

RETOS Y PERSPECTIVAS DEL DESARROLLO SOSTENIBLE:

UNA VISIÓN DESDE LA ORGANIZACIÓN,
EL TURISMO Y EL MEDIOAMBIENTE




astra
editorial


UAdEO
UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE
OCCIDENTE


uaim

Karla Judith Moreno Rentería
Iván Noel Álvarez Sánchez
Marco Arturo Arciniega Galaviz
Coordinadores

Retos y perspectivas del desarrollo sostenible: una visión desde la organización, el turismo y el medioambiente



uaim



Retos y perspectivas del desarrollo sostenible: una visión desde la organización, el turismo y el medioambiente

Karla Judith Moreno Rentería
Iván Noel Álvarez Sánchez
Marco Arturo Arciniega Galaviz
Coordinadores



Retos y perspectivas del desarrollo sostenible: una visión desde la organización, el turismo y el medioambiente. **Coordinadores:** Karla Judith Moreno Rentería, Iván Noel Álvarez Sánchez, Marco Arturo Arciniega Galaviz.— Sinaloa, México. 2026.

198 P. 23 cm.

Primera edición

D. R. © copyright 2026. Karla Judith Moreno Rentería.

ISBN: **979-13-88349-23-2**

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003771>



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

Prólogo	9
----------------------	----------

Capítulo 1

Práctica sustentable en el turismo cultural en el Pueblo Mágico del Fuerte, Sinaloa	11
--	----

Karla Judith Moreno Rentería

Dayana Paola López Otero

Dilan Sebastián Contreras Pérez

Sergio Ernesto Villaseñor Flores

Capítulo 2

Microturismo: conceptualización, tendencias y vacíos de investigación. Una revisión exploratoria de la literatura en Iberoamérica	31
---	----

Arnoldo Ibarra Vázquez

Juan Pedro Ibarra Michel

Capítulo 3

Interculturalidad, turismo comunitario y vinculación académica en contextos territoriales de Chiapas	59
---	----

Claudia Concepción Olivas Olivo

Jair de Jesús Ochoa Morales

Iván Noel Álvarez Sánchez

Capítulo 4

Experiencias de formación profesional con enfoque intercultural en el despacho contable comunitario de la UAIM.....	89
--	----

Iván Noel Álvarez Sánchez

Cecilia Yuniva Espinoza Báez

Karla Judith Moreno Rentería

Capítulo 5

La toma de decisiones en la gestión del talento humano,
influenciada por las estrategias gerenciales 113

Ignacia Murillo Castro

Melissa Acosta Ávila

Capítulo 6

La enseñanza de la economía moral en asignaturas de
emprendimiento en el bachillerato: Impacto en el aprendizaje y
la formación de emprendedores éticos..... 133

Alma Flor Martínez Soto

Clara Emynick Cervantes

Pamela Herrera Ríos

Capítulo 7

Estrategias de comercialización y su impacto en la competitividad:
un estudio de caso en un Corporativo agroindustrial..... 157

Manuel Horacio Padilla Bórquez

José Guadalupe Soto Karass

Pedro Antonio Villegas Rodríguez

Capítulo 8

Elaboración de biofertilizantes líquidos a partir de residuos del
sector pesquero como alternativa sustentable para la producción
de alimentos 179

Jeován Alberto Ávila-Díaz

Marco Arturo Arciniega-Galaviz

Pedro Hernández-Sandoval

Omar Llanes Cárdenas

Prólogo

El siglo XXI nos ha situado en una encrucijada histórica donde la viabilidad del progreso humano depende, irremediablemente, de nuestra capacidad para armonizar el crecimiento con los límites biofísicos del planeta. En este escenario, el desarrollo sostenible ha dejado de ser una aspiración teórica para convertirse en un imperativo operativo que atraviesa todas las capas de la estructura social y económica contemporánea.

Este libro titulado *Retos y perspectivas del desarrollo sostenible: Una visión desde la organización, el turismo y el medioambiente*, surge como una respuesta académica y crítica ante la complejidad de este paradigma. El valor diferencial de este volumen radica en su enfoque multidisciplinar, estructurado a través de tres ejes conductores que permiten una comprensión sistémica de la realidad actual:

1. Desarrollo organizacional y gestión del talento: En un mundo en constante transformación, las instituciones son el motor del cambio. Esta línea explora cómo la cultura corporativa, el liderazgo ético y el capital humano deben alinearse con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), transformando las estructuras internas en entidades capaces de generar valor social y ambiental, más allá del mero beneficio económico.
2. Turismo sostenible y desarrollo regional: El turismo, como fenómeno global de alto impacto, se analiza aquí no solo como una actividad económica, sino como una herramienta de cohesión y progreso para las comunidades. A través de este eje, se examinan las estrategias para que el flujo turístico se convierta en un catalizador de identidad local y resiliencia regional, minimizando las externalidades negativas y potenciando la regeneración del territorio.
3. Gestión ambiental y uso sustentable de los recursos naturales: Es la base de todo el sistema. Esta vertiente aborda la urgencia de transitar hacia modelos de producción y consumo que respeten los ciclos de la

naturaleza. Se presentan propuestas y análisis sobre la eficiencia en el uso de recursos, la conservación de la biodiversidad y la mitigación del cambio climático, entendiendo que no existe desarrollo posible fuera de un ecosistema saludable.

La pertinencia de estas líneas de investigación adquiere una relevancia crítica cuando se analizan bajo el prisma de Latinoamérica, en especial de México. Nuestra región, favorecida con una megabiodiversidad única y una riqueza cultural muy extensa, enfrenta simultáneamente desafíos estructurales profundos: brechas de desigualdad, dependencia de industrias extractivas y una vulnerabilidad creciente ante el cambio climático..

En este contexto, el desarrollo organizacional en nuestra región debe ser entendido como un acto de resistencia y adaptación. Nuestras organizaciones no solo deben ser eficientes, sino agentes de cambio que promuevan la equidad y la valoración del talento local. Asimismo, el turismo en Latinoamérica no puede permitirse ser meramente contemplativo o invasivo, para consolidarse como un modelo de gestión que empodere a las comunidades rurales e indígenas, salvaguardando sus saberes ancestrales y su patrimonio natural como activos no negociables para el desarrollo regional.

Finalmente, la gestión ambiental en nuestras latitudes no es solo una cuestión de métricas de carbono, sino de soberanía y justicia social. El uso sustentable de nuestros recursos naturales es el único camino para garantizar que la riqueza del suelo, el agua y el bosque se traduzca en bienestar para quienes habitan el territorio.

Más que un compendio de datos, este texto es una invitación al diálogo y a la acción desde nuestra propia identidad. Los autores nos proponen una visión que trasciende la supervivencia, aspirando a un desarrollo que sea, en toda la extensión de la palabra, justo para la sociedad, rentable para las organizaciones y profundamente respetuoso con el hogar común que es nuestra América Latina.

Dr. Juan Pedro Ibarra Michel



Capítulo 1

Práctica sustentable en el turismo cultural en el Pueblo Mágico del Fuerte, Sinaloa

Dra. Karla Judith Moreno Rentería¹

Dayana Paola López Otero²

Dilan Sebastián Contreras Pérez³

Sergio Ernesto Villaseñor Flores⁴

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003795>



¹ Profesora investigadora de la Universidad Autónoma de Occidente

E-mail: karla.moreno@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5584-0638>

² Estudiante de la Universidad Autónoma de Occidente

E-mail: dayanalop047@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-9619-6330>

³ Estudiante de la Universidad Autónoma de Occidente

E-mail: sebastiandilan2001@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-4636-685X>

⁴ Estudiante de la Universidad Autónoma de Occidente

E-mail: ernestosergiooo7@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0003-6995-8954>

Resumen

El turismo cultural se ha consolidado como una estrategia relevante para el desarrollo local en destinos con alto valor histórico, cultural y patrimonial; sin embargo, su crecimiento plantea retos importantes en términos de sustentabilidad ambiental y sociocultural. Actualmente, la práctica sustentable en el turismo ha generado adaptaciones con las nuevas tendencias orientados al cuidado del medio ambiente. El objetivo de esta investigación es analizar las prácticas sustentables en el turismo cultural en el Pueblo Mágico del Fuerte, Sinaloa, para evaluar su impacto en la conservación del medio ambiente y la preservación del patrimonio cultural. La investigación se desarrolló bajo un enfoque metodológico mixto, con técnicas cuantitativas mediante encuestas aplicadas a visitantes y cualitativas a través de entrevistas semiestructuradas dirigidas a actores clave del ámbito turístico local. Los resultados evidencian la principal motivación de los turistas que se centra en la visita a los atractivos culturales e históricos, lo que reafirma la relevancia del patrimonio como la experiencia turística cultural sustentable en el Pueblo Mágico de El Fuerte.

Introducción

El sector turístico como detonador económico y social en diversas regiones, al generar empleo, dinamizar las economías locales y fortalecer la identidad cultural de los territorios. En este contexto, el turismo cultural ha adquirido una relevancia creciente en México, particularmente a partir del programa de Pueblos Mágicos, el cual reconoce a localidades con alto valor histórico, cultural y simbólico, y con capacidad para promover el desarrollo económico local, al mismo tiempo que impulsa la conservación del patrimonio material e inmaterial.

“La convergencia entre el turismo y la cultura y el interés creciente de los visitantes por las experiencias culturales le brinda al sector turís-

tico oportunidades excepcionales, pero también le plantea dificultades complejas” (ONU Turismo, 2025).

El turismo cultural en México cuenta con un valor patrimonial histórico y cultural que desempeña un papel importante en el desarrollo turístico. En este sentido, la Secretaria de Turismo señala que

la riqueza histórica y cultural de México es uno de nuestros mayores atractivos turísticos. Cada museo y cada zona arqueológica cuenta una parte de nuestra historia y nos permite proyectar al mundo la grandeza de México, fortaleciendo así la llegada de más visitantes y el desarrollo del turismo cultural en el país (SECTUR, 2025)

El crecimiento del turismo cultural en México es significativo a través del incremento en la afluencia de visitantes en los espacios del patrimonio y la cultura. Durante el periodo enero-agosto de 2025, el número de visitantes a zonas arqueológicas y museos del país recibieron en conjunto 14,6 millones de visitantes, una cifra que refleja el fortalecimiento del turismo cultural a nivel nacional (SECTUR, 2025).

Los Pueblos Mágicos de Sinaloa han cautivado a los visitantes nacionales que pasan sus vacaciones en la entidad como son: El Rosario, Mocorito, El Fuerte, Cosalá y San Ignacio han sido muy concurridos durante la presente temporada, convirtiéndose en una oferta turística llena de historia y cultura (GOB, 2025).

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2021) plantea un enfoque holístico para el desarrollo de un turismo sostenible que integra valores naturales y culturales, especialmente en lo referente a la gestión de los sitios.

Asimismo, el crecimiento turístico puede causar efectos adversos y preocupante, como en muchos destinos, el incremento de visitantes derivados en la sobreexplotación de sus recursos naturales, la contaminación, el impacto en el medio ambiente, el deterioro de monumentos históricos y la pérdida cultural. En algunos casos, la falta de planeación adecuada, la sobreexplotación de recursos naturales y la cultura local ha derivado efectos negativos en la pérdida de autenticidad en las manifestaciones culturales, lo que coloca al turismo como una herramienta para el desarrollo sustentable.

Es así que, a nivel estatal, Sinaloa ha demostrado un fuerte impulso al ecoturismo, modalidad del turismo cultural que busca equilibrar la conservación ambiental con el beneficio comunitario como en la región en destino sustentable nacional (Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa [CODESIN], 2021). En este sentido, la sustentabilidad es de gran importancia en la conservación de los atractivos turísticos y la concientización de los recursos para disminuir el deterioro del ecosistema.

El municipio de El Fuerte se localiza en la parte noroeste del estado de Sinaloa; posee grandes atractivos naturales, históricos, arquitectónicos, culturales, tradiciones indígenas (Yoremes) y biodiversidad (SECTUR, 2019). Además del reconocimiento del pueblo, como el galardón “Best Tourism Villages” by UNWTO en 2022, evidencia su potencial para el turismo rural sustentable (SECTUR, 2022).

En este contexto, la presente investigación tiene como objetivo analizar las prácticas sustentables en el turismo cultural en el Pueblo Mágico del Fuerte, Sinaloa, para evaluar su impacto en la conservación del medio ambiente y la preservación del patrimonio cultural.

Práctica sustentable y turismo cultural en pueblo mágico

La práctica sustentable en los Pueblos Mágicos implica integrar criterios ambientales, socioculturales y económicos para no comprometer los recursos naturales ni la identidad cultural, contribuyendo así al bienestar de las poblaciones locales y a la conservación de su patrimonio.

Actualmente el turismo, la sostenibilidad ha adquirido un papel fundamental en la toma de decisiones de los viajeros como en los procesos de planificación y gestión de los destinos. La creciente conciencia ambiental y social ha impulsado la necesidad de integrar prácticas responsables en la conservación de los recursos naturales y el bienestar de las comunidades locales. Para Fernández (2024, como se citó en Condori-Chura et al., 2025), la sostenibilidad se ha convertido en un factor clave para los viajeros, en particular, para aquellos comprometidos con la conservación ecológica y el bienestar de las comunidades locales. Comprender el impacto de dichas prácticas permitirá desarrollar estrategias más efectivas,

e incorporar la dimensión ambiental como un factor de competitividad en la planificación turística (p. 26).

Asimismo, el turismo sostenible busca equilibrar el desarrollo de la actividad turística con la conservación de los recursos naturales y culturales, así como con el bienestar de las comunidades locales. La Organización Mundial del Turismo (Naciones Unidas, 2024) define el turismo sostenible como “el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y ambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”.

De acuerdo con la Organización Mundial del Turismo (ONU Turismo, 2025) el turismo cultural es

un tipo de actividad turística en el que la motivación esencial del visitante es aprender, descubrir, experimentar y consumir los atractivos/productos culturales, materiales e inmateriales, de un destino turístico. Estos atractivos/productos se refieren a un conjunto de elementos materiales, intelectuales, espirituales y emocionales distintivos de una sociedad que engloba las artes y la arquitectura, el patrimonio histórico y cultural, el patrimonio gastronómico, la literatura, la música, las industrias creativas y las culturas vivas con sus formas de vida, sistemas de valores, creencias y tradiciones.

El turismo cultural, que aborda este tema con seriedad en los campos del turismo, se considera una comprensión del turismo que permite transferir valores históricos y culturales a las generaciones futuras, al tiempo que proporciona oportunidades para obtener beneficios económicos, sociales y ecológicos actuales (McKercher y Hilary Du, 2002 como se citó en Murat Geçikli et al., 2024). La sustentabilidad implica la adopción de prácticas que reduzcan impactos ambientales negativos, promuevan la participación comunitaria y fomenten la conservación del patrimonio.

Asimismo, la práctica sustentable en el turismo se considera como un componente esencial para el equilibrio económico con la protección ambiental y social. Desde esta perspectiva, el enfoque promueve actividades turísticas que satisfacen las necesidades del turismo actual sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus

propias necesidades, armonizando beneficios económicos, ambientales y socioculturales (Hernández de la Cruz, 2024).

Es importante destacar que la práctica turística mantiene un compromiso con la conservación y preservación del medio ambiente, así como con el sector de alojamiento. Este debe implementar medidas que respondan a las nuevas tendencias identificadas en la demanda turística, entre las cuales destaca una mayor conciencia de sostenibilidad, materializada en buenas prácticas ambientales que coadyuven al desarrollo sostenible (Moreno Velazco et al., 2025).

Además, la preservación y el cuidado del patrimonio cultural se conciben en un esquema de tres vertientes, como: 1) las autoridades gubernamentales; 2) los agentes involucrados en el desarrollo turístico, los cuales se dividen en dos: el primero son los prestadores de servicios, el segundo la población local; y 3) los turistas (Moreno Velazco et al., 2025). Dichas conducta y decisiones influyen directamente en la conservación del patrimonio.

La sostenibilidad en la gestión de destinos turísticos no solo mejora la satisfacción de los turistas, sino que también contribuye a la protección de los ecosistemas y de las comunidades locales. Por lo tanto, el comportamiento turístico respetuoso con el medio ambiente es esencial para el éxito del turismo sostenible (Becken y Hay, 2007; Geng, et al., 2019, como se citó en Jumadi et al., 2025).

Además, en el marco de herramientas para la práctica sustentable en turismo cultural es importante la búsqueda de soluciones prácticas. Diversos estudios han propuesto marcos de indicadores comparativos que permiten cuantificar y evaluar la sustentabilidad en destinos culturales, lo cual facilita la toma de decisiones y el diseño de planes de manejo adaptativos. Un ejemplo es la propuesta de Zubiaga et al (2024), que sugiere un conjunto de indicadores capaces de medir la integración de criterios ambientales, sociales y culturales dentro del desarrollo turístico de destinos patrimoniales, apoyando procesos de monitoreo y mejora continua.

Así como las directrices para el desarrollo sostenible del turismo y las prácticas de gestión sostenible se aplican a todas las formas de turismo en todos los tipos de destinos, incluidos el turismo de masas y los diversos segmentos turísticos. Los principios de sostenibilidad se refieren a

los aspectos medioambiental, económico y sociocultural del desarrollo turístico, en los que se debe establecer un equilibrio adecuado entre esas tres dimensiones para garantizar su sostenibilidad a largo plazo (ONU Turismo, 2025).

Por lo tanto, el turismo sostenible debe:

1. Dar un uso óptimo a los recursos medioambientales, que son un elemento fundamental del desarrollo turístico. Se deben mantener los procesos ecológicos esenciales ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.
2. Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales y arquitectónicos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y la tolerancia intercultural.
3. Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios socioeconómicos bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza (ONU Turismo, 2025).

La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT, 2021) señala que uno de los servicios ambientales es el "cultural", en la medida en que aporta espacios para realizar actividades recreativas y turísticas de carácter natural o ecológico. Los cuatro tipos de servicios ambientales son los siguientes:

- **Abastecimiento:** Son los beneficios materiales que las personas obtienen de los ecosistemas como agua, alimentos, medicinas y materias primas. Para muchas poblaciones estos servicios representan su forma de subsistencia, por lo que su valor es mayor que si los comercializaran.
- **Regulación:** Entre los servicios de regulación están el clima y la calidad del aire, el secuestro y almacenamiento de carbono, la moderación de fenómenos naturales, el tratamiento de aguas residuales, la prevención de la erosión y conservación de la fertilidad de suelos, el control de plagas, la polinización y regulación de los flujos del agua. Para muchas personas son invisibles y se dan por sentados; sin embargo, cuando se ven afectados, como la calidad del aire o el

suelo, las consecuencias son importantes y en algunos casos resulta difícil de reparar.

