en la Universidad Central del Ecuador, obteniendo el título de Economista; los estudios de posgrado los cursó en la Universidad San Francisco con el título de Diplomado en Andragogía.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5222-2265>

Teléfono: +593 9 84019079

Correo electrónico: [veromure@gmail.com](mailto:veromure@gmail.com)



**Samuel Moreno Meza.** Maestría en Administración por la Universidad de Occidente (2017). Profesor Asignatura Base de la Universidad Autónoma de Sinaloa en la Unidad Académica de Negocios. Es autor de dos capítulos de libro. “Influencia de la imagen corporativa en el posicionamiento de la cadena comercial Oxxo S.A. de C.V.” y “El mercado de alojamiento colaborativo: Airbnb en Los Mochis, Sinaloa,

México”.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2672-0657>

Teléfono: +52 1 668 144 63 12

Correo electrónico: [samuel.moreno@uas.edu.mx](mailto:samuel.moreno@uas.edu.mx)



**Moisés Cossío Saiz.** Licenciado en Sistemas Computacionales con Maestría en Sistemas de Información Administrativa por la Universidad Autónoma de Occidente y Doctorado en Psicopedagogía y Desarrollo del Potencial Humano por el Centro de Investigación e Innovación Educativa del Noroeste, S. C. Profesor de tiempo completo con PRODEP en la Universidad Autónoma de Occidente, donde imparte clases en las

carreras de Ingeniería en Software y Licenciatura en Sistemas Computacionales. Participa activamente en programas de divulgación científica y forma parte de la Red Estatal de Divulgadores de la Ciencia y la Tecnología en Sinaloa (Red-C) 2025-2027 como Divulgador de Ciencia Asociado. Ha publicado artículos de investigación en revistas indexadas nacionales e internacionales y se ha desempeñado como evaluador de pares bajo el esquema de doble ciego. También ha colaborado en proyectos académicos y de formación estudiantil orientados al fortalecimiento de habilidades tecnológicas y científicas.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5709-7224>

Teléfono: +52 1 668 130 5500

Correo electrónico: [moises.cossio@uadeo.mx](mailto:moises.cossio@uadeo.mx)



**Gloria Esthela Preciado Espinoza.** Doctora en Ciencias Administrativas por parte del Centro Universitario de Ciencias e Investigación. Profesor Asignatura Base de la Universidad Autónoma de Sinaloa en la Unidad Académica de Negocios.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4684-7334>

Teléfono: +52 1 668 139 05 02

Correo electrónico: [gloriapreciado.uaneg@ms.uas.edu.mx](mailto:gloriapreciado.uaneg@ms.uas.edu.mx).



**Teresita Lugo Castro.** Licenciada en Derecho, Maestra en Ciencias Penales y Doctora en Derecho Procesal. Profesora e investigadora de tiempo completo, titular C, adscrita a la Facultad de Derecho y Ciencia Política, Unidad Regional Norte, de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2581-9516>

Teléfono: +52 1 668 111 21 23.

Correo electrónico: [teresitalugo@uas.edu.mx](mailto:teresitalugo@uas.edu.mx)



**Leonel Alfredo Valenzuela Gastélum.** Licenciado en Derecho, Maestro en Ciencias Penales y Doctor en Derecho Procesal. Profesor e investigador de tiempo completo, adscrito a la Facultad de Derecho y Ciencia Política, Unidad Regional Norte, de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6885-4866>

Teléfono: +52 1 668 103 02 87

Correo electrónico: [leonel.valenzuela@uas.edu.mx](mailto:leonel.valenzuela@uas.edu.mx)



**Octavio Martínez Cázarez.** Doctor en Derecho por el Instituto de Estudios Superiores en Derecho Penal, profesor e investigador de tiempo completo y actualmente director de la Facultad de Derecho y Ciencia Política, Unidad Regional Norte, de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8128-3070>

Teléfono: +52 1 668 118 84 91

Correo electrónico: [octaviomartinez@uas.edu.mx](mailto:octaviomartinez@uas.edu.mx)



**Luis García Valenzuela.** Es Profesor Investigador Tiempo Completo “B”. Doctor en Administración. Universidad Autónoma de Sinaloa. Facultad de Derecho y Ciencia Política Mochis, miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores. Miembro del Cuerpo Académico CA-UAS-356. Profesor Investigador Tiempo Completo-Universidad Autónoma de Sinaloa. Editor en jefe de la revista *BUIYYA TIERRA*

ISSN: 6031-7855. Integrante del CA-356 Estudios Socioculturales, Políticos e Instituciones. Miembro del comité organizador del COINCAI 24. Autor de libros, artículos y coordinador de libros del área de las ciencias sociales y humanidades.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4001-3204>

Teléfono: +52 1 668 167 16 50

Correo electrónico: [luislmsin@gmail.com](mailto:luislmsin@gmail.com)



**Valentín Alberto Arenas Hernández.** Es Licenciado en Desarrollo Empresarial y de Negocios. Universidad Autónoma de Sinaloa. Unidad Académica de Negocios.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-4421-4464>

Teléfono: +52 1 668 169 41 75

Correo electrónico: [albertoarenas490@gmail.com](mailto:albertoarenas490@gmail.com)



**Jorge Eugenio de Jesús Mora Tordecillas.** Es Profesor Investigador Tiempo Completo “C”. Doctor en Ciencias. Universidad Autónoma de Sinaloa. Unidad Académica de Negocios, miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) nivel candidato, Perfil PRODEP, Integrante del SSIT como Investigador Honorífico por CONFIE, Académico Certificado en Contaduría Pública por ANFECA, Miembro del Cuerpo Académico CA-UAS-378, Gestor Editorial de la revista *BUIYYA TIERRA*.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6948-829X>