- **Apoyo:** Los ecosistemas proporcionan espacios vitales para la flora y la fauna y también conservan una diversidad de plantas y animales de complejos procesos que sustentan los demás servicios ecosistémicos. Algunos hábitats cuentan con un número excepcionalmente elevado de especies que los hace más diversos que otros desde el punto de vista genético.
- **Culturales:** Los beneficios no materiales que las personas obtienen de los ecosistemas se denominan servicios culturales. Comprenden la inspiración estética, la identidad cultural, el sentimiento de apego al terruño y la experiencia espiritual relacionada con el entorno natural. En este grupo se incluyen las actividades recreativas y para el turismo (párr. 7).

El Programa de Pueblo Mágico es un sitio con símbolos, leyendas y tradiciones que han sido relevantes en nuestro país; son lugares que muestran la identidad nacional a través de sus atractivos culturales y turísticos (GOB, 2020). Hoy en día, México cuenta con 177 Pueblos Mágicos, los cuales han recibido el reconocimiento por tener atributos simbólicos, culturales e históricos (Pueblos Mágicos, 2026).

El municipio de El Fuerte se localiza en la parte noroeste del estado de Sinaloa; posee grandes atractivos naturales, históricos, arquitectónicos, culturales y arraigadas tradiciones indígenas (yoremes). Se ubica dentro del Circuito Ecoturístico Mar de Cortés Barrancas del Cobre (SECTUR, 2019). Los principales atractivos turísticos y festividades son:

Tabla 1

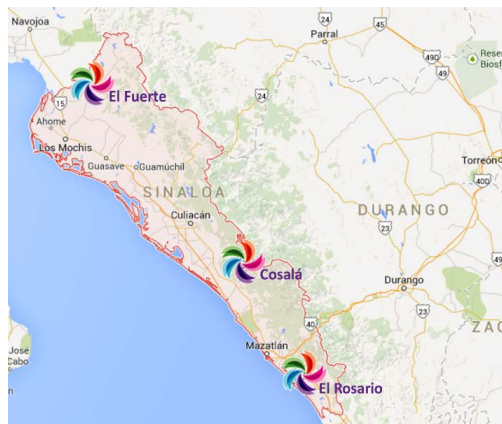
Principales atractivos y festividades en El Fuerte.

Atractivos		Festividades
Caza y pesca deportiva	Palacio Municipal	Fiesta de San Miguel Arcángel, 29 septiembre. Danzas de Moros y Cristianos, música y feria.
Cerro de La Máscara	Parque recreativo La Galera	Fiesta Cívica, 16 de noviembre. Danzas tradicionales (del venado, las pascolas y los matachines), juegos pirotécnicos y feria.
Iglesia de Dolores	Plaza Principal	
Leyenda del Zorro	Presa Miguel Hidalgo y Costilla y la Josefa Ortiz de Domínguez	
Los Portales	Río El Fuerte	
Museo Comunitario Miguel Ángel Morales Ibarra	Templo del Sagrado Corazón de Jesús	
Museo Mirador	Tehueco	
	Tirollesa La Galera	

Nota. Los atractivos turísticos principales y las festividades y tradiciones en El Fuerte son la imagen como un Pueblo Mágico, que favorece el desarrollo del turismo cultural y sustentable. Elaboración propia con base en SECTUR (2019).

De acuerdo con la Secretaría de Turismo, El Fuerte se encuentra ubicado a 2 h de Los Mochis o de Navojoa; a 3 h de Ciudad Obregón; a 4 h de Culiacán; y a 11 h desde La Paz. El Fuerte se localiza al noroeste del estado. Con límites al norte con Sonora y el municipio de Choix; al sur con los municipios de Ahome, Guasave y Sinaloa; al poniente con Sonora y Ahome; y al oriente con los municipios de Choix y Sinaloa (SECTUR, 2019).

Figura 1.-
Ubicación de El Fuerte, Pueblo Mágico.



Fuente: Dirección General de Gestión de Destinos de la Secretaría de Turismo (SECTUR, 2025).

De acuerdo con la Secretaría de Turismo, El Fuerte fue fundado hace casi 500 años, posee una zona arqueológica, la más rica en petroglifos que hay en Sinaloa, y vestigios mayos (yoremes) que habitaron la región antes de la llegada de los españoles. El lugar tiene la declaratoria de Área Natural Protegida (SECTUR, 2019).

Por su parte, el nombre de El Fuerte se origina a partir de una fortaleza construida en este lugar en el siglo XVII, como protección ante los ataques de los indios mayos, cuando el pueblo llevaba el nombre de San Juan Bautista de Carapoa y cuando gobernaba el virrey Conde de Montes Claros (SECTUR, 2019).

Metodología

La metodología es de tipo mixto, que integra las técnicas cuantitativas y cualitativas. En la primera etapa cuantitativa, con estudio de instrumentos de encuestas para medir los atractivos turísticos, la sustentabilidad y el cuidado del medio ambiente de El Fuerte, en la etapa de investigación exploratoria, se utiliza la técnica de Google Forms. En la segunda etapa de la investigación, con el método cualitativo, se estudiaron la sustentabilidad y el cuidado del medio ambiente, donde se desarrolló la entrevista

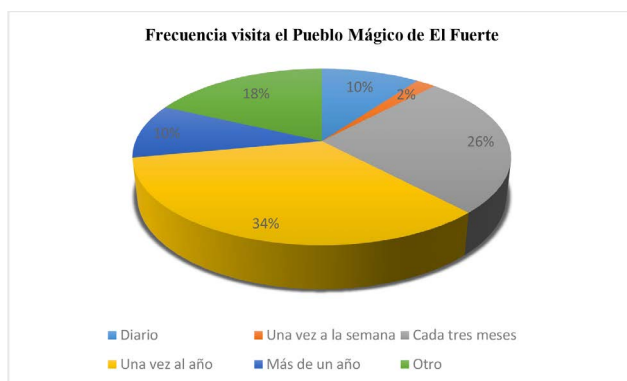
semiestructurada dirigida a actores claves de la sindicatura del Fuerte. La integración de ambos enfoques metodológicos posibilitó una triangulación de la información, contribuyendo a un análisis más robusto y coherente sobre la práctica sustentable del turismo cultural en el Pueblo Mágico de El Fuerte, Sinaloa.

Resultados y discusiones

En el resultado de la investigación, a partir de las encuestas aplicadas, se identifica la visita al Pueblo Mágico de El Fuerte como una de las principales actividades por los participantes. Esta información se aprecia en la Figura 2:

Figura 2.-

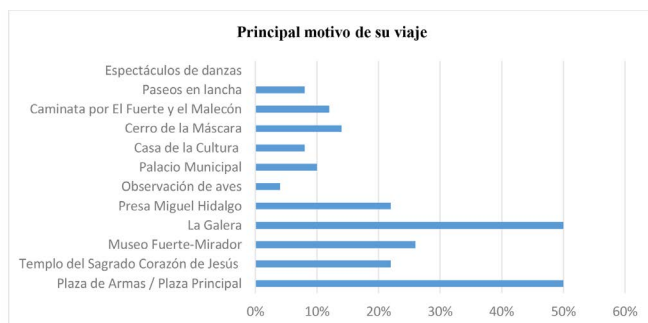
Frecuencia de visita en el Pueblo Mágico de El Fuerte.



En primer lugar, los resultados logrados con el 34 % de los turistas visitan el destino una vez al año, con el 26 % en segundo lugar cada tres meses, mientras que el 18 % se concentra en la categoría de otras frecuencias de visita. Estos hallazgos se relacionan con lo señalado por la ONU Turismo (2025), en el que “la convergencia entre el turismo y la cultura y el interés creciente de los visitantes por las experiencias culturales le brinda al sector turístico oportunidades excepcionales, pero también le plantea dificultades complejas”. En este sentido, la frecuencia de visita puede interpretarse en diferentes periodos vacacionales, así como adquirir experiencias de cultura disponibles en el destino.

De acuerdo con los resultados del principal motivo de viaje al Pueblo Mágico de El Fuerte, como se muestra en la Figura 3:

Figura 3.-
Principales motivos de viaje al Pueblo Mágico de El Fuerte.



Los resultados indican que el 50 % de los turistas identifica como principal motivo de su viaje la visita a la plaza principal (Plaza de Armas) y la galera; en segundo lugar, el 26 % menciona el museo Fuerte-Mirador; y, por último, el 22 % refiere el Templo del Sagrado Corazón de Jesús y la presa Miguel Hidalgo. Estos datos destacan la diversidad de atractivos culturales, religiosos e históricos que conforman la oferta turística del destino. Al respecto, la SECTUR (2025) señala que “la riqueza histórica y cultural de México es uno de nuestros mayores atractivos turísticos. Cada museo y cada zona arqueológica cuenta una parte de nuestra historia y nos permite proyectar al mundo la grandeza de México, fortaleciendo así la llegada de más visitantes y el desarrollo del turismo cultural en el país”. Con este contexto, los visitantes visitan los sitios más emblemáticos y espacios culturales.

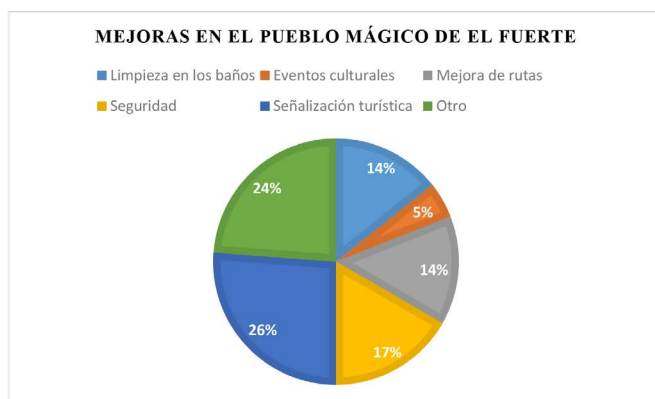
De esta manera, con los resultados en la Figura 4, se muestra que el 44 % de los encuestados identifica la señalización como la principal área de mejora en las prácticas sustentables del Pueblo Mágico de El Fuerte. Es la señalización, lo que manifiesta la necesidad de fortalecer la orientación, interpretación y comunicación de los atractivos turísticos desde la sustentabilidad. En segundo lugar, el 28 % señala la seguridad como aspecto de prioridad en el turista y la permanencia del visitante. En tercero, el 24 % destaca limpieza de los baños y mejora de rutas, elementos que se

vinculan con la necesidad de mejorar la calidad de los servicios básicos y la movilidad sustentable de la localidad. Los resultados conciben la práctica sustentable en el turismo como componente esencial para lograr el equilibrio entre el desarrollo económico, la protección ambiental y social. Como menciona el autor Hernández de la Cruz (2024), esta en la perspectiva el enfoque promueve actividades turísticas que satisfacen las necesidades del turismo actual sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades, armonizando beneficios económicos, ambientales y socioculturales.

Es por ello que, según Moreno Velazco et al. (2025), la práctica turística mantiene un compromiso con la conservación y preservación del medio ambiente. En consecuencia, el sector de alojamiento tiene que tomar medidas que permitan dar cumplimiento a las nuevas tendencias marcadas por los turistas, entre ellas la conciencia de sostenibilidad con buenas prácticas ambientales que permitan generar acciones que coadyuven al desarrollo sostenible. De esta manera, la atención en las áreas de mejora se debe configurar como oportunidades estratégicas para fortalecer la competitividad y sustentabilidad del Pueblo Mágico.

Figura 4.-

Aspectos a considerar para mejorar en el Pueblo Mágico de El Fuerte.



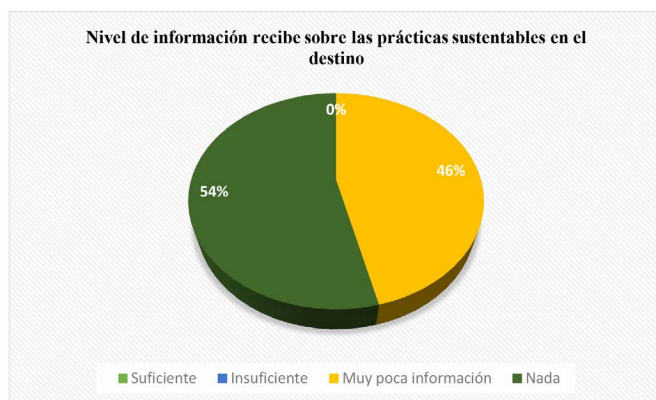
En la Figura 5 se presenta el nivel de información que reciben los visitantes respecto a las prácticas sustentables. Los resultados con el 54 % de los encuestados señalan que no recibieron ningún tipo de información,

mientras que el 46 % destaca que recibió muy poca, lo que marca la deficiencia en los procesos de comunicación, sensibilización e interpretación ambiental dirigidos a los turistas. Esto limita la difusión de información que puede incidir negativamente en la adopción de comportamientos responsables y la valoración de las acciones de sustentabilidad.

Por lo tanto, la necesidad de diseñar e implementar estrategias de comunicación ambiental que fomenten la conciencia del turista para fortalecer la sustentabilidad en el destino.

Figura 5.-

Información recibida sobre las prácticas sustentables en el destino.



Además, las autoridades señalaron que las principales acciones implementadas para promover un turismo sustentable es la fortaleza del turismo tanto nacional como internacional, así como la aplicación de estrategias orientadas a la preservación del medio ambiente y al respeto de la identidad cultural, las tradiciones y el patrimonio histórico. Mismo, enfatizó en la promoción de las actividades ecológicas. En coincidencia de los autores Zubiaga et al (2024) , mencionan la relevancia de contar con indicadores capaces de medir la integración de criterios ambientales, sociales y culturales dentro del desarrollo turístico de destinos patrimoniales, apoyando procesos de monitoreo y mejora continua. Con ello contribuyendo a fortalecer la sustentabilidad turística.

Asimismo, en resultados en la contribución de las autoridades al cuidado ambiental mediante la implementación de iniciativas orientadas a la conservación, mantenimiento, protección y limpieza en espacios naturales e históricos. Estas acciones incluyen medidas de preservación ambiental como la reforestación, el mantenimiento preventivo y la planificación con enfoque sustentable, en colaboración con otras dependencias municipales.

De igual manera, las iniciativas destinadas a mejorar las condiciones ambientales de los atractivos y sitios turísticos son la capacitación del personal, campañas de concientización ciudadana, creación de brigadas de limpieza y mantenimiento, uso de materiales ecológicos, y gestión activa de residuos. En este sentido, SEMARNAT (2021) señala que los servicios ambientales es la culturales al proporcionar espacios naturales y ecológicos destinados a actividades recreativas y turísticas, los cuales se clasifican en abastecimiento, regulación, apoyo y culturales.

Por ello, es importante que, como señala la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2003), “la preservación cultural implica la salvaguarda y promoción de las tradiciones, costumbres y expresiones culturales de una comunidad, grupos e individuos, enriqueciendo la experiencia turística y fortaleciendo la identidad local”. De esta manera, las acciones de la planificación y gestión del turismo son fundamentales para garantizar la sustentabilidad del destino, la valorización del patrimonio y hacer partícipes a las comunidades cercanas para que los turistas tengan una experiencia inolvidable.

Finalmente, el Programa Pueblos Mágicos representa un referente del turismo cultural en México al reconocer destinos caracterizados por símbolos, leyendas y tradiciones que han sido relevantes en nuestro país. Son lugares que muestran la identidad nacional a través de sus atractivos culturales y turísticos (GOB, 2020).

Conclusiones

La presente investigación permitió analizar las prácticas sustentables asociadas al turismo cultural en el Pueblo Mágico de El Fuerte, ubicado en el Estado de Sinaloa, evidenciando que este destino posee un alto potencial para consolidarse como un referente de turismo cultural sustentable, gracias

a su riqueza histórica, cultural y natural, así como a su reconocimiento institucional a nivel nacional e internacional. Los resultados muestran que la afluencia turística se sustenta principalmente en la visita a espacios emblemáticos de valor cultural e histórico, lo que reafirma la importancia del patrimonio como eje central de la experiencia turística.

No obstante, el estudio revela desafíos significativos en la gestión sustentable del destino, particularmente en aspectos relacionados con la señalización, la seguridad, la calidad de los servicios básicos, entre otros. Estas características inciden directamente en la experiencia del visitante y en la permanencia del turista, por lo que deben considerarse áreas estratégicas de mejora para fortalecer la competitividad y sustentabilidad del Pueblo Mágico de El Fuerte.

Además, de los resultados más relevantes es la limitada información que reciben los turistas respecto a las prácticas sustentables implementadas en el destino, lo que evidencia debilidades en los procesos de comunicación, sensibilización e interpretación ambiental. Esta carencia puede afectar la adopción de comportamientos responsables por parte de los turistas, así como la valoración de las acciones emprendidas por las autoridades locales, lo que refuerza la necesidad de diseñar estrategias de educación ambiental y cultural.

Desde la perspectiva institucional, reconoce el esfuerzo de las autoridades municipales en la implementación de iniciativas orientadas al cuidado ambiental, tales como la conservación, limpieza y mantenimiento de espacios naturales e históricos, así como acciones de reforestación, gestión de residuos y uso de materiales ecológicos. De esta manera, la preservación del patrimonio cultural emerge como un elemento clave para la sustentabilidad del turismo cultural en El Fuerte.

La práctica sustentable en el turismo cultural del pueblo mágico de El Fuerte requiere de una gestión integral y coordinada entre autoridades, prestadores de servicios, comunidad local y turistas. Además, el Programa Pueblos Mágicos, concebido como una estrategia de impulsar el desarrollo turístico, ha propiciado una transformación en la actividad turística al alinearse con las nuevas tendencias y demandas de los visitantes.

Referencias

- CODESIN (2021). Turismo Sustentable: Detonar el turismo del Évora: <https://codesin.mx/codetalks/turismo-sustentable-detonar-el-turismo-del-evora>
- Condori-Chura, D., Arizaca Torreblanca, F. A., y Flores Vargas, S. A (2025). Prácticas ambientales en la lealtad de los visitantes en destinos turísticos: una revisión sistemática. *Turismo y Patrimonio*(24), 25-37. <https://doi.org/https://doi.org/10.24265/turpatrim.2025.n24.02>
- Gobierno del Estado de Sinaloa. (2025). Pueblos Mágicos cautivan a los turistas en Sinaloa. <https://sinaloa.gob.mx/pueblos-magicos-cautivan-a-los-turistas-en-sinaloa/>
- Hernández de la Cruz, A. L (2024). Turismo sustentable vs turismo sostenible: Un análisis conceptual para reflexionar sobre una práctica turística responsable. *unodiverso. Revista de complejidad en ciencias sociales y humanidades*(4), 1-24. <https://doi.org/https://doi.org/10.54188/UD/04/A/09>
- Jumadi, Suandi Hamid, E., y Hariadi Nur Adhifa, M. N (2055). Integrating Tourist Satisfaction and Environmental Stewardship for Sustainable Management of Cultural Destinations. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 52(8). <https://doi.org/https://doi.org/10.55463/issn.1674-2974.52.8.1>
- México Desconocido. (2026). 177 Pueblos Mágicos. <https://pueblosmagicos.mexicodesconocido.com.mx/pueblos/>
- Moreno Velazco, F., Navarro Celis, F., y Castañeda Hernández, G (2025). Las prácticas sostenibles en el equipamiento turístico alojamiento en Tampico Tamaulipas, México. *Revista Universidad y ciencia*, 14. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.17989613>
- Murat Geçikli, R., Turan, O., Lachytová, L., Dağlı, E., Alpaslan Kasalak, M., Burcu Uğur, S., y Guven, Y (2024). Cultural Heritage Tourism and Sustainability: A Bibliometric Analysis. *Sustainability*, 16(15). <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su16156424>
- Naciones Unidas (2024). Turismo sostenible: <https://sdgs.un.org/es/topics/sustainable-tourism>

- Navarro, D (2015). Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración. Cuadernos de Turismo, 35, 335-357. <https://doi.org/10.6018/turismo.35.221641>
- ONU Turismo. (2025a). Ética, cultura y responsabilidad social. <https://www.untourism.int/es/etica-cultura-y-responsabilidad-social>
- ONU Turismo. (2025b). Turismo y cultura. <https://www.untourism.int/es/turismo-y-cultura>
- ONU Turismo. (2025c). Desarrollo sostenible. <https://www.untourism.int/es/desarrollo-sostenible>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2021). El turismo cultural y creativo hoy. <https://www.unesco.org/es/articles/el-turismo-cultural-y-creativo-hoy>
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2021). Servicios ambientales o ecosistémicos: Esenciales para la vida. https://ich.unesco.org/doc/src/2003_Convention_Basic_Texts_2024_version_ES.pdf
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2021). Servicios ambientales o ecosistémicos: Esenciales para la vida. <https://www.gob.mx/semarnat/es/articulos/servicios-ambientales-o-ecosistemas-esenciales-para-la-vida?idiom=es>
- Secretaría de Turismo. (2019). El Fuerte, Sinaloa. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sectur/articulos/el-fuerte-sinaloa>
- Secretaría de Turismo. (2020). Pueblos Mágicos de México. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sectur/articulos/pueblos-magicos-206528>
- Secretaría de Turismo. (2022). Creel y El Fuerte, reconocidos dentro de los Mejores Pueblos Turísticos de 2022 de la OMT. Gobierno de México. [https://www.gob.mx/sectur/prensa/creel-y-el-fuerte-reconocidos-dentro-de-los-mejores-pueblos-turisticos-de-2022-de-la-omt?idiom=es#:~:text=Comunicado %20281/2022.,Tourism %20Villages %20by %20UNWTO %202022.ytext=El %20secretario %20de %20Turismo %2C %20Miguel,soste](https://www.gob.mx/sectur/prensa/creel-y-el-fuerte-reconocidos-dentro-de-los-mejores-pueblos-turisticos-de-2022-de-la-omt?idiom=es#:~:text=Comunicado%20281/2022.,Tourism%20Villages%20by%20UNWTO%202022,ytext=El%20secretario%20de%20Turismo%2C%20Miguel,soste)
- Secretaría de Turismo. (2025a). El patrimonio cultural de México atrae 14.6 millones de visitantes en los primeros ocho meses de 2025. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/sectur/articulos/el-patrimonio-cultural-de-mexico-atrae-14-6-millones-de-visitantes-en-los-primeros-ocho-meses-de-2025?idiom=es>

Secretaría de Turismo. (2025b). Pueblos Mágicos en Sinaloa. Datatur.
<https://datatur.sectur.gob.mx/Pueblos %20Magicos/PMSinaloa.aspx>
Zubiaga, M., Sopelana, A., Gandini, A., Aliaga, H. M., y Kalvet, T (2024).
Sustainable Cultural Tourism: Proposal for a Comparative Indicator-Based Framework in European Destinations. *Sustainability*, 16(5).
<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su16052062>

Capítulo 2

Microturismo: conceptualización, tendencias y vacíos de investigación. Una revisión exploratoria de la literatura en Iberoamérica

*Dr. Arnoldo Ibarra Vázquez¹
Dr. Juan Pedro Ibarra Michel*²*

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003801>



¹ Profesor investigador de la Universidad Autónoma de Occidente
E-mail: arnoldo.ibarra@uadeo.mx
<https://orcid.org/0009-0006-4702-3607>

² Profesor investigador de la Universidad Autónoma de Occidente
E-mail: pedro.ibarra@uadeo.mx
<https://orcid.org/0000-0002-7729-6474>

Introducción

En el contexto actual de transformaciones turísticas, impulsadas por crisis globales y por una nueva valoración de lo cercano, las prácticas de corta duración y proximidad han ganado gran relevancia social y económica. A este fenómeno se le identifica cada vez más como microturismo, aunque el término aún no se encuentra totalmente consolidado. Aun así, este concepto se emplea para describir experiencias que buscan aprovechar el tiempo libre disponible entre las obligaciones cotidianas.

Sin embargo, la conceptualización de este tema permanece dispersa y carece de una estandarización clara, limitando la posibilidad de comparar estudios entre sí; asimismo, obstaculiza la medición de su impacto y dificulta su integración en estrategias de política turística. A esto se suma un uso irregular del concepto y una diversidad metodológica que impide comparar resultados y acumular el conocimiento, contribuyendo a mantener este tema en una posición secundaria dentro de la investigación especializada.

Los intentos por organizar este concepto buscan comprenderlo como un fenómeno multidimensional; por ejemplo, el modelo propuesto por Wang (2016) lo estructura en cuatro partes interdependientes: el micro-sujeto (grupos con intereses concretos, como jóvenes o adultos mayores), el microespacio (entornos locales no masificados), el microtiempo (periodos libres breves y fragmentados) y la microexperiencia (vivencias sencillas pero significativas).

A esta arquitectura se suma el papel facilitador de las plataformas digitales, que actúan como un factor fundamental para hacer posibles estas experiencias (Zhao, 2022). Esta división se vuelve más evidente en estudios que, aunque analizan prácticas similares, no utilizan el término microturismo de forma directa; tal omisión debilita su capacidad para funcionar como categoría unificadora y dispersa aún más la literatura existente. Esto refleja la contradicción entre la relevancia práctica del fe-

nómeno y la falta de claridad conceptual que lo mantiene en una posición emergente, pero aún no consolidada dentro de la investigación académica.

En este sentido, la presente investigación aporta una contribución científica al sistematizar por primera vez la producción académica sobre microturismo en el contexto iberoamericano mediante un scoping review, permitiendo identificar tendencias conceptuales, enfoques predominantes y vacíos de investigación que hasta ahora permanecían dispersos en la literatura académica en Iberoamérica. Su propósito es organizar y resumir las ideas principales, las líneas de investigación actuales y los vacíos de conocimiento sobre el microturismo como campo emergente. Para lograrlo, se busca responder la pregunta: ¿De qué manera se ha definido y aplicado el concepto de microturismo en los estudios iberoamericanos, y qué temas predominantes y huecos en la investigación marcan su desarrollo hoy en día?

La decisión de usar este tipo de revisión se debe a que es la herramienta más adecuada para analizar áreas de conocimiento dispersas y conceptos que todavía no están consolidados, con el fin de aclarar lo que se sabe hasta ahora y así poder guiar futuras investigaciones.

Precisamente para preservar ese foco analítico, esta investigación se limita deliberadamente a aquellos trabajos que emplean de forma explícita el término “microturismo” o sus equivalentes directos, excluyendo estudios sobre prácticas similares bajo categorías más amplias (turismo de proximidad, comunitario o rural, entre otros) ya que su inclusión habría debilitado el objetivo central del estudio: rastrear la adopción y desarrollo académico de este constructo específico en Iberoamérica.

Esta delimitación, aunque resulta en un corpus más reducido, se fundamenta en la necesidad de mantener coherencia conceptual y responde a las recomendaciones de las guías PRISMA-ScR (Tricco et al., 2018); como se argumenta en el marco teórico y se evidencia en la Tabla 1, el microturismo constituye una categoría analítica diferenciada, particularmente en sus dimensiones temporales, experienciales y digitales.

Marco teórico

El microturismo ganó relevancia después de la crisis sanitaria de 2020, ya que surgió como una respuesta capaz de adaptarse ante las restricciones de movimiento y la búsqueda de lugares con menos gente (Dmitrieva et al., 2021); sin embargo, este impulso hizo más evidente una diferencia que ya existía debido al contexto: la distancia entre su práctica común en la sociedad y su fortalecimiento teórico.

Para ir más allá de la simple idea de “viaje corto”, es necesario comprenderlo como un sistema complejo donde interactúan los turistas, las empresas y los gestores públicos (Wang, 2016). Esta visión general sirve como base para entender sus pilares fundamentales: una demanda motivada por el deseo de reconectar con lo local y la naturaleza, un apoyo tecnológico que facilita la espontaneidad y un marco político que puede impulsar o limitar su desarrollo (Pan, 2024).

En el caso de Iberoamérica, esta dinámica presenta una complejidad y una oportunidad adicional, puesto que transformar las actividades diarias de comunidades rurales o indígenas en productos turísticos exige procesos específicos de formación y profesionalización. Esto resulta necesario para evitar la improvisación y la falta de organización (Bellido Ortega, 2014).

La forma en la que actualmente se llevan a cabo estas prácticas está totalmente ligada al entorno digital, el cual funciona como su red de conexión. Además, dado que varios de sus atractivos —como los paisajes o la cultura local— no generan transacciones económicas directas y fáciles de seguir, el análisis de las huellas digitales —como la geolocalización, las etiquetas temáticas y las tendencias de búsqueda— se vuelve una herramienta clave para medir su popularidad, predecir los movimientos de personas y dirigir las inversiones en infraestructura y servicios de manera más eficiente (Dmitrieva et al., 2021).

De este modo, la tecnología no solo hace posible la experiencia, sino que también cambia la manera en que comprendemos y administramos este fenómeno.

Microturismo y conceptos afines: delimitación conceptual

La proliferación de términos similares, como turismo de proximidad, comunitario, lento o *slow tourism*, *citywalk* o nacional, crea un reto importante para definir los límites del microturismo. Si no se establecen diferencias claras entre ellos, existe el riesgo de que este concepto pierda su valor. De ese modo, podría convertirse simplemente en otro nombre para prácticas que ya han sido muy estudiadas, sin lograr ser una categoría de análisis sólida. Por ello, esta sección enfrenta dicho desafío mediante una comparación organizada. El turismo de proximidad es el concepto más parecido.

Según Díaz Soria y Llurdés Coit (2013), el concepto de “turismo de proximidad” se basa en redescubrir los espacios cotidianos como una estrategia para desarrollar lo local, con el fin de que la comunidad valore y administre su propio territorio; no obstante, también es el que necesita una diferenciación más clara. Por el contrario, el microturismo no es ante todo una estrategia de desarrollo, sino una forma de análisis que se centra en cómo el turista disfruta de ese espacio de manera breve, espontánea y con ayuda de la tecnología.

La diferencia se vuelve más clara al usar las dimensiones del modelo de Wang (2016); el turismo comunitario y el rural coinciden con el microturismo en el uso de espacios pequeños, como pueblos o comunidades, pero se separan en dos puntos clave: Primero, no prestan atención al microtiempo, ya que el microturismo se define por el uso de fines de semana o vacaciones cortas. Segundo, no incluyen el papel de las plataformas digitales para permitir la improvisación y la búsqueda de autenticidad (Zhao, 2022). Por su parte, el *slow tourism* comparte el interés por experiencias con sentido, pero se opone a la inmediatez y a la planificación espontánea que son propias del microturismo.

Para organizar estas diferencias de manera clara, la Tabla 1 compara el microturismo con seis categorías similares, utilizando para ello los elementos fundamentales del modelo multidimensional y los estudios existentes.

Tabla 1. Comparación del microturismo con conceptos turísticos afines.

Concepto	Definición	Relación con microturismo	Diferencia clave
Turismo basado en la comunidad (CBT)	Gestión comunitaria para beneficios locales	Coincide en el microespacio (comunidades rurales)	El CBT no problematiza el microtiempo ni la mediación digital; se centra en la propiedad, no en la experiencia del sujeto.
Turismo de proximidad	Revalorización de espacios cotidianos desconocidos	Comparte la cercanía espacial y la no habitualidad	Es una estrategia de desarrollo territorial; el microturismo es una lente analítica del consumo experiencial breve.
Turismo lento (<i>Slow tourism</i>)	Viaje pausado, calidad sobre cantidad	Coincide en la búsqueda de experiencias auténticas	Prioriza la desconexión y el ritmo lento; el microturismo integra la improvisación digital y el tiempo fragmentado.
Turismo de masas	Altos volúmenes, oferta estandarizada	Concepto opuesto	El microturismo busca explícitamente microespacios no masificados (Wang, 2016).
Turismo de interior	Turismo rural basado en patrimonio e identidad	Coincide en el escenario rural (microespacio)	El turismo de interior no implica necesariamente corta duración; el microturismo está anclado al microtiempo.
Turismo doméstico	Residentes que viajan dentro de su propio país	El microturismo es una subcategoría del doméstico	El microturismo reduce la escala y enfatiza la espontaneidad digital.

Fuente: Elaboración propia a partir de Díaz Soria y Llurdés Coit (2013), Wang (2016), Moira et al. (2017), Orgaz Agüera (2013), Cabrera (2022), Ceron Monroy (2020), Prakoso et al. (2020), Pan (2024) y Zhao (2022).

Esta perspectiva permite identificar un vacío en los estudios turísticos iberoamericanos, donde las prácticas asociadas al microturismo continúan analizándose mediante enfoques tradicionales que no captan plenamente sus dinámicas temporales y digitales específicas.

Tabla 2. Comparativa de conceptos de microturismo

Concepto	Definición	Nombre del artículo y Autores
<i>Micro-tourism</i>	Se conceptualiza bajo un marco multidimensional que incluye: microsujeto (turistas jóvenes o ancianos), micro-tiempo (tiempo fragmentado o vacaciones cortas), microespacio (entornos cercanos como suburbios, parques o pueblos) y microexperiencia (actividades simples pero significativas).	“Constructing a Multi-dimensional Framework of Microtourism” –Wang (2016)
<i>Micro-tourism</i>	Actividad de ocio improvisada de corto plazo donde los turistas utilizan plataformas de internet para elegir destinos cercanos en su tiempo libre.	“Research Progress and Prospect of Microtourism Scenarios” –Zhao (2022)
<i>Rural microtourism</i>	Viajes de corta distancia que pueden realizarse en cualquier momento y lugar, sin necesidad de planificación exhaustiva ni mucho equipaje.	“Research on the development path of Rural Micro tourism in Yangzhou...” – Chen (2021)
<i>Microtourism / Microtravel</i>	Actividades de ocio (visitas, vacaciones) realizadas en situaciones de “no habitualidad” psicológica dentro del entorno cotidiano, buscando relajación y experiencias frescas.	“Research on the Influence Mechanism of Elderly Learning Experience in Micro Tourism Activities” –Pan (2024)
<i>Microtourism</i>	Mercado de viajes y cultura consistente en desplazamientos de no más de 1000 kilómetros desde el lugar de residencia, utilizando servicios típicos del turismo de larga distancia.	“Digital Space Analytics in Studying the Popularity of Microtourism Objects” – Dmitrieva et al. (2021)

Concepto	Definición	Nombre del artículo y autores
Microturismo	Actividad (individual o grupal) para conocer la flora, fauna, cultura y costumbres locales con fines recreativos o de aventura, realizada de forma aislada y sin infraestructura de respaldo compleja.	“Capacitación en microturismo para apoyar a pobladores de la comunidad de Bribri...” - Bellido Ortega (2014)
<i>Urban Microtourism</i>	Modalidad donde los turistas permanecen en la ciudad por un periodo corto, teniendo como contenido principal la cultura urbana, el estilo de vida y los paisajes característicos.	“Urban Microtourism Development Index: A Research Analysis based on Citespace Software” –Cao et al. (2023)
<i>CityWalk / City-walk</i>	Anglicismo utilizado para describir productos de itinerancia urbana o caminatas por el vecindario que permiten redescubrir el entorno habitual como un espacio de experiencia.	“Research Progress...” – Zhao (2022) / “Research on the Influence Mechanism...” –Pan (2024)
Micro short vacation / Micro-vacation	Modo de turismo de corta duración impulsado por la diversificación de la oferta y sistemas laborales de vacaciones de 2,5 días.	“Research on the development path...” –Chen / “Research on the Influence Mechanism...” –Pan (2024)

La Tabla 2 muestra cómo distintas formas de análisis se encuentran alrededor del microturismo, así como la presencia simultánea de términos como microturismo, turismo rural pequeño, *citywalk* o microvacaciones refleja un campo de estudio que está naciendo, pero que aún está dividido. En este escenario, el concepto funciona como un techo que reúne enfoques sobre el espacio, el tiempo, la experiencia y lo digital. Para evitar malentendidos, de aquí en adelante usaremos la palabra unificada “microturismo” para referirnos a todo este conjunto de prácticas.

Esta revisión de las bases conceptuales muestra, por una parte, la existencia de modelos de análisis sólidos, como el multidimensional de Wang (2016), que permiten descomponer el fenómeno; y, por otra, una aplicación irregular y una variedad de términos que debilitan su capacidad para unir ideas.

No obstante, cabe preguntarse si el microturismo constituye realmente un nuevo paradigma dentro de los estudios turísticos o si se trata más bien de una rearticulación conceptual de categorías ya consolidadas, como el turismo de proximidad, comunitario o rural. Desde una perspectiva epistemológica, podría interpretarse como una etiqueta emergente que reorganiza dimensiones preexistentes bajo un marco integrador más sistemático.

Entonces, la novedad del microturismo no radicaría en sus componentes aislados, sino en la forma en que estos se articulan como un sistema analítico. Esta distinción es relevante para evitar inflaciones conceptuales y para evaluar críticamente si su adopción en Iberoamérica implicaría un verdadero avance teórico o simplemente un cambio terminológico.

Precisamente esta dispersión conceptual justifica la realización de un *scoping review* orientado a mapear el desarrollo del microturismo en Iberoamérica e identificar sus principales líneas y vacíos de investigación.