Teléfono: +52 1 668 173 71 74

Correo electrónico: [cpjorgemt@hotmail.com](mailto:cpjorgemt@hotmail.com)



**Gustavo Fabián Pérez Álvarez.** Doctor en Economía y Negocios Internacionales distinguido con mención honorífica en la Universidad Autónoma Indígena de México. Profesor Investigador Tiempo Completo “C” en la Universidad Autónoma de Sinaloa, adscrito a la Unidad Académica de Negocios. Con experiencia en la iniciativa privada por más de 15 años en la industria cervecera y alimentos Consultor de pymes, miembro

del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII), perfil PRODEP, integrante del SSIT como investigador honorífico por CONFIE, académico certificado por ANFECA, miembro del cuerpo académico CA-UAS-378, editor de la revista *BUIYYA TIERRA*.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9590-7518>

Teléfono: +52 1 668 185 12 26

Correo electrónico: [fabian.perez@uas.edu.mx](mailto:fabian.perez@uas.edu.mx)



**Rosa Delia Aguilar Carvajal.** Es doctora en Administración. Profesora e investigadora de tiempo completo titular “C” en la Universidad Autónoma de Sinaloa. Reconocida por la Red Estatal de Divulgadores de la Ciencia Y la Tecnología (REC-C) CONFÍE como Divulgadora de Ciencia Titular, Certificada por ANFECA en el área de administración,

Miembro del cuerpo académico en formación Gestión Organizacional, Estudios Regionales Internacionalización UAS-CA-352, Investigadora honorífica del sistema sinaloense de investigadores y tecnólogos (SSIT) del CONFÍE (2024-2026), Integrante del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) nivel candidato (2025-2028) por CONAHCYT, Profesor de tiempo completo con perfil deseable PRODEP. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4746-6716>

Teléfono: +52 1 6681 45 48 30

Correo electrónico: [r.aguilar.lrci@uas.edu.mx](mailto:r.aguilar.lrci@uas.edu.mx)



**Nereyda Soto Medina.** Es doctora en Administración. Profesora e investigadora de tiempo completo titular “C” en la Universidad Autónoma de Sinaloa. Reconocida por la Red Estatal de Divulgadores de la Ciencia Y la Tecnología (Rec-C), confíe como divulgadora de ciencia titular, certificada por ANFECA en el área de administración, miembro del cuerpo académico en formación Gestión Organizacional, Estudios Regionales Internacionalización UAS-CA-352, investigadora honorífica del sistema sinaloense de investigadores y tecnólogos (SSIT) del CONFÍE (2024-2026), integrante del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) nivel candidato (2025-2028) por CONAHCYT, profesor de tiempo completo con perfil deseable PRODEP. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7967-3720>

Teléfono: +52 1 668 113 01 43

Teléfono: +52 1 668 113 01 43

Correo electrónico: [n.soto.academico@uas.edu.mx](mailto:n.soto.academico@uas.edu.mx)



**Elizabeth Acosta Haro.** Es doctora en Administración. Profesora e investigadora de tiempo completo titular “C” en la Universidad Autónoma de Sinaloa. Reconocida por la Red Estatal de Divulgadores de la Ciencia Y la Tecnología (REC-C) CONFÍE como Divulgadora de Ciencia Titular, Certificada por ANFECA en el área de administración, Miembro del cuerpo académico en formación Gestión Organizacional, Estudios Regionales Internacionalización UAS-CA-352, Investigadora honorífica del sistema sinaloense de investigadores y tecnólogos (SSIT) del CONFÍE (2024-2026), Integrante del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) nivel candidato (2025-2028) por CONAHCYT, Profesor de tiempo completo con perfil deseable PRODEP.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5141-6378>

Teléfono: +52 1 668 124 03 52

Correo electrónico: [elizabeth.acosta@uas.edu.mx](mailto:elizabeth.acosta@uas.edu.mx)



**Yobani Martínez Ramírez.** Maestro en Ciencias de la Computación en el Centro de Investigación Científica y de Educación Superior de Ensenada (CICESE) y su grado de doctor en Tecnología Educativa en el Centro Universitario Mar de Cortés en México. El Dr. Martínez es Licenciado en Informática por la Universidad Autónoma de Sinaloa (UAS). Actualmente, es docente de la Facultad de Ingeniería Mochis de la UAS con el reconocimiento de Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP). Además, es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) con la distinción Investigador Nacional Nivel 1 y es líder del cuerpo académico consolidado UAS-CA-295.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4967-9187>

Teléfono: +52 1 668 836 47 10

Correo Electrónico: [yobani@uas.edu.mx](mailto:yobani@uas.edu.mx)

*Desarrollo y desafíos en América Latina: perspectivas desde Ecuador y México*

*Se terminó de editar en enero de 2026*

*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](mailto:edicion@astraeditorial.com.mx)*

**[www.astraeditorialshop.com](http://www.astraeditorialshop.com)**

*Impresión digital con interiores en papel bond de 75 g.*

*El tiraje consta de 300 ejemplares*



Un rizoma del desarrollo y del buen vivir, donde cada meseta —turismo amazónico, minería andina, fintech en mercados populares, maquiladoras sina-loenses o costos de calidad en microempresas— revela que el progreso no es lineal, sino un entramado de posibilidades, desigualdades y resistencias que exige políticas articuladas, participativas y basadas en evidencia.

Dr. Ernesto Guerra García

ISBN: 978-607-7834-71-7



9 786077 834717



Consulta y descarga