Metodología

Ante la dispersión conceptual documentada en el marco teórico, este estudio adopta el diseño de una *scoping review*, modalidad particularmente adecuada para examinar áreas de investigación emergentes donde los conceptos no están consolidados y la literatura se encuentra dispersa. Este enfoque permite organizar la información disponible, aclarar las ideas principales y detectar qué falta en los estudios, sin necesidad de juzgar la calidad técnica de cada fuente. Esto coincide con el propósito exploratorio de esta investigación (Arksey y O'Malley, 2005; Tricco et al., 2018). Además, el diseño y la presentación de la revisión siguen las normas PRISMA-ScR, que ofrecen un marco para garantizar una comunicación clara y completa de los resultados (Tricco et al., 2018).

La estrategia de búsqueda se diseñó para seleccionar únicamente aquellos trabajos que adoptan y analizan el concepto de microturismo de forma intencional, distinguiéndolos así de investigaciones sobre temas similares que no utilizan este nombre específico. Esta decisión responde al objetivo de trazar un mapa de cómo se ha apropiado explícitamente el concepto en Iberoamérica, aunque esto signifique dejar fuera una gran cantidad de estudios sobre prácticas turísticas que son parecidas.

Para asegurar que la búsqueda fuera lo más completa posible, se aplicaron tres estrategias en cada base de datos, tanto en español como en

inglés, combinando distintas formas de escribir el término: como una sola palabra, con guion o entre comillas para buscar la frase exacta.

En el caso de Dialnet, la aplicación de términos de búsqueda con guion (“micro-tourism” y “micro-turismo”) generó un volumen excepcionalmente alto de registros (más de 144 000), debido al funcionamiento del motor de indexación del repositorio, el cual recupera de manera independiente cualquier documento que contenga las palabras “micro” o “turismo”, sin establecer necesariamente una relación semántica entre ambos términos.

Con el fin de garantizar la precisión de la estrategia de búsqueda, se realizó una depuración técnica preliminar orientada exclusivamente a eliminar registros derivados de incompatibilidades sintácticas del sistema y no a aplicar criterios temáticos o subjetivos de selección. Tras esta depuración automática, se obtuvo un conjunto de 23 registros potencialmente pertinentes, los cuales fueron posteriormente sometidos al proceso formal de cribado, evaluación de elegibilidad y selección final conforme a las directrices PRISMA-ScR. Este procedimiento permitió confirmar que la limitada producción académica identificada responde a una baja adopción efectiva del concepto y no a restricciones metodológicas de la búsqueda.

Para obtener una visión completa, no se establecieron límites por año, tipo de documento, idioma o país; la búsqueda recuperó todos los registros disponibles desde el inicio de cada base de datos hasta el 24 de enero de 2026, fecha en que se realizó la recolección. La delimitación de los términos de búsqueda respondió a un criterio conceptual previamente desarrollado en el marco teórico, donde se identificó que el microturismo constituye un constructo emergente cuya denominación aún no se encuentra plenamente estandarizada en la literatura científica.

En consecuencia, se optó por una estrategia de búsqueda intencionalmente restrictiva orientada a recuperar estudios que emplearan explícitamente el término o abordaran el fenómeno bajo conceptualizaciones directamente equivalentes, evitando la inclusión de investigaciones sobre turismo de pequeña escala que no correspondieran analíticamente al objeto de estudio.

Esta decisión metodológica permitió garantizar la coherencia conceptual del corpus analizado, en concordancia con las recomendaciones para *scoping reviews*. Es fundamental explicitar que el objeto de esta *scoping review* no es el fenómeno del turismo de corta distancia o de proximidad

en sí mismo, sino la trayectoria y adopción del constructo “microturismo” como categoría analítica dentro del discurso académico iberoamericano. Esta distinción entre fenómeno social y constructo teórico es clave para interpretar correctamente el diseño y los alcances de esta investigación.

En consecuencia, la estrategia de búsqueda restrictiva no busca ofrecer un mapa exhaustivo de todas las prácticas turísticas de pequeña escala en la región, sino rastrear específicamente cómo un marco teórico emergente, con una denominación particular, ha sido o no recibido, utilizado y desarrollado por la academia iberoamericana.

Esta precisión metodológica implica que la baja cantidad de resultados no debe interpretarse como una prueba de la inexistencia de prácticas asociadas al microturismo en Iberoamérica, sino como un indicador de la falta de diálogo teórico con este cuerpo de literatura específico. Es precisamente esa ausencia de apropiación conceptual la que constituye el vacío de investigación que este trabajo busca diagnosticar y caracterizar..

Una vez eliminados los documentos repetidos, se aplicó un primer filtro geográfico para conservar únicamente aquellos estudios cuyo contexto o afiliación institucional estuviera ubicado en Iberoamérica. Posteriormente, se llevó a cabo una revisión manual de los textos completos para valorar su verdadera importancia temática. En esta etapa se descartaron los documentos donde el turismo no forma parte del corpus principal del documento y otros que, a pesar de realizar este tipo de búsqueda, aparecieron por su errónea indexación en la base de datos..

Para extraer y organizar la información de las fuentes seleccionadas, se diseñó un formulario específico de registro de datos; este proceso fue llevado a cabo de forma independiente por dos investigadores, y cualquier diferencia en la interpretación se resolvió mediante el acuerdo mutuo.

Las variables recopiladas para cada documento incluyeron: los datos bibliográficos completos como autor, año, título y tipo de publicación; el país de origen del estudio y el contexto territorial analizado; la metodología de investigación empleada; la conexión explícita o no con el modelo conceptual de microturismo y, de existir, la naturaleza de ese vínculo; los aspectos centrales tratados sobre el tema; los hallazgos principales reportados y las conclusiones más relevantes propuestas por el autor.

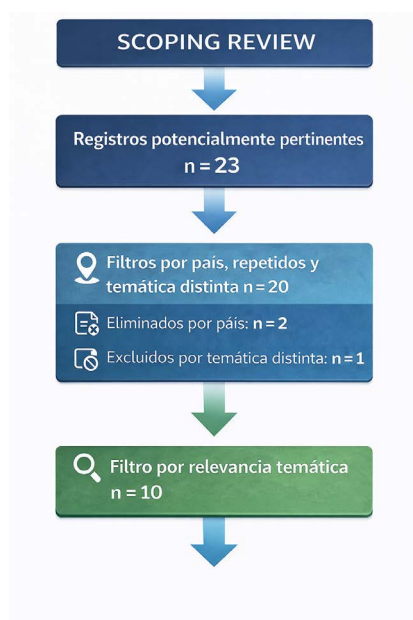
Tabla 3. Proceso de búsqueda y selección de documentos en bases de datos iberoamericanas.

Base de Datos	Fecha de búsqueda	Keywords o palabras clave	Resultados totales	Filtros	Resultados con filtros	Filtrado por relevancia temática	Observaciones
DIAL-NET	24/01/2026	Micro-tourism; micro-tourism; "micro tourism"; microturismo; micro-turismo y "micro turismo".	144055	Se consideraron artículos, tesis, libros, capítulos y cualquier documento, incluso literatura gris. Se eliminaron documentos que son de otra temática, de países no iberoamericanos y repetidos.	9	5	Al usar guion medio (-), la búsqueda arroja todos los resultados de documentos que contengan las palabras "micro" o "turismo", no importando la temática; por lo tanto, se eliminaron estas búsquedas. Se detectaron estudios no pertenecientes a Iberoamérica.
SCIELO	24/01/2026	Igual	0	Igual	0	0	No hubo resultados
RE-DALYC	24/01/2026	Igual	13	Igual	10	4	Micro-tourism y "micro tourism" arrojaron los mismos 5 resultados. El microturismo arrojó resultados de otras temáticas. Se detectaron estudios de otros países.
LATIN-DEX	24/01/2026	Igual	1	Igual	1	1	Solo resultado usando micro-tourism

Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la Tabla 3 y en la Figura 1, el proceso de selección de documentos siguió las etapas propuestas por las directrices PRISMA-ScR, iniciando con la identificación de registros potencialmente pertinentes tras la depuración técnica inicial y finalizando con la inclusión de diez estudios para el análisis.

Figura 1. Diagrama de flujo del proceso de selección de estudios.



Fuente: Elaboración propia.

La síntesis de los resultados se llevó a cabo mediante un análisis narrativo y temático de la información registrada; este proceso permitió reconocer patrones, tendencias conceptuales y diferencias en los estudios, así como identificar los métodos de investigación más usados y los vacíos de conocimiento más notables.

Dada la poca producción encontrada con el término específico en las bases de datos iberoamericanas, se realizó una búsqueda adicional no sistemática en Google Scholar usando términos en inglés. Esta búsqueda tuvo únicamente un propósito de contexto, orientado a rastrear los orígenes y desarrollos teóricos internacionales del concepto para enriquecer la discusión del marco teórico.

Los documentos hallados en esta etapa complementaria no formaron parte del grupo principal de análisis, el cual se limita estrictamente a la literatura iberoamericana recuperada mediante la estrategia inicial.

Resultados y análisis

La escasa cantidad de documentos hallados confirma lo siguiente: el término ocupa un lugar secundario en los estudios de la región; la producción se concentra sobre todo en México con seis trabajos, mientras que Ecuador y España aportan dos cada uno; en cuanto a su distribución en las bases de datos, se encontraron cuatro documentos en REDALYC, cinco en Dialnet, uno en LATINDEX y ninguno en SciELO.

El análisis detallado revela que, en ninguno de estos documentos, el término microturismo funciona como una idea central; por el contrario, su uso es secundario o se reduce a una simple palabra clave. Esta falta de profundidad conceptual queda clara al comparar estos trabajos con el modelo multidimensional de Wang (2016), ya que sus elementos fundamentales no aparecen en ellos.

De este modo, se confirma la distancia entre la importancia real del turismo de cercanía en Iberoamérica y la ausencia del microturismo como categoría analítica.

Tabla 4. Relación del microturismo con las fuentes del scoping review

Fuente	WANG (Sujeto, Espacio, Tiempo, Experiencia)	ZHAO (Uso Digital y Escenarios)	PAN (Interacción y Aprendizaje)
Díaz et al. (2023)	Se enfoca en el micro-espacio rural de Rayón y la micro-experiencia basada en recursos bioculturales como fiestas patronales y gastronomía.	El escenario se plantea desde un diagnóstico de potencialidades, aunque con baja mención de plataformas digitales interactivas.	Resalta la interacción social comunitaria y el aprendizaje basado en el conocimiento vernáculo transmitido intergeneracionalmente.
Cham- ba-Rueda et al. (2023)	Define al micro-sujeto como la microempresa familiar (<10 miembros) y la experiencia como vivencias auténticas en zonas rurales.	Menciona la innovación y las TIC como herramientas para la gestión del conocimiento, aunque reconoce una falta de institucionalización.	Analiza la interacción dentro del sistema familiar (“familiness”) y la explotación del conocimiento como proceso de aprendizaje.
Barboza y Martínez (2020)	El micro-espacio es el municipio de Corozal y la experiencia se centra en el patrimonio histórico y folclor local.	Utiliza el concepto de “micro-entorno turístico” para analizar la eficiencia del sector mediante estudios comparativos.	Examina la interacción entre visitantes y la sociedad local para lograr bienestar mutuo y valoración de identidad.
Morales y Vidal (2017)	Propone el micro-espacio a través de la “micro ruta” y la experiencia gastronómica (dulces típicos).	Refiere el uso de TIC y portales gubernamentales para difundir la ruta y gestionar la infraestructura turística.	Destaca la interacción de actores locales en la creación de capital social e identidad territorial.
Heald y Viano (2025)	Identifica al micro-sujeto (pequeños emprendedores) y su resiliencia en el micro-espacio patrimonial de Guanajuato.	Detalla el uso digital extensivo (redes sociales, Google Maps) para marketing y ventas pospandemia.	Relaciona el éxito con el aprendizaje continuo, la formación universitaria y el análisis metódico de la competencia.

Fuente	WANG (Sujeto, Espacio, Tiempo, Experiencia)	ZHAO (Uso Digital y Escenarios)	PAN (Interacción y Aprendizaje)
Segovia y Baque (2025)	Se centra en el micro-sujeto organizado en asociaciones de cabañas turísticas.	El núcleo es la transformación digital mediante sistemas de información y mecanismos de pago electrónico.	El enfoque de aprendizaje es la alfabetización financiera y el manejo de riesgos en el sector.
Osorio González et al. (2023)	Clasifica el microturismo dentro de las tipologías de turismo rural y de pequeña escala.	Analiza críticamente los portales web, su interactividad, navegabilidad y seguridad para la venta digital.	Evalúa la interactividad bidireccional entre el turista y el sitio web como factor de calidad y confianza.
Escalante y Carrol (2013)	Lista al microturismo como una subclase de turismo emergente basada en recursos étnicos y rurales.	Sitúa estos escenarios dentro de la globalización neoliberal y la mercantilización de la cultura.	Reflexiona sobre la interacción ética entre residentes (“anfitriones”) y turistas (“bárbaros”).
Segrado Pavón et al. (2013)	Define al micro-sujeto como micro-empresarios ejidales en el micro-espacio de los ejidos rurales.	No profundiza en lo digital, enfocándose en la estructura de propiedad y uso de recursos comunes.	Analiza la interacción a través del capital social (confianza y reciprocidad) y la pérdida de identidad colectiva.
Benavides (2015)	Propone la micro-experiencia a través de “rutas microturísticas” de bajo costo para incentivar el turismo interno.	Identifica la falta de uso de TIC como una barrera para la competitividad del sector receptor.	La interacción se mide mediante indicadores de satisfacción del usuario y calidad del servicio recibido.

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla 4 organiza el análisis de los diez documentos seleccionados, contrastándolos con las dimensiones fundamentales del microturismo establecidas por la literatura internacional (Wang, 2016; Zhao, 2022; Pan, 2024). Este ejercicio permite identificar claramente qué elementos están presentes y cuáles faltan, lo que ayuda a definir con precisión la distancia que existe en el conocimiento actual sobre el tema.

En primer lugar, se nota una aparición frecuente, aunque desordenada, de las dimensiones relacionadas con el espacio y el sujeto; casi todos los estudios analizan entornos rurales, comunitarios o de pequeña escala, y varios de ellos ponen su atención en pequeños empresarios, dueños de tierras o comunidades locales. Sin embargo, esta mención es principalmente descriptiva y no establece una conexión real con el modelo sistemático del microturismo.

Por el contrario, se observa una falta casi total de la dimensión relacionada con el tiempo. No se observa que los documentos estudiados analicen la duración de la visita, la naturaleza fragmentada del tiempo libre o la dinámica de los fines de semana y días festivos que la literatura internacional considera central en este fenómeno. Esta omisión es especialmente importante, ya que es precisamente el factor temporal el que permite distinguir, desde un punto de vista analítico, al microturismo del turismo rural o comunitario tradicional.

En relación con la experiencia a pequeña escala, los enfoques son superficiales y se limitan a hacer listas de atractivos, como la gastronomía o las fiestas locales, sin profundizar en la vivencia real del turista; falta explorar esa búsqueda de algo diferente a lo cotidiano o cómo se construye el significado en estas experiencias cercanas (Pan, 2024).

Por último, el papel de lo digital (Zhao, 2022) aparece en los estudios más recientes (Heald y Viiano, 2025; Osorio González et al., 2023), pero se limita a su uso práctico para la promoción y las ventas, sin analizar cómo configura nuevos escenarios, fomenta la espontaneidad o cómo los algoritmos moldean el deseo de realizar estos viajes.

Esta evidencia confirma que, aunque la investigación en Iberoamérica estudia temas similares, lo hace desde perspectivas que no logran captar la complejidad sistémica del microturismo actual.

Desde el punto de vista metodológico, los estudios analizados utilizan principalmente enfoques cualitativos o mixtos, como estudios de caso, diagnósticos participativos y análisis de contenido, dejando las encuestas en un segundo plano. Sin embargo, no se emplean técnicas específicas para captar las dimensiones propias del microturismo, tales como el análisis de huellas digitales para rastrear movimientos hacia espacios pequeños o métodos que exploren la vivencia de lo diferente a lo cotidiano (Pan, 2024).

Esta falta de herramientas adecuadas refuerza la desconexión ya observada; aunque la investigación regional produce conocimiento valioso sobre el turismo local y comunitario, lo hace desde modelos tradicionales que aún no se conectan con los avances teóricos y metodológicos internacionales sobre el microturismo.

Esta situación deja al descubierto tres vacíos importantes: primero, una falta de claridad en cómo se define y aplica el término; segundo, una ausencia de estudios que exploren cómo se relacionan entre sí las dimensiones clave como el sujeto, el tiempo, el espacio y la experiencia; y tercero, una carencia de métodos específicos diseñados para investigar adecuadamente estas prácticas.

La Figura 2 resume estos vacíos, los ordena por importancia y los vincula con la falta de conocimiento teórico y las barreras estructurales que explican por qué persisten en la región.

Figura 2. Vacíos en la investigación sobre microturismo en Iberoamérica.



La permanencia de este vacío no es casual ni se debe solo a la poca cantidad de estudios; cabe preguntarse por qué el concepto de microturismo, a pesar de su creciente desarrollo teórico a nivel internacional, no ha sido adoptado en Iberoamérica.

Una primera explicación apunta a las barreras del idioma y a la dificultad de circulación de las ideas, ya que los trabajos fundamentales de Wang, Zhao y Pan se publican en inglés y en revistas asiáticas, pero tienen muy poca presencia en los índices de la región.

Una segunda explicación, de tipo teórico, sugiere una desconexión entre las academias regionales. La investigación ha construido tradiciones de análisis muy sólidas, como el turismo comunitario, rural o de proximidad, que funcionan como herramientas ya aceptadas, lo que hace parecer innecesaria la adopción de una nueva etiqueta.

Cabe preguntarse si el concepto de microturismo, pensado originalmente para realidades asiáticas y europeas marcadas por la hiperdigitalización y el tiempo de ocio fragmentado, simplemente no termina de encajar en Iberoamérica. Si sus dimensiones centrales no encuentran un correlato claro en la región, entonces la adopción escasa del término no

sería un mero retraso, sino la constatación de que las categorías propias —como el turismo comunitario, de proximidad o rural— siguen siendo más útiles para explicar lo que aquí ocurre.

La Tabla 1 ofrece indicios de esta interpretación, pues muestra que los estudios iberoamericanos sobre turismo a pequeña escala no ignoran el fenómeno, sino que lo analizan simplemente con otros instrumentos; el problema, por tanto, no es la falta de investigación, sino la interrupción del diálogo teórico. Futuros estudios deberán explorar si esta separación se debe a resistencias institucionales, a la inercia de los modelos existentes o simplemente a un retraso natural en la difusión del conocimiento..

Conclusiones

En respuesta a la pregunta central, los resultados muestran que el microturismo no ha sido definido ni aplicado de forma profunda en la academia iberoamericana; el término aparece de manera superficial y sin análisis crítico, reducido a una etiqueta carente de contenido teórico real. Esta distancia no es solo numérica, dado que se recuperaron apenas diez documentos, sino que es fundamentalmente cualitativa, pues se observa un intento de apropiación intelectual que nunca llega a desarrollarse por completo.

De este modo, se confirma la idea inicial de que existe una brecha teórica entre la importancia práctica del turismo de cercanía y la falta de un marco conceptual sólido para el microturismo en la región, logrando así el objetivo de describir y caracterizar el estado incipiente de este campo de estudio.

Esta falta de conexión con modelos teóricos internacionales, como el de Wang (2016), sitúa a la investigación regional en una posición de limitación comparativa. La falta de adopción del concepto no es solo un olvido terminológico, sino la pérdida de una herramienta clave para diferenciar el microturismo del turismo de proximidad o comunitario a partir de aspectos como el tiempo fragmentado, lo digital y la búsqueda de experiencias novedosas en lo cotidiano (Pan, 2024).

Conviene, sin embargo, hacer un matiz: el modelo de Wang (2016) no es la única manera de entender el microturismo; dicho modelo surge de un contexto asiático con realidades urbanas y tecnológicas distintas a

las iberoamericanas, por lo que no debería aplicarse de forma automática como si fuera una plantilla universal. Visto así, el vacío detectado no es solo una carencia. Las tradiciones de investigación propias de la región podrían aportar miradas valiosas para enriquecer el propio concepto de microturismo. El reto, por tanto, no es copiar modelos externos, sino entablar un diálogo que permita construir una versión del microturismo más atenta a las particularidades iberoamericanas.

Sin embargo, los estudios globales avanzan hacia una comprensión sistémica del microturismo; las investigaciones iberoamericanas sobre temas afines permanecen ancladas en enfoques tradicionales. Esto limita la comparación internacional, dificulta el diseño de políticas públicas a escala y restringe el potencial de desarrollo local, especialmente allí donde la formación profesional es crucial (Bellido Ortega, 2014).

En consecuencia, el aporte principal de esta revisión es doble: por un lado, tiene un carácter diagnóstico al mostrar de forma ordenada un vacío conceptual que frena el avance del conocimiento turístico en la región. Por otro lado, posee un sentido prospectivo al definir el camino para futuras investigaciones.

Superar esta etapa inicial requiere un trabajo conjunto para tomar, analizar y adaptar las teorías existentes a las particularidades de Iberoamérica, construyendo así puentes entre su sólida tradición de estudio, centrada en el capital social, la gestión participativa y la innovación conceptual que ofrece el microturismo como una herramienta de análisis integradora.

Limitaciones del estudio

Una limitación de la presente revisión de alcance es el número relativamente reducido de estudios analizados ($n=10$); esta situación obedece principalmente a la baja adopción explícita del término “microturismo” en la literatura académica iberoamericana, y no a una deficiencia en la estrategia de búsqueda. La aplicación de criterios restrictivos fue una decisión deliberada y metodológicamente justificada para preservar la coherencia conceptual del estudio.

Ampliar el conjunto de estudios a trabajos que abordan prácticas similares sin utilizar el término específico habría desviado el objetivo

central de esta revisión, enfocado en la trayectoria del concepto como categoría analítica y no en la totalidad de las prácticas turísticas de pequeña escala. No obstante, esta escasez constituye por sí misma un hallazgo relevante, pues confirma el carácter aún emergente y poco consolidado del concepto en la región.

En segundo lugar, la búsqueda se limitó a cuatro bases de datos regionales (Dialnet, SciELO, Redalyc y Latindex), por lo que es posible que se haya pasado por alto literatura relevante publicada en revistas locales con menor índice de visibilidad, actas de congresos o repositorios institucionales. Futuros estudios podrían complementar este mapeo explorando dichas fuentes y consultando a expertos, con el fin de obtener una visión más completa sobre la adopción del concepto en el diverso ecosistema académico iberoamericano.

Futuras líneas de investigación

La agenda de investigación que surge de este estudio es amplia y requiere la participación de diversas disciplinas. Una línea de trabajo urgente consiste en analizar el papel de los agentes digitales, como los creadores de microcontenido digital y los algoritmos en medios sociales, en la formación de la percepción sobre los espacios pequeños y las experiencias breves, investigando de qué manera estas narrativas influyen en las motivaciones de quienes realizan estos viajes.

Asimismo, es prioritario explorar el microturismo y la sostenibilidad en las ciudades, para descongestionar y revitalizar; en las costas, para redistribuir flujos y proteger ecosistemas; y en las áreas rurales, para valorizar saberes locales y fortalecer economías.

Igualmente, se requiere investigar sobre políticas públicas y gestión a pequeña escala, con normas flexibles e incentivos para microempresas, así como el rol de los gobiernos locales en la planificación territorial y la movilidad sostenible.

Metodológicamente, es necesario innovar combinando análisis de grandes datos digitales (para rastrear movimientos) con enfoques etnográficos (para captar la experiencia vivida), de modo que se pueda comprender la complejidad total del fenómeno.

Es fundamental iniciar una línea de investigación que analice cómo se transfieren y adoptan las ideas entre la academia internacional y la iberoamericana, así como comprender por qué el microturismo, a diferencia de otros conceptos turísticos, no ha logrado arraigar en la región. Esto permitiría diseñar estrategias para adaptar estas teorías, darles mayor visibilidad en los índices locales y fomentar un diálogo consciente entre tradiciones de estudio que hasta ahora han avanzado por separado.

Para los gestores públicos, el microturismo facilita el diseño de políticas ajustadas a una escala pequeña, especialmente en movilidad e incentivos; para las comunidades, ayuda a reconocer y dar valor a los recursos cotidianos, transformándolos en activos turísticos; y para los emprendedores, abre un mercado centrado en experiencias auténticas y breves, apoyadas por plataformas digitales.

El microturismo representa una oportunidad estratégica para transformar el desarrollo territorial en Iberoamérica, siempre que se logre articular un esfuerzo conjunto entre academia, sector público y comunidades locales.

Al integrar la innovación digital con la valorización de lo cotidiano y adaptar las teorías globales a nuestras realidades específicas, será posible convertir este concepto emergente en una herramienta sólida para generar economías más resilientes, sostenibles e inclusivas en la región.

Referencias

- Arksey, H., y O'Malley, L. (2005). Scoping studies: Towards a methodological framework. *International Journal of Social Research Methodology*, 8(1), 19–32. <https://doi.org/10.1080/1364557032000119616>
- Barboza Cárdenas, D. L., y Martínez Medina, A. (2020). Tourist benchmarking model for the implementation of magic towns in the municipality of Corozal, Sucre-Colombia. *Escuela de Desarrollo e Innovación Social*, 1(2), 137-167. <https://revista.redgade.com/index.php/EDIS/article/view/15>
- Bellido Ortega, D. E. (2014). Capacitación en microturismo para apoyar a pobladores de la comunidad de Bribri, a mejorar los ingresos económicos [Tesis de Maestría, Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología]. Repositorio Institucional ULACIT. <https://repositorio.ulacit.ac.cr/bitstream/handle/20.500.14230/8862/043032.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Benavides, G. F. (2015). Las políticas públicas del turismo receptivo colombiano. *Suma de Negocios*, 6(13), 66–73. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.005>
- Cabrera, L. (2022). El turismo de interior en México. *Desde el Sur*, 14(3), e0042. <http://www.scielo.org.pe/pdf/des/v14n3/2415-0959-des-14-03-e0042.pdf>
- Cao, S., Zheng, A., Zhang, M., y Fang, X. (2023). Urban microtourism development index: A research analysis based on Citespace software. *Frontiers in Economics and Management*, 4(4), 268–278. [https://doi.org/10.6981/FEM.202304_4\(4\).0032](https://doi.org/10.6981/FEM.202304_4(4).0032)
- Ceron Monroy, H. (2020). El turismo doméstico como base de la recuperación post Covid-19 de la actividad turística en México. Universidad Anáhuac México e Instituto Politécnico Nacional. https://www.researchgate.net/publication/347524444_El_turismo_domestico_como_base_de_la_recuperacion_post_Covid-19_de_la_actividad_turistica_en_Mexico
- Chamba-Rueda, L. M., Torres, G., y Torres Zambrano, J. (2025). La dinámica de la gestión del conocimiento en microempresas familiares del turismo. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías*

- de Informação, (E65), 401-412. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10009189>
- Chen, Y. (2021). Research on the development path of rural micro tourism in Yangzhou based on data mining technology. In *Proceedings of the 2nd International Conference on Education, Information and Management (ICEIM 2021)*. <https://doi.org/10.1109/MSIEID52046.2020.00066>
- Díaz Castañeda, A., Serrano Barquín, R. del C., y Palmas Castrejón, Y. D. (2023). Conocimiento vernáculo-racional para el diagnóstico turístico de Rayón, Estado de México. *Nova Scientia*, 15(31), 1–19. <https://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/139421>
- Díaz Soria, I., y Llurdés Coit, J. C. (2013). Reflexiones sobre el turismo de proximidad como una estrategia para el desarrollo local. *Cuadernos de Turismo*, (32), 65–88. <https://revistas.um.es/turismo/article/view/177421>
- Dmitrieva, N. V., Chistyakova, G. V., Sandrakova, I. V., Frolova, T. V., y Omarova, N. Y. (2021). Digital space analytics in studying the popularity of microtourism objects. In *Regional Ecosystems “Education-Science-Industry”*. Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220208.011>
- Escalante Gonzalbo, M. de la P., y Carrol Janer, I. E. (2013). Antropología y turismo. *Cuiculco*, 20(56), 249–259. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35128956012>
- Heald, J., y Viiano, L. A. (2025). Revelando factores de éxito entre pequeños emprendedores turísticos durante la pandemia del COVID-19 en destino patrimonial Guanajuato. *Journal of Tourism Analysis: Revista de Análisis Turístico*, 32(1), 1–24. <https://doi.org/10.53596/yqwm962>
- Moira, P., Mylonopoulos, D., y Kondoudaki, E. (2017). The application of slow movement to tourism: Is slow tourism a new paradigm? *Journal of Tourism and Leisure Studies*, 2(2). <https://doi.org/10.18848/2470-9336/CGP/v02i02/1-10>
- Morales, J. A., y Vidal, A. B. (2017). Promoción turística rural a través de la gestión de las rutas turísticas: El caso de la micro ruta del dulce en Jalapa, Tabasco, México. *International Journal of Scientific Ma-*

- nagement and Tourism, 3(3), 373–380. <https://ojs.scientificmanagementjournal.com/ojs/index.php/smj/article/view/350/345>
- Orgaz Agüera, F. (2013). El turismo comunitario como herramienta para el desarrollo sostenible de destinos subdesarrollados. *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas*, 38(2). https://doi.org/10.5209/rev_NOMA.2013.v38.42908
- Osorio González, R., Sandoval Almazán, R., y Purón Cid, G. (2023). Hacia un análisis de los portales web de turismo rural-indígena en México: Un estudio comparativo de casos. *Turismo y Sociedad*, 33, 143–165. <https://doi.org/10.18601/01207555.n33.06>
- Pan, H. (2024). Research on the influence mechanism of elderly learning experience in micro tourism activities. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 880, 865–884. https://doi.org/10.2991/978-2-38476-309-2_104
- Prakoso, A. A., Pradipto, E., Roychansyah, M. S., y Nugraha, B. S. (2020). Community-based tourism: Concepts, opportunities and challenges. *Journal of Sustainable Tourism and Entrepreneurship*, 2(2), 95-107. <https://doi.org/10.35912/joste.v2i2.563>
- Segovia Aveiga, D. L., y Baque Sánchez, E. R. (2025). Sistema de información para contribuir en los conocimientos financieros y rentabilidad microempresarial en la Asociación Cabañas Turísticas los Ciriales de la parroquia Machalilla cantón Puerto López. *AlfaPublicaciones*, 7(1.1), 165–179. <https://www.alfapublicaciones.com/index.php/alfapublicaciones/article/view/598>
- Segrado Pavón, R. G., Serrano Barquín, R. del C., Juan Pérez, J. I., Amador Soriano, K., y Arroyo Arcos, L. (2013). Capital social y turismo en destinos rurales de Quintana Roo, México. *Gestión Turística*, (20), 71–89. <https://doi.org/10.4206/gest.tur.2013.n20-05>
- Tricco, A. C., Lillie, E., Zarin, W., O'Brien, K. K., Colquhoun, H., Levac, D., Moher, D., Peters, M. D. J., Horsley, T., Weeks, L., Hempel, S., Akl, E. A., Chang, C., McGowan, J., Stewart, L., Hartling, L., Aldcroft, A., Wilson, M. G., Garrity, C., ... Straus, S. E. (2018). PRISMA Extension for Scoping Reviews (PRISMA-ScR): Checklist and explanation. *Annals of Internal Medicine*, 169(7), 467–473. <https://doi.org/10.7326/M18-0850>

- Wang, N. (2016). Constructing a multi-dimensional framework of microtourism. *Tourism Tribune*, 31(12), 115–125. <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/full/10.5555/20173010706>
- Zhao, K. (2022). Research progress and prospect of microtourism scenarios. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 4(3), 23–27. <https://doi.org/10.54097/fbem.v4i3.1045>

Capítulo 3

Interculturalidad, turismo comunitario y vinculación académica en contextos territoriales de Chiapas

Dra. Claudia Concepción Olivas Olivo¹

Dr. Jair de Jesús Ochoa Morales²

Dr. Iván Noel Álvarez Sánchez³

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003818>



¹ Universidad Autónoma de Occidente

E-mail: claudia.olivas@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0002-5148-6691>

² Universidad Intercultural de Chiapas

E-mail: jair.ochoa@unich.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0000-4288-2839>

³ Universidad Autónoma Indígena de México

E-mail: ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-8819-5310>

Resumen

Este capítulo examina críticamente la relación entre interculturalidad, turismo comunitario y vinculación académica en el contexto territorial de Chiapas, a partir de una investigación cualitativa de carácter situado. Más que presentar una descripción de experiencias locales, el análisis se orienta a comprender las tensiones que emergen en la interacción entre universidad, comunidades y dinámicas turísticas en territorios marcados por la diversidad sociocultural y las desigualdades históricas.

Desde un enfoque interpretativo, se emplearon técnicas como la observación participante, el diario de campo y el diálogo con actores comunitarios y académicos, lo que permitió identificar no solo prácticas de colaboración, sino también disputas en torno a la producción, legitimación y apropiación del conocimiento. Los hallazgos muestran que el turismo comunitario, frecuentemente promovido como estrategia de desarrollo territorial, se encuentra atravesado por contradicciones vinculadas con la mercantilización cultural, la distribución desigual de beneficios y las limitaciones organizativas de los proyectos locales.

Asimismo, la vinculación académica aparece como un espacio de interacción heterogéneo y conflictivo, donde convergen distintos regímenes de conocimiento que no siempre dialogan en condiciones de igualdad. En este sentido, la interculturalidad en la educación superior se expresa menos como un principio consolidado y más como un campo de disputa atravesado por relaciones de poder y jerarquías epistémicas que continúan privilegiando el conocimiento institucionalizado sobre los saberes comunitarios.

Se propone una lectura crítica sobre las formas en que el turismo comunitario y la vinculación universitaria son articulados en los discursos del desarrollo, destacando la necesidad de construir procesos de colaboración más horizontales, reflexivos y territorialmente situados.

Desde esta perspectiva, se plantea repensar el papel de la universidad en contextos interculturales, no únicamente como agente de intervención, sino como actor capaz de cuestionar las lógicas instrumentales y las asimetrías presentes en la producción del conocimiento y en el desarrollo turístico contemporáneo.

1. Introducción

Es en este contexto donde las universidades interculturales cobran relevancia. Su surgimiento responde, al menos en el plano formal, a la intención de ampliar el acceso a la educación superior y de reconocer la diversidad sociocultural del país. No obstante, su consolidación abre una serie de interrogantes que no pueden ser eludidos: ¿hasta qué punto estas instituciones logran transformar las condiciones que históricamente han subordinado los saberes de los pueblos originarios? Aunque en su discurso se enfatiza la valorización de los conocimientos locales y la formación con pertinencia cultural, en la práctica persiste la duda sobre si dichas propuestas consiguen trascender esquemas de inclusión subordinada o si, por el contrario, terminan integrándose funcionalmente a lógicas dominantes (Dietz, 2012; Walsh, 2009). Bajo esta mirada, la interculturalidad deja de ser un principio abstracto para entenderse como un terreno en disputa, donde se negocian significados, jerarquías epistemológicas y formas de relación entre actores sociales (Walsh, 2010).

Por su parte, el turismo comunitario suele presentarse como una alternativa capaz de articular crecimiento económico, preservación cultural y sostenibilidad ambiental desde una lógica de participación local. Sin embargo, esta narrativa, ampliamente difundida, no está exenta de tensiones. Si bien existen experiencias que muestran su potencial para generar ingresos y fortalecer identidades colectivas, también se han documentado procesos en los que el turismo contribuye a la mercantilización de la cultura, a la reconfiguración de prácticas tradicionales e incluso a la generación de nuevas dependencias económicas (Scheyvens, 1999; Goodwin y Santilli, 2009; Higgins-Desbiolles, 2020). De este modo, más que una solución homogénea, el turismo comunitario se configura como un espacio atravesado por intereses diversos y, en ocasiones, contradictorios.

La articulación entre interculturalidad, turismo comunitario y educación superior adquiere una complejidad particular cuando se examina desde la vinculación académica. Lejos de constituir un proceso neutral o estrictamente técnico, la vinculación implica la interacción entre distintos sistemas de conocimiento, prácticas institucionales y formas de concebir el territorio. En este sentido, las estancias académicas y los procesos de movilidad funcionan como dispositivos privilegiados para observar, desde una posición situada, cómo se materializan o se tensionan los principios de la educación intercultural en contextos específicos (Lave y Wenger, 1991; Naidoo, 2016).

A partir de este entramado, el capítulo se propone analizar críticamente la articulación entre interculturalidad, turismo comunitario y vinculación académica en el estado de Chiapas, tomando como referencia una experiencia de estancia en la Universidad Intercultural de Chiapas. Más que ofrecer una descripción de actividades, el interés radica en examinar las dinámicas sociales, culturales e institucionales que emergen en la interacción entre actores universitarios y comunitarios, así como las tensiones que atraviesan dichos procesos.

En coherencia con ello, el texto adopta una perspectiva analítica que se distancia de enfoques meramente celebratorios o normativos. El propósito es dar cuenta tanto de las potencialidades como de los límites que caracterizan estas experiencias, con la intención de aportar a una comprensión más matizada del papel de la educación superior en contextos de diversidad cultural. Asimismo, se busca problematizar las implicaciones que conlleva la incorporación del turismo comunitario como estrategia de desarrollo en territorios históricamente marginados.

Figura 1

Esquema Conceptual de articulación temática



Nota. La figura muestra una relación conceptual entre la interculturalidad, la vinculación académica y el turismo comunitario, destacando que los procesos interculturales implican tensiones epistémicas, producción de saberes y relaciones de poder. A partir de ello, la vinculación académica funciona como un puente entre las instituciones educativas y las comunidades, donde el turismo comunitario puede generar tanto efectos negativos, como la mercantilización cultural y la distribución desigual de beneficios, como impactos positivos relacionados con el desarrollo territorial y la participación comunitaria. En conjunto, el esquema plantea una visión crítica sobre la importancia de construir procesos académicos y comunitarios más inclusivos, participativos y socialmente equilibrados.

2. Marco teórico

2.1 Interculturalidad crítica y educación superior

La interculturalidad, abordada desde una perspectiva crítica, deja de ser una categoría meramente descriptiva para convertirse en un enfoque que cuestiona las relaciones de poder históricamente configuradas entre culturas. En este sentido, no se limita al reconocimiento de la diversidad, sino que implica problematizar las jerarquías epistemológicas que han

privilegiado ciertos sistemas de conocimiento sobre otros (Walsh, 2009). Trasladado al ámbito educativo, esto no solo supone incorporar contenidos culturalmente diversos, sino revisar las formas en que el conocimiento se produce, se valida y se transmite.

Desde esta mirada, la educación superior intercultural enfrenta un reto que va más allá del acceso: evitar que la inclusión de la diversidad se reduzca a un recurso discursivo sin efectos estructurales. Diversos estudios advierten que, en ausencia de una revisión profunda de sus fundamentos, los modelos interculturales pueden reproducir formas sutiles de subordinación (Stein et al., 2022). Esto desplaza la interculturalidad de un terreno de consenso hacia uno de disputa.

En esta línea, la interculturalidad crítica puede entenderse como una propuesta político-epistémica que interpela las bases del conocimiento moderno occidental, evidenciando su carácter hegemónico y excluyente. Las epistemologías del sur, planteadas por de Sousa Santos (2018), emergen precisamente como una alternativa orientada a visibilizar y legitimar formas de conocimiento históricamente marginalizadas, particularmente aquellas vinculadas a pueblos indígenas y comunidades locales. Así, la educación superior se configura como un espacio estratégico donde se define qué conocimientos son considerados válidos, cómo se producen y quiénes pueden producirlos.

En el caso mexicano, las universidades interculturales han sido concebidas como una vía para ampliar el acceso a la educación superior y articular saberes tradicionales con conocimientos científicos (Dietz, 2012). Sin embargo, su operación se desarrolla en un entramado institucional que puede limitar su alcance transformador. Como señala el propio Dietz (2012), estas instituciones enfrentan una doble presión: por un lado, evitar la folklorización y la instrumentalización de los saberes locales; por otro, responder a las exigencias del sistema educativo nacional. Esta tensión suele derivar en formas de hibridación que, aunque abren espacios de inclusión, no necesariamente modifican las estructuras de poder subyacentes.

Aunado a ello, investigaciones recientes subrayan que la interculturalidad tiende a incorporarse, en muchos casos, como discurso institucional más que como práctica efectiva. Stein et al. (2022) advierten que agendas

como la internacionalización o la diversidad pueden reproducir lógicas coloniales si no se cuestionan sus bases epistemológicas. De ahí que una perspectiva intercultural crítica no solo implique diversificar contenidos, sino también transformar prácticas pedagógicas, metodologías de investigación y formas de relación entre universidad y comunidad.

En consecuencia, analizar la educación superior desde este enfoque supone reconocerla como un campo en disputa, donde se negocian significados, identidades y formas de conocimiento. Esta aproximación resulta especialmente pertinente en contextos como Chiapas, caracterizados por una alta diversidad cultural y por la presencia de pueblos originarios, lo que plantea desafíos concretos para la construcción de modelos educativos socialmente pertinentes.

2.2 Turismo comunitario y desarrollo territorial

El turismo comunitario se ha consolidado como una alternativa dentro de los enfoques de desarrollo territorial que buscan contrarrestar los efectos del turismo convencional. Sin embargo, su análisis contemporáneo muestra que no puede entenderse únicamente como una práctica local, sino como un fenómeno inserto en dinámicas globales que condicionan su funcionamiento (Milano y Gascón, 2024).

Desde una perspectiva crítica, diversos estudios coinciden en que el turismo comunitario no garantiza, por sí mismo, procesos de desarrollo equitativo. Su impacto depende de factores como la organización interna, el acceso a redes, la disponibilidad de recursos y la capacidad de negociación frente a actores externos (Higgins-Desbiolles, 2020). Más que un modelo homogéneo, se trata de un conjunto de prácticas situadas que responden a condiciones específicas.

En esta línea, Scheyvens (1999) plantea que el empoderamiento comunitario en el turismo está mediado por múltiples variables, entre ellas las relaciones de poder al interior de las comunidades. En ausencia de condiciones favorables, el turismo no solo puede reproducir desigualdades existentes, sino también generar nuevas formas de exclusión.

Aunado a ello, se suma la crítica de Higgins-Desbiolles (2020), quien propone repensar el turismo desde una perspectiva de justicia social y

ecológica, cuestionando su inserción en lógicas capitalistas orientadas a la rentabilidad. Bajo este enfoque, el análisis del turismo comunitario no puede limitarse a sus beneficios económicos, sino que debe considerar sus implicaciones culturales, políticas y ambientales.

En el contexto latinoamericano, se ha documentado cómo el turismo comunitario se articula con procesos de defensa del territorio y de reivindicación identitaria (Barkin, 2012). No obstante, estas experiencias también evidencian tensiones derivadas de la mercantilización cultural, la presión de los mercados turísticos y la intervención de actores externos. En consecuencia, el turismo comunitario se configura como un campo de fuerzas donde convergen intereses locales y globales, no siempre compatibles.

En este sentido, su análisis exige superar visiones idealizadas y reconocer su carácter contradictorio. Más que una solución universal, el turismo comunitario debe entenderse como un proceso relacional cuya efectividad depende de las condiciones específicas de cada contexto y de la capacidad de las comunidades para mantener control sobre sus recursos y decisiones.

2.3 Vinculación académica y aprendizaje situado

La vinculación entre universidad y sociedad se ha consolidado como una de las funciones sustantivas de la educación superior, orientada a articular el conocimiento académico con problemáticas sociales concretas. No obstante, enfoques recientes han cuestionado su carácter tradicionalmente unidireccional, proponiendo modelos basados en la colaboración y la coconstrucción de saberes.

En este marco, la teoría del aprendizaje situado ofrece una perspectiva clave para comprender cómo se produce el conocimiento en contextos reales (Lave y Wenger, 1991). Desde este enfoque, el aprendizaje no se concibe como un proceso abstracto, sino como una práctica social que se desarrolla a través de la participación en comunidades específicas. El conocimiento, por tanto, se construye en interacción con actores, prácticas y entornos concretos.

Sin embargo, trasladar esta perspectiva a contextos interculturales implica reconocer que dichas interacciones están atravesadas por relacio-

nes de poder. La vinculación académica no puede asumirse, de manera automática, como un proceso horizontal; por el contrario, constituye un espacio donde se negocian saberes, roles y formas de legitimidad.

En el ámbito de la educación superior, este debate se vincula con el papel que las universidades desempeñan en contextos locales. Marginson (2016) señala que estas instituciones enfrentan el desafío de equilibrar su proyección global con su responsabilidad social, lo que implica generar conocimiento pertinente sin perder su capacidad crítica. En este escenario, la vinculación se configura como un punto de articulación entre lo global y lo local.

No obstante, autores como Naidoo (2016) advierten que las dinámicas de mercantilización en la educación superior pueden influir en la forma en que se establecen estas relaciones, privilegiando ciertos tipos de conocimiento sobre otros. Esta situación resulta particularmente relevante en contextos interculturales, donde coexisten múltiples formas de conocimiento con distintos niveles de reconocimiento institucional.

En consecuencia, la vinculación académica en estos contextos debe entenderse como un proceso complejo que implica negociación, adaptación y reflexión constante. Las estancias académicas, en este sentido, funcionan como dispositivos que favorecen la construcción de conocimiento situado, al permitir la inmersión en contextos específicos y la interacción directa con actores locales.

De este modo, el análisis de la relación universidad-comunidad no puede limitarse a la evaluación de resultados, sino que debe considerar las condiciones en que se desarrolla, las relaciones que establece y los tipos de conocimiento que produce. Solo desde esta perspectiva es posible dimensionar su potencial como mecanismo de transformación social en contextos marcados por la diversidad cultural y la desigualdad estructural.

3. Metodología

3.1 Enfoque y diseño de investigación

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de carácter interpretativo, orientado a comprender las dinámicas sociales, culturales e institucionales que emergen en la articulación entre interculturalidad, turismo comunitario y vinculación académica. Este posicionamiento parte de reconocer que la realidad social no es fija ni externa al observador, sino que se construye a partir de significados, prácticas y relaciones de poder situadas (Denzin y Lincoln, 2018).

En términos de diseño, la investigación se aproxima a un estudio de caso con énfasis etnográfico, al centrarse en un contexto específico, la Universidad Intercultural de Chiapas y su entorno territorial, con el propósito de generar una comprensión profunda de los procesos observados. Este tipo de abordaje permite analizar fenómenos complejos en escenarios reales, atendiendo tanto a las particularidades del contexto como a las interacciones entre los actores involucrados (Yin, 2018).

La incorporación de elementos etnográficos responde a la necesidad de aproximarse a las prácticas sociales desde la experiencia directa. En este sentido, se privilegió la observación, la interacción y la interpretación situada. Más que buscar generalizaciones, el interés radica en construir una lectura analítica que dé cuenta de dinámicas específicas en contextos interculturales.

La ruta facilita la comprensión metodológica de la investigación e interpretación crítica de interculturalidad, turismo comunitario, vinculación académica y tensiones socioculturales.

3.2 Contexto de estudio y unidad de análisis

El trabajo de campo se desarrolló en el estado de Chiapas, México, particularmente en el ámbito de acción de la Universidad Intercultural de Chiapas (UNICH), institución cuyo modelo educativo se orienta a la formación con pertinencia sociocultural y a la vinculación comunita-

ria. Este contexto resulta especialmente significativo por su diversidad biocultural y por la presencia de pueblos originarios con sistemas de conocimiento propios.

El trabajo incluyó la observación en distintos espacios interculturales y destinos turísticos relevantes, como Zinacantán y San Juan Chamula, así como sitios de interés regional como las Cascadas de Agua Azul, Palenque, Misol-Há, el Cañón del Sumidero y los Lagos de Montebello. La diversidad de estos escenarios facilitó el contraste entre distintos modelos de desarrollo turístico y formas de interacción en contextos interculturales.

3.3 Técnicas de producción de información

La producción de información se realizó mediante técnicas cualitativas orientadas a la inmersión en el campo y a la interacción con actores clave. Más que la aplicación de instrumentos estandarizados, se privilegió la construcción progresiva de información a partir de la experiencia.

a) Observación participante

Se desarrolló a lo largo de la estancia académica mediante la participación en actividades institucionales, académicas y de campo. Esta técnica permitió acceder a dinámicas cotidianas de interacción entre docentes, estudiantes y actores comunitarios, así como observar prácticas vinculadas con el turismo y la vinculación universitaria. El registro se realizó de forma sistemática, incorporando tanto descripciones como primeras interpretaciones (Hammersley y Atkinson, 2007).

b) Diario de campo

El diario de campo funcionó como eje central de sistematización. En él se documentaron observaciones, reflexiones y categorías emergentes, lo que permitió construir un corpus analítico basado en la experiencia directa. Este recurso resultó clave para articular la transición entre lo empírico y lo interpretativo.

c) Interacciones dialógicas

Se desarrollaron mediante conversaciones formales e informales con actores académicos (docentes, coordinadores y estudiantes) y, en menor medida, con actores comunitarios vinculados al turismo. Estas interacciones permitieron complementar la observación con perspectivas situadas, enriqueciendo la comprensión de los procesos analizados.

d) Participación en actividades académicas

La asistencia a charlas, presentaciones de tesis, actividades docentes y espacios de colaboración permitió observar la dinámica institucional en operación. Estas experiencias aportaron elementos para comprender cómo se configura, en la práctica, la vinculación entre universidad y comunidad.

3.4 Estrategia de análisis

El análisis de la información se llevó a cabo mediante un proceso de codificación temática orientado a identificar patrones, relaciones y categorías emergentes. Este proceso implicó una revisión reiterada del material registrado en el diario de campo, así como su organización en torno a ejes analíticos contruidos de manera progresiva (Braun y Clarke, 2006).

Entre las principales categorías de análisis se incluyeron: interculturalidad, organización comunitaria, prácticas turísticas, vinculación académica y tensiones socioculturales. No obstante, estas categorías no se establecieron de forma rígida, sino que se ajustaron conforme avanzó el proceso interpretativo.

El análisis se desarrolló desde una lógica interpretativa, en la que los datos se conciben como construcciones situadas. En consecuencia, la interpretación se apoyó en un diálogo constante entre el material empírico y el marco teórico, evitando una aplicación mecánica de categorías predefinidas.

3.5 Consideraciones epistemológicas y posicionamiento del investigador

Dado el carácter interpretativo del estudio, resulta necesario explicitar el posicionamiento del investigador. La estancia académica implicó una participación directa en el contexto analizado, lo que supuso tanto ventajas como el acceso cercano a las dinámicas observadas como desafíos asociados a la implicación personal.

En este sentido, se adoptó una postura reflexiva orientada a reconocer la influencia del investigador en la construcción del conocimiento. Más que aspirar a una objetividad distante, se privilegió la transparencia del proceso interpretativo, asumiendo que el análisis se encuentra mediado por la experiencia y la interacción.

Asimismo, se atendieron principios éticos fundamentales, como el respeto a los actores involucrados, la confidencialidad de la información y la valoración de los saberes locales. Estas consideraciones adquieren especial relevancia en contextos interculturales, donde la investigación puede reproducir relaciones de poder si no se aborda de manera crítica.

3.6 Alcances y limitaciones del estudio

Entre las principales fortalezas del estudio se encuentra su carácter situado, derivado de la experiencia directa en el contexto analizado. Esto permitió construir una lectura profunda de las dinámicas observadas, integrando dimensiones institucionales, territoriales y culturales.

No obstante, también se reconocen limitaciones. La duración acotada de la estancia restringió la posibilidad de realizar un seguimiento longitudinal de los procesos, mientras que el acceso a actores comunitarios fue parcial, lo que limita el alcance de los hallazgos.

Lejos de invalidar el análisis, estas condiciones lo sitúan dentro de una lógica interpretativa que privilegia la profundidad sobre la representatividad, aportando elementos para comprender fenómenos complejos en contextos específicos.

4. Contexto territorial e institucional

El estado de Chiapas constituye un espacio particularmente relevante para el análisis de procesos interculturales, no solo por su diversidad biocultural, sino por la persistencia de desigualdades estructurales que atraviesan su configuración sociohistórica. Esta aparente dualidad riqueza cultural frente a marginación no puede entenderse como una simple característica del territorio, sino como el resultado de procesos históricos de exclusión, disputas por el control de los recursos y relaciones de poder que han configurado vínculos asimétricos entre comunidades, instituciones y actores externos (Barkin, 2012).

Desde esta perspectiva, el territorio deja de ser un soporte físico para entenderse como una construcción social en la que convergen dimensiones económicas, políticas, culturales y simbólicas. En Chiapas, dicha construcción está profundamente marcada por la presencia de pueblos originarios tsotsiles, tseltales, choles, tojolabales y zoques, cuyos sistemas de conocimiento, formas de organización y cosmovisiones configuran modos particulares de habitar y significar el espacio. Sin embargo, estas formas han sido históricamente subordinadas frente a modelos de desarrollo exógenos, generando tensiones persistentes en torno al uso, control y representación del territorio (De Sousa Santos, 2018).

En este entramado, el turismo adquiere un papel relevante al introducir nuevas lógicas de valoración del espacio. Destinos consolidados como Palenque o el Cañón del Sumidero, así como espacios comunitarios, se insertan en circuitos económicos que responden, en gran medida, a demandas externas. Esto implica una relectura del territorio en términos de atractivo, accesibilidad y rentabilidad. No obstante, dicha reconfiguración no es homogénea: varía en función de la capacidad organizativa de las comunidades, la intervención de actores institucionales y la presión del mercado turístico.

Las experiencias de turismo comunitario observadas en localidades como Zinacantán y San Juan Chamula permiten identificar intentos por ejercer control sobre la actividad turística mediante normas, regulaciones y mecanismos de participación local. Sin embargo, estos procesos están atravesados por tensiones. La apertura al turismo implica, en muchos

casos, negociar entre la preservación de prácticas culturales y su exposición al mercado, lo que deriva en dinámicas de selección, adaptación y resignificación de elementos culturales.

En el plano institucional, la Universidad Intercultural de Chiapas se posiciona como un actor clave en la articulación entre educación superior y territorio. Su modelo educativo, orientado a la interculturalidad y la vinculación comunitaria, busca integrar saberes académicos y conocimientos locales a través de una formación situada. No obstante, su operación se inscribe en marcos normativos que responden a políticas educativas nacionales, lo que introduce tensiones entre su discurso intercultural y sus prácticas institucionales (Dietz, 2012).

La universidad desempeña un papel de mediación en la inserción de las comunidades en circuitos más amplios de conocimiento y desarrollo. Este rol resulta ambivalente: por un lado, puede fortalecer procesos locales; por otro, puede contribuir a la reproducción de lógicas externas. De ahí la necesidad de analizarla no solo en términos de su potencial transformador, sino también a partir de sus limitaciones estructurales.

En conjunto, el contexto territorial e institucional analizado no constituye un escenario estático, sino un entramado dinámico en el que se configuran y reconfiguran continuamente las prácticas turísticas, los procesos educativos y las formas de interacción intercultural. Comprender esta complejidad resulta fundamental para interpretar los hallazgos del estudio y situarlos en un marco que reconozca tanto las posibilidades como las contradicciones inherentes a los procesos de desarrollo en contextos interculturales.

Tabla 1. Categorías analíticas derivadas del proceso de codificación temática

Categoría principal	Subcategorías	Descripción analítica	Fuente de evidencia
Interculturalidad	Relaciones de poder	Interacciones entre actores con distintos niveles de reconocimiento cultural	Observación, interacciones
	Diálogo de saberes	Procesos de intercambio entre conocimiento académico y saberes locales	Actividades académicas, trabajo de campo
	Tensiones culturales	Conflictos entre preservación cultural y apertura al turismo	Trabajo de campo
Organización comunitaria	Toma de decisiones	Mecanismos colectivos para la gestión del turismo	Observación en comunidades
	Distribución de beneficios	Formas de asignación de ingresos y recursos	Interacciones, observación
	Regulación interna	Normas comunitarias sobre acceso y participación turística	Trabajo de campo
Prácticas turísticas	Turismo comunitario	Modelos locales de gestión turística	Visitas a comunidades
	Turismo convencional	Dinámicas de mercado en destinos consolidados	Recorridos territoriales
	Experiencia del visitante	Interacción entre turistas y comunidades	Observación
Vinculación académica	Interacción universidad-comunidad	Procesos de colaboración y aprendizaje conjunto	Actividades institucionales
	Formación situada	Aprendizaje basado en experiencias de campo	Docencia, participación
	Transferencia vs. coconstrucción	Diferencias en la generación del conocimiento	Análisis interpretativo

Categoría principal	Subcategorías	Descripción analítica	Fuente de evidencia
Tensiones estructurales	Mercado vs. cultura	Impacto de la lógica económica sobre prácticas culturales	Análisis de campo
	Institucionalidad vs. autonomía	Relación entre políticas educativas y dinámicas comunitarias	Observación, análisis
	Global-local	Interacción entre dinámicas externas y contextos locales	Interpretación teórica

Fuente: Elaboración propia a partir del proceso de codificación temática de la información recopilada mediante observación participante, trabajo de campo, actividades académicas y análisis interpretativo realizados en las comunidades de estudio (2026).

Nota. Las categorías analíticas se derivan de un proceso de codificación temática de carácter inductivo-interpretativo, desarrollado a partir del material empírico. Su construcción responde a un diálogo constante entre los datos y el marco teórico, por lo que no constituyen unidades cerradas, sino ejes analíticos flexibles que permiten interpretar las tensiones y relaciones observadas en el campo. Las fuentes de evidencia remiten a las distintas técnicas cualitativas empleadas durante el trabajo de campo.

5. Diálogo con experiencias latinoamericanas recientes

En el contexto latinoamericano, los hallazgos observados en Chiapas dialogan con experiencias recientes de turismo comunitario desarrolladas en países como Ecuador, Perú y Colombia, donde esta modalidad turística también se encuentra atravesada por tensiones entre autonomía territorial, mercantilización cultural y gobernanza local. Diversos estudios coinciden en que, aunque el turismo comunitario puede fortalecer procesos organizativos y generar alternativas económicas para comunidades indígenas y rurales, sus resultados dependen en gran medida de las condiciones políticas, institucionales y comunitarias en las que se implementa (Milano y Gascón, 2024; Pérez-García et al., 2025). En este sentido, las dinámicas observadas en Chiapas muestran similitudes con

otros territorios latinoamericanos donde las comunidades buscan mantener cierto control sobre la actividad turística, al mismo tiempo que negocian su inserción en mercados cada vez más competitivos y globalizados.

De manera particular, investigaciones recientes en comunidades indígenas de Ecuador y Perú han documentado cómo el turismo comunitario funciona simultáneamente como estrategia de valorización cultural y como espacio de resignificación de identidades locales frente a las demandas externas del turismo. Sin embargo, estos procesos también han evidenciado riesgos asociados a la folklorización de prácticas culturales, la dependencia económica y la transformación de formas tradicionales de organización comunitaria (García-Frapolli, 2025). Esta situación resulta consistente con lo observado en localidades como Zinacantán y San Juan Chamula, donde las prácticas turísticas no solo generan ingresos, sino que también reconfiguran relaciones internas, mecanismos de representación cultural y formas de interacción con actores externos.

Asimismo, estudios recientes desarrollados en Colombia sobre turismo rural comunitario y territorialidad destacan que las universidades y organizaciones académicas desempeñan un papel cada vez más relevante en la articulación entre turismo, desarrollo local e interculturalidad. No obstante, dichas investigaciones advierten que la vinculación académica no está exenta de relaciones asimétricas, ya que frecuentemente persisten formas de legitimación del conocimiento que privilegian perspectivas institucionales sobre los saberes comunitarios (Stein et al., 2022). Desde esta perspectiva, el caso analizado en Chiapas refuerza la necesidad de comprender la vinculación universidad-comunidad como un proceso complejo y situado, donde la coconstrucción de saberes constituye más un horizonte en disputa que una práctica plenamente consolidada.

6. Resultados y análisis

6.1 Dinámicas de organización comunitaria

El análisis de las experiencias en comunidades como Zinacantán y San Juan Chamula muestra que la organización comunitaria vinculada al turismo no responde a esquemas homogéneos. Más bien, se configura como un proceso dinámico en el que convergen principios de autonomía, formas tradicionales de gobernanza y estrategias de adaptación frente a las demandas del mercado.

Lejos de estructuras rígidas, las prácticas organizativas observadas evidencian una capacidad de ajuste que permite regular el acceso al turismo mediante normas internas, control de actividades y mecanismos de distribución de beneficios. Estas dinámicas no se explican únicamente por una lógica económica, sino por su anclaje en sistemas normativos propios, donde la toma de decisiones colectiva y el reconocimiento de autoridades tradicionales mantienen un papel central.

Sin embargo, este equilibrio es inestable. La incorporación del turismo introduce nuevas formas de valor, particularmente monetarias, que tienden a reconfigurar las relaciones internas, generando diferenciaciones en el acceso a beneficios y, en algunos casos, tensiones en la cohesión comunitaria. En este sentido, la organización no puede asumirse como un espacio armónico, sino como un campo donde se negocian intereses, se disputan recursos y se redefinen constantemente las reglas de participación.

Así, el turismo comunitario aparece simultáneamente como un factor de fortalecimiento organizativo y como una fuente de presión que impulsa la transformación de estructuras tradicionales. Esta ambivalencia coincide con lo señalado por Romero-Medina et al. (2024), aunque el caso analizado permite matizar su alcance: más que resolver tensiones, la organización comunitaria tiende a reorganizarlas en función de nuevas dinámicas económicas. En consecuencia, no se trata de un estado consolidado, sino de un proceso en permanente negociación.

Figura 2
Dinámicas comunitarias



Nota. Espacios de saberes culturales donde se cultiva el algodón y el proceso de producción. Además, realizan talleres de elaboración de telares tradicionales mediante una demostración a los visitantes con la finalidad de fomentar técnicas ancestrales.

6.2 Prácticas turísticas en contextos interculturales

Las prácticas turísticas observadas en el territorio evidencian la coexistencia de dos lógicas que, aunque diferenciadas, no operan de manera aislada: por un lado, un turismo convencional orientado a la maximización del flujo de visitantes; por otro, experiencias comunitarias que buscan mediar y controlar la interacción con el visitante. En los espacios comunitarios, el turismo se desarrolla bajo esquemas regulados, donde el acceso a ciertos ámbitos, especialmente aquellos de carácter simbólico o ritual, se encuentra restringido. Esta regulación no solo responde a la preservación cultural, sino que constituye una forma de control sobre la representación de la propia identidad frente a actores externos.

No obstante, dicha mediación no elimina las tensiones. La necesidad de generar ingresos impulsa procesos de selección, adaptación e incluso escenificación de prácticas culturales, en función de las expectativas del visitante. De este modo, la experiencia turística se configura como un espacio de negociación simbólica en el que la cultura es, simultáneamente, preservada, transformada y mercantilizada.

El contraste con destinos consolidados permite observar una lógica distinta, donde el turismo tiende a desvincularse de las dinámicas

socioculturales locales, privilegiando el consumo del paisaje y del patrimonio. Sin embargo, esta diferencia no implica una separación total entre modelos, sino que revela su interdependencia dentro de un mismo sistema turístico.

Estos hallazgos dialogan con lo planteado por Milano y Gascón (2024) en torno a los procesos de turistificación, así como con García-Frapolli y Asara (2026), quienes destacan la capacidad de las comunidades para desarrollar estrategias de adaptación. En el caso analizado, dicha capacidad se expresa en la forma en que las comunidades utilizan el turismo no solo como fuente de ingresos, sino como un espacio de agencia para negociar su inserción en el mercado.

Figura 3
Espacios Interculturales



Nota. Con un firme compromiso hacia la vinculación comunitaria, el Cuerpo Académico de Estudios de Género e Interculturalidad coadyuva a la preservación de las expresiones culturales simbólicas y rituales. A través de un enfoque multidisciplinario, los docentes investigadores no solo analizan, sino que también impulsan la salvaguarda de estas tradiciones locales como parte fundamental de su producción académica.

6.3 Vinculación universidad - comunidad

La vinculación entre la Universidad Intercultural de Chiapas y las comunidades observadas se configura como un espacio de interacción más que como un mecanismo de extensión. En ella convergen distintos sistemas de conocimiento, intereses y formas de interpretar el territorio, lo que la sitúa como un proceso atravesado por negociaciones constantes.

El programa de Turismo Alternativo desempeña un papel central en esta articulación al promover una formación basada en el aprendizaje situado. A través de prácticas de campo y proyectos comunitarios, los estudiantes se insertan en dinámicas territoriales concretas, lo que favorece una comprensión aplicada de los procesos analizados.

Sin embargo, esta inmersión no es neutral. La presencia de actores universitarios introduce marcos conceptuales, metodologías y expectativas que influyen en la forma en que las comunidades interpretan y gestionan sus propias prácticas. En este sentido, la vinculación no solo responde al contexto, sino que también contribuye a configurarlo.

Asimismo, aunque el discurso institucional enfatiza la co-construcción de saberes, en la práctica persisten asimetrías en la legitimación del conocimiento. El saber académico suele ocupar una posición dominante en la definición de problemas y soluciones, lo que limita la incorporación plena de los saberes locales.

De este modo, la vinculación universidad-comunidad no puede entenderse como un proceso plenamente horizontal, sino como una relación situada en la que se negocian roles, expectativas y formas de conocimiento. Esta lectura permite matizar visiones idealizadas y reconocer que la coconstrucción constituye más un horizonte que una condición dada.

Figura 4
Huertos de plantas endémicas



Nota. Los académicos salen de las aulas e intercambian experiencias sobre el cultivo tradicional y la valoración de la flora local. Esta iniciativa de vinculación no solo visibiliza la riqueza botánica, sino que estrecha lazos afectivos y de trabajo conjunto, tejiendo comunidad a través del respeto por la tierra.

6.4 Redes de colaboración académica: entre la cooperación y la institucionalización

Las redes de colaboración académica emergen como un componente relevante en la consolidación de procesos de formación e investigación en contextos interculturales. A través de ellas se facilita el intercambio de experiencias, la articulación de proyectos y la movilidad académica. No obstante, su funcionamiento no está exento de condicionamientos. Las dinámicas institucionales, particularmente aquellas vinculadas a la evaluación, el financiamiento y la productividad, influyen en la forma en que estas redes se configuran, favoreciendo ciertos temas y enfoques.

Durante la estancia académica, se identificó una disposición hacia la colaboración entre cuerpos académicos; sin embargo, el principal desafío radica en trascender el nivel declarativo y consolidar iniciativas sostenidas. En este sentido, las redes no deben asumirse como espacios

inherentemente transformadores, sino analizarse en función de su capacidad real de incidencia.

Figura 5

Construyendo puentes entre la comunidad y el desarrollo.



Nota. El Cuerpo Académico en Turismo e Interacciones Socioambientales conecta investigación y comunidad, y reafirma su compromiso con el desarrollo sostenible a través de la investigación colaborativa.

6.5 Tensiones estructurales

Más allá de las categorías específicas, el análisis permite identificar un conjunto de tensiones estructurales que atraviesan los procesos observados. Estas se expresan principalmente en tres dimensiones: mercado-cultura, institucionalidad-autonomía y global-local. La primera se manifiesta en la necesidad de adaptar prácticas culturales a lógicas económicas sin perder su sentido interno. La segunda emerge en la interacción entre universidad y comunidad, donde se confrontan distintas formas de autoridad y legitimidad. La tercera refleja la inserción de los territorios en dinámicas más amplias que generan tanto oportunidades como riesgos.

Estas tensiones no constituyen anomalías, sino elementos estructurales de los procesos analizados. En conjunto, los hallazgos muestran que la articulación entre interculturalidad, turismo comunitario y vinculación académica no responde a una lógica lineal, sino a un entramado complejo de relaciones y contradicciones.

En este sentido, los resultados coinciden con lo planteado por Higgins-Desbiolles (2020), al evidenciar que el turismo comunitario opera como un campo de tensiones donde convergen intereses económicos, culturales y políticos. Más que una dicotomía, la relación entre mercado y cultura se configura como un proceso de interacción constante.

Los resultados permiten profundizar en los debates contemporáneos sobre interculturalidad, turismo comunitario y educación superior, mostrando que su articulación dista de responder a modelos normativos o lineales. Por el contrario, se trata de procesos situados, atravesados por tensiones estructurales que condicionan tanto sus alcances como sus límites. En este sentido, la experiencia analizada en el contexto de la Universidad Intercultural de Chiapas (UNICH) no solo confirma planteamientos teóricos previos, sino que también introduce matices relevantes.

En relación con la interculturalidad en la educación superior, los hallazgos refuerzan la idea de que su incorporación institucional no implica, por sí misma, una transformación de las relaciones de poder entre sistemas de conocimiento. Aunque el modelo educativo de la UNICH promueve el diálogo de saberes y la vinculación comunitaria, en la práctica persisten asimetrías en la legitimación del conocimiento. Esto coincide con los planteamientos de Walsh (2009) y Stein et al. (2022), pero el análisis empírico permite observar cómo dichas asimetrías se reproducen en interacciones concretas, más allá del discurso institucional. De este modo, la interculturalidad aparece menos como un logro alcanzado que como un proceso en permanente disputa.

Por otra parte, el análisis del programa de Turismo Alternativo amplía la discusión sobre el papel de la formación académica en contextos territoriales. A diferencia de enfoques centrados exclusivamente en la formación profesional, este programa incide directamente en las dinámicas locales mediante procesos de intervención y acompañamiento. Esto permite entender a la universidad no como un actor externo, sino como un agente que participa activamente en la reconfiguración del territorio.

Sin embargo, dicha participación no es neutral. La presencia de estudiantes y docentes introduce marcos conceptuales y metodológicos que influyen de manera no siempre explícita en la forma en que las comunidades interpretan y gestionan el turismo. La inserción de las comunidades en el turismo implica procesos de negociación atravesados por relaciones de

poder que condicionan sus resultados. En el ámbito del turismo comunitario, los resultados refuerzan la necesidad de cuestionar las visiones que lo presentan como una alternativa homogénea de desarrollo. Diversos estudios señalan que su configuración depende de condiciones organizativas, institucionales y territoriales específicas, así como de las formas de gobernanza y participación local (Palomino et al., 2016; Pérez-García et al., 2025). En este sentido, el turismo comunitario no constituye un modelo único, sino un conjunto diverso de prácticas que responden a contextos socioeconómicos particulares (García-Frapolli, 2025). No obstante, el aporte empírico va un paso más allá al evidenciar que, incluso en contextos donde existen mecanismos de autogestión, el turismo puede reconfigurar desigualdades internas y generar nuevas tensiones.

En esta misma línea, la organización comunitaria observada no elimina las relaciones de poder, sino que las reordena en función de la incorporación de recursos económicos y de la interacción con actores externos, como plantea Scheyvens (1999). Esto permite problematizar la idea de que la autogestión garantiza, por sí misma, procesos equitativos.

Un elemento particularmente relevante del análisis es el papel mediador de la universidad en la articulación entre turismo e interculturalidad. A través del programa de Turismo Alternativo, la UNICH no solo facilita procesos de aprendizaje, sino que interviene en la configuración de prácticas turísticas. Esta doble función formativa e interventora permite comprender la vinculación académica como un componente constitutivo de las dinámicas territoriales, más que como un elemento complementario.

No obstante, esta mediación también implica riesgos. La posibilidad de que se reproduzcan lógicas externas en contextos comunitarios pone en cuestión los alcances reales de la coconstrucción de saberes. En este sentido, dicha coconstrucción se presenta más como un horizonte en disputa que como una práctica plenamente consolidada.

En conjunto, la integración de los hallazgos con la literatura permite sostener que la relación entre interculturalidad, turismo comunitario y vinculación académica debe ser abordada desde una perspectiva que reconozca su carácter relacional, contradictorio y situado. Más que modelos replicables, lo que emerge son configuraciones específicas donde convergen actores, intereses y racionalidades diversas.

Finalmente, el estudio aporta elementos para replantear el papel de la educación superior en contextos interculturales, sugiriendo que su potencial transformador no reside únicamente en sus principios declarativos, sino en su capacidad para cuestionar y eventualmente reconfigurar las relaciones de poder que atraviesan la producción y aplicación del conocimiento.

Conclusión

El análisis desarrollado permite afirmar que la articulación entre interculturalidad, turismo comunitario y vinculación académica no puede ser comprendida desde enfoques lineales ni como la simple aplicación de modelos normativos. Se trata, más bien, de un entramado complejo de relaciones en el que confluyen tensiones estructurales que definen tanto sus posibilidades como sus límites.

En primer lugar, la interculturalidad en la educación superior, aunque representa un avance en el reconocimiento de la diversidad, muestra limitaciones en su capacidad para transformar las jerarquías epistemológicas existentes. La distancia entre discurso institucional y prácticas concretas evidencia que la construcción de relaciones horizontales entre sistemas de conocimiento sigue siendo un desafío abierto.

En segundo lugar, el turismo comunitario se revela como una estrategia ambivalente. Si bien puede contribuir al fortalecimiento organizativo y a la generación de ingresos, también introduce dinámicas de mercado que tensionan las prácticas culturales y reconfiguran las relaciones internas. Este carácter dual obliga a analizarlo desde sus condiciones específicas, evitando generalizaciones; el turismo comunitario no puede analizarse únicamente desde sus beneficios económicos, sino desde sus implicaciones éticas, ecológicas y territoriales.

En tercer lugar, la vinculación universidad-comunidad emerge como un espacio con potencial formativo y transformador, particularmente cuando se sustenta en el aprendizaje situado. No obstante, estas relaciones continúan atravesadas por asimetrías en la legitimación del conocimiento, lo que plantea la necesidad de cuestionar no solo las prácticas, sino también las estructuras que las sostienen.

Un aporte central del estudio radica en la identificación de tensiones estructurales entre mercado y cultura, institucionalidad y autonomía, global y local como eje transversal de los procesos analizados. Estas tensiones no deben entenderse como anomalías, sino como condiciones inherentes que configuran las dinámicas de desarrollo en contextos interculturales.

Desde el punto de vista metodológico, el trabajo resalta el valor de las aproximaciones cualitativas basadas en la experiencia situada. La inmersión en el campo permitió acceder a dimensiones del fenómeno que difícilmente podrían captarse mediante enfoques más distantes, reforzando la importancia de este tipo de estrategias en el estudio de contextos complejos.

De cara a futuras investigaciones, resulta pertinente avanzar hacia estudios comparativos que permitan ampliar la comprensión de las distintas formas que adopta el turismo comunitario, así como profundizar en el papel de las universidades interculturales en la transformación de las relaciones de poder. Asimismo, se vuelve necesario incorporar de manera más sistemática las voces comunitarias, con el fin de enriquecer el análisis desde perspectivas situadas.

En última instancia, el capítulo invita a replantear las estrategias de desarrollo en contextos interculturales, reconociendo que su viabilidad no depende únicamente de su diseño conceptual, sino de las condiciones sociales, culturales e institucionales en las que se implementan. Más que soluciones acabadas, lo que se requiere es una reflexión crítica constante sobre sus alcances, contradicciones y posibilidades.

Referencias Bibliográficas

- Barkin, D. (2012). *La economía ecológica: una alternativa al desarrollo*. Siglo XXI Editores.
- Braun, V., y Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- De Sousa Santos, B. (2018). *The end of the cognitive empire: The coming of age of epistemologies of the South*. Duke University Press. <https://doi.org/10.1215/9781478002000>
- Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (2018). *The Sage handbook of qualitative research* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dietz, G. (2012). *Multiculturalismo, interculturalidad y diversidad en educación: Una aproximación antropológica*. Fondo de Cultura Económica.
- García-Frapolli, E. (2025). Turismo comunitario y decrecimiento: Hacia un reforzamiento de los medios de vida locales. *TRACE*, (87), 45-65. <https://doi.org/10.22134/trace.87.2025.909>
- Goodwin, H., y Santilli, R. (2009). *Community-based tourism: A success?* ICRT Occasional Paper No. 11. International Centre for Responsible Tourism.
- Hammersley, M., y Atkinson, P. (2007). *Ethnography: Principles in practice* (3rd ed.). Routledge.
- Higgins-Desbiolles, F. (2020). Socialising tourism for social and ecological justice after COVID-19. *Tourism Geographies*, 22(3), 610-623. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1757748>
- Lave, J., y Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511815355>
- Marginson, S. (2016). The worldwide trend to high participation higher education: Dynamics of social stratification in inclusive systems. *Higher Education*, 72(4), 413-434. <https://doi.org/10.1007/s10734-016-0016-x>
- Milano, C., y Gascón, J. (2024). *Tourism and social conflicts in Latin America: Territorial disputes, resistance and tourism governance*. Routledge.

- Naidoo, R. (2016). The competition fetish in higher education: Shamans, mind snares and consequences. *European Educational Research Journal*, 15(1), 5-18. <https://doi.org/10.1177/1474904115617732>
- Palomino Villavicencio, B., Gasca Zamora, J., y López Pardo, G. (2016). El turismo comunitario en México: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El Periplo Sustentable*, (30), 6-37
- Pérez-García, A., Barboza, N. A., y Caamaño, I. (2025). Community-based tourism in Latin America: Implications and debate for its implementation in local development. *Journal of Tourism and Heritage Research*, 8(1), 22-44
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, 20(2), 245-249. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7)
- Stein, S., Andreotti, V. O., Bruce, J., y Suša, R. (2022). Towards different conversations about the internationalization of higher education. *Comparative Education Review*, 66(3), 445-472. <https://doi.org/10.1086/720060>
- Walsh, C. (2009). Interculturalidad crítica y educación intercultural. *Revista Educación y Pedagogía*, 21(55), 25-35.
- Walsh, C. (2010). Development as buen vivir: Institutional arrangements and (de)colonial entanglements. *Development*, 53(1), 15-21. <https://doi.org/10.1057/dev.2009.93>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Capítulo 4

Experiencias de formación profesional con enfoque intercultural en el despacho contable comunitario de la UAIM

Dr. Iván Noel Álvarez Sánchez¹

M.C. Cecilia Yuniva Espinoza Báez²

Dra. Karla Judith Moreno Rentería³

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003825>



¹ Universidad Autónoma Indígena de México

E-mail: ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-8819-5310>

² Universidad Autónoma Indígena de México

E-mail: ceciliaespinoza@uais.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0009-0388-727X>

³ Universidad Autónoma de Occidente

E-mail: karla.moreno@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5584-0638>

Resumen

El presente capítulo analiza el papel que desempeña la educación intercultural en la formación contable que reciben los estudiantes de la carrera afín en la Universidad Autónoma Indígena de México (UAIM), partiendo de la experiencia concreta en el despacho contable universitario. El texto parte del reconocimiento de que las comunidades indígenas y rurales, comúnmente excluidas de los modelos económicos formales, requieren servicios contables con un enfoque culturalmente pertinente y sensibles a sus formas propias de organización económica y social.

El despacho contable universitario se presenta como una estrategia educativa que permite a los estudiantes de la licenciatura en contaduría aplicar sus conocimientos técnicos apegados a la realidad, promoviendo una vinculación directa con las comunidades rurales y pueblos originarios. A través de esa práctica, los futuros profesionistas desarrollan no solo habilidades profesionales, sino también competencias interculturales como el respeto a la diversidad, la comunicación intercultural y la valoración de los saberes locales, por lo que adopta una metodología cualitativa con enfoque a fenómenos orientados a analizar las experiencias y percepciones de los actores involucrados.

Se concluye que las experiencias muestran que la contaduría, lejos de ser una práctica imparcial, puede adquirir una dimensión social y transformadora si se vincula con procesos comunitarios, y que el despacho contable de la UAIM constituye una experiencia educativa transformadora; además de atender necesidades comunitarias, promueve una formación integral que articula la contaduría con la inclusión social y el desarrollo local.

Introducción

Los futuros profesionales de la contaduría tienen un reto más que enfrentar al trabajar en comunidades rurales, lugares en donde prevalecen distintas maneras de organización económica y la toma de decisiones es colectiva, lo cual limita la orientación en la preparación de estudiantes. Esto ocurre debido a que actualmente las universidades que ofrecen la formación en contaduría pública continúan con el uso de modelos tradicionales enfocados en aspectos técnicos, fiscales y apegados a la normativa, por lo que dejan poca atención a contextos interculturales y a la realidad socioeconómica de las comunidades rurales.

En este sentido, el despacho contable universitario de la UAIM, que ofrece servicios a comunidades rurales, figura como una oportunidad formativa interesante y provechosa. Además, se observa que el escaso criterio intercultural en la formación académica reduce el impacto social de estas experiencias, limitando su potencial como herramienta de inclusión, aportación y fortalecimiento de capacidades locales. De esta manera, la falta del enfoque intercultural puede generar una desvinculación entre lo aprendido en el aula y lo que realmente requieren las zonas rurales, limitando la capacidad del profesional para conducirse con pertinencia cultural y con compromiso social, tal como lo menciona (Dietz, 2017).

El desafío representa una alteración entre la formación contable en las universidades y las necesidades de acompañamiento profesional con pertinencia cultural en las comunidades rurales, lo que suscita la necesidad de reflexionar los modelos educativos desde una perspectiva intercultural y comunitaria de acuerdo con lo que sugieren (Comboni Salinas y Juárez Núñez, 2020).

Justificación

Empíricamente, poco ha sido estudiado el método de la formación contable desde el punto de vista intercultural en niveles de educación superior en México. Por eso mismo, el despacho comunitario de la UAIM forma una experiencia importante poco explorada, ya que el modelo de vinculación comunitaria que utiliza permite a los estudiantes introducirse en el mundo

real de los pueblos indígenas y rurales al prestar servicios contables, además de que adquieren habilidades de aprendizaje del entorno económico.

En el ámbito social, las comunidades rurales suelen enfrentar una carencia de servicios contables adecuados a sus contextos particulares, lo cual limita su capacidad para acceder a apoyos gubernamentales, obtener recursos financieros o cumplir oportunamente con sus obligaciones fiscales. Esta situación se ve agravada por el hecho de que la mayoría de los negocios operan en condiciones de informalidad o permanecen en una actitud de conformismo que, aunada al desconocimiento, los conduce a omitir su registro ante instancias oficiales como el Sistema de Administración Tributaria (SAT). En consecuencia, se dificulta su consolidación como unidades económicas formales, lo que pone de manifiesto la necesidad de promover una mayor equidad educativa y procesos de inclusión en las comunidades mexicanas.

En el plano teórico, Walsh (2003) propone superar las percepciones centradas en las esencias culturales y folclóricas, centrándose en la transformación de los procesos históricos que han excluido y marginado los saberes y métodos de los pueblos rurales. En este sentido, la educación contable debe estar enfocada a orientar a los estudiantes, futuros profesionistas, a lograr la habilidad de dialogar con otras realidades económicas, respetando la organización cultural y ejerciendo con ética intercultural. En este contexto, los despachos comunitarios universitarios, además de ser espacios de aprendizaje para los alumnos, también fungen como laboratorios donde se brinda un servicio contable al servicio del bien común.

Esta investigación permite identificar las experiencias, las buenas prácticas pedagógicas y los desafíos a los que se enfrentan los estudiantes y docentes al trabajar en un modelo que les brinde la construcción de un perfil profesional con sensibilidad cultural. Además, este estudio contribuye a generar más información en la literatura académica sobre una educación a nivel superior intercultural en el área contable y administrativa, y proporcionará experiencias concretas que permitirán fortalecer el diseño curricular del programa educativo de la licenciatura en contaduría de la UAIM, así como de otras universidades interculturales. Esto permite fortalecer también las políticas públicas en la educación indígena y la profesionalización con visión comunitaria.

El despacho contable de la UAIM Unidad Mochicahui brinda una solución actualizada y al mismo tiempo distingue los saberes comunitarios. De esta manera, al conocer su funcionamiento, su contribución y las limitantes que tiene, permite beneficiar a la comunidad estudiantil y a las comunidades atendidas. De igual forma, y de acuerdo a lo establecido por Santos (2010), beneficia a la propia universidad, fortaleciendo su participación como factor clave de desarrollo regional con enfoque en lo intercultural y solidario.

Esta investigación se centra en la educación intercultural con énfasis en la formación contable; de manera específica, analiza las experiencias obtenidas en el despacho contable de UAIM. Se dirige a contextos de zonas rurales e indígenas donde opera el despacho de la universidad ubicado en el estado de Sinaloa, dentro de la comunidad de Mochicahui, del municipio de El Fuerte. Se encuentra en el edificio denominado Centro de Integración para el Aprendizaje (CIPA), perteneciente a la universidad. El análisis comprende experiencias y datos recabados en el despacho universitario durante el periodo de 2018 a 2025, lapso que permite evaluar la implementación y los resultados recientes.

El estudio se desarrolla en el marco de la UAIM de la unidad Mochicahui, específicamente en su despacho contable universitario de la comunidad, el cual brinda asesoría contable, fiscal y administrativa a comunidades rurales aledañas al ejido Mochicahui en El Fuerte, Sinaloa. Este se encuentra en funcionamiento para los estudiantes de la Licenciatura en Contaduría para que puedan realizar sus prácticas profesionales, su servicio social y su trabajo solidario. Las comunidades atendidas por el despacho cuentan con negocios establecidos dentro del giro de abarrotes, pastelerías, fruterías, artesanos, agricultores y dedicados a la venta de alimentos elaborados con recursos naturales propios de la región. Dichos negocios se pueden catalogar dentro del tamaño de microempresarios y se les atiende de manera gratuita, pero suelen enfrentar obstáculos culturales y económicos para acceder a servicios contables convencionales..

En este marco, el presente capítulo tiene como objetivo general analizar cómo la experiencia en el despacho comunitario de la UAIM asegura la formación contable con perspectiva intercultural en contextos rurales e indígenas.

Revisión de literatura

Educación intercultural

La educación intercultural busca no solo la relación entre diversas culturas, especialmente en sentidos históricamente colonizados, sino que también promueve que sea reconocida esa diversidad de culturas (Walsh, 2003). Es así como Walsh (2003) señala que la interculturalidad debe ir más allá de concepciones reducidas a lo folclórico o esencialista, convirtiéndose en una propuesta política y pedagógica orientada a cuestionar las estructuras de poder que han generado exclusión a lo largo de la historia.

En el caso de México, Dietz (2017) reconoce que los sistemas educativos deben ir más allá del simbolismo y generar espacios que exalten las prácticas comunitarias y, con la formación de profesionales, sean capaces de actuar con ética intercultural. Más recientemente, autores como Ahumada, Gómez y Sandoval Zúñiga (2022) interpretan el cómo se puede apoyar a la gente a entender su realidad desde la contabilidad, abriendo esta disciplina a otras culturas y formas de vida, como las de los pueblos originarios, para ir más allá de lo tradicional y encontrar nuevas formas de relacionar la economía con la diversidad social y cultural.

Una educación intercultural de calidad implica también un compromiso institucional con la equidad social y la justicia cognitiva (Schmelkes, 2013). Asimismo, Gopar et al. (2021) sostienen que la interculturalidad crítica fomenta una educación que vincula los saberes locales con competencias globales, lo que resulta indispensable para contextos universitarios que buscan responder a las demandas sociales de comunidades diversas. Estos aportes refuerzan la importancia de que las universidades no solo formen profesionistas técnicamente competentes, sino también con una sensibilidad cultural capaz de generar prácticas inclusivas.

En este sentido, la Universidad Autónoma Indígena de México (UAIM) es una institución pionera en ofrecer una formación profesional con enfoque intercultural y una de sus carreras es precisamente la Licenciatura en Contaduría. De esta carrera se desprende el despacho contable de la universidad con experiencias que muestran una alternativa académica donde el estudiante aprende en un entorno comunitario rural.

La formación profesional contable en contextos interculturales

Tradicionalmente, la formación profesional contable se ha centrado en la enseñanza de principios, normas y técnicas para el registro y análisis financiero. Sin embargo, la evolución del entorno económico y social demanda un perfil de profesionistas más integral que no solo considere aspectos técnicos, sino que además se desenvuelva con habilidades críticas, éticas y se adapte a realidades locales en diferentes zonas, ya sean rurales o urbanas, conforme van avanzando las exigencias de la sociedad (López, 2013).

La contaduría, cuando se articula con una perspectiva intercultural, no solo cumple con la función técnica de registro financiero, sino que también se convierte en un instrumento de inclusión social y de fortalecimiento comunitario, de acuerdo con lo que establecen Santos (2010), Comboni y Juárez (2020). Esta perspectiva es clave en comunidades rurales e indígenas, donde los negocios suelen operar en condiciones de informalidad, limitando su acceso a financiamiento, apoyos gubernamentales y mercados más amplios.

La diversidad y la inclusión han cobrado creciente relevancia en la formación y práctica contable, especialmente en sociedades caracterizadas por la heterogeneidad cultural y las desigualdades sociales. De Sousa, Valadão y Lima (2024) identifican, a través de un estudio bibliométrico, que, aunque existen avances teóricos en torno a la inclusión de mujeres, personas con discapacidad y minorías en el ámbito contable, aún persisten vacíos en dimensiones como la cultura, la religión o la identidad étnica. Los resultados señalan que aquellas instituciones y organizaciones que promueven la diversidad logran mejores niveles de desempeño y legitimidad social, aunque su aplicación práctica sigue siendo inicial.

En contextos rurales e interculturales, la contabilidad requiere un enfoque más sensible a las realidades locales, donde la formación profesional no solo aporte conocimientos técnicos, sino que también fomente la equidad y el reconocimiento de saberes comunitarios. Desde esta perspectiva, la inclusión se convierte en un elemento esencial para que la educación contable contribuya al desarrollo social y económico, permitiendo que

estudiantes y profesionales de distintos orígenes encuentren un espacio de participación y pertenencia en el ámbito académico y laboral (De Sousa, Valadão y Lima, 2024).

El despacho comunitario como experiencia formativa y de inclusión social

Los despachos contables universitarios con enfoque comunitario representan una innovación educativa que combina la práctica profesional con la responsabilidad social, lo que ofrece a los estudiantes experiencias de aprendizaje situado, entendido como aquel que vincula la adquisición de conocimientos con contextos reales de desempeño, tal como lo manifiestan autores como Lave y Wenger (2012) y Díaz y Hernández (2002). Este tipo de experiencias fortalece tanto el perfil técnico como la sensibilidad intercultural de los futuros profesionistas, al poner en práctica saberes contables en escenarios comunitarios diversos.

De manera complementaria, las prácticas profesionales constituyen catalizadores esenciales en la formación universitaria, ya que posibilitan vivencias que consolidan conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para el futuro desempeño profesional (Zabalza Beraza, 2011; Peña et al., 2016). Así, la integración de la práctica comunitaria y la experiencia académica no solo prepara a los estudiantes para responder a las demandas del campo laboral, sino que también fomenta un compromiso ético y social orientado al fortalecimiento de las comunidades atendidas..

Para diversos autores como López (2014) y Alcarria (2012), la definición de despacho contable se atribuye a aquellas entidades organizadas por profesionales contables donde se prestan servicios de naturaleza contable, fiscal, financiera y laboral. Una definición más académica en términos universitarios es aquel espacio para prácticas profesionales supervisadas donde los alumnos de contaduría ponen en práctica sus conocimientos adquiridos en el aula bajo la dirección docente.

En este contexto, una definición para un despacho contable vinculado a una universidad intercultural como la UAIM se define como un espacio destinado a ofrecer servicios contables a personas microempresarias de zonas rurales e indígenas. En este ámbito, los estudiantes, orientados por

docentes, adquieren una formación contable ética e intercultural, en la que se respetan las formas de organización económica propias de cada comunidad, promoviendo así la inclusión financiera.

Algunos autores lo denominan despachos comunitarios universitarios, o despacho contable comunitario, por encontrarse ubicados geográficamente en territorios rurales o prestar servicios a comunidades indígenas. De esta manera, la inclusión de un enfoque intercultural en la formación contable favorece la construcción de competencias socioemocionales y éticas en los estudiantes, como el respeto a la diversidad cultural, la comunicación efectiva con actores comunitarios y la valoración de los saberes locales.

A partir de la revisión de la literatura, es posible identificar que las posturas de los autores Walsh (2003), Dietz (2017) y Schmelkes (2013) aportan un marco sólido, donde su limitación radica en que se enfocan en lo teórico y en el plano general de la educación, sin profundizar en cómo se aplica la interculturalidad en disciplinas profesionales específicas, como la contaduría. Este vacío es relevante porque la formación contable tradicional sigue centrada en aspectos normativos y fiscales, sin atender la pertinencia cultural en contextos rurales e indígenas.

En el ámbito contable, De Sousa, Valadão y Lima (2024) en su estudio omiten de manera significativa la dimensión cultural y étnica, lo cual revela un vacío que el presente trabajo busca atender: demostrar cómo la contabilidad puede ser un instrumento de inclusión social y de fortalecimiento comunitario en realidades rurales. Por su parte, Comboni y Juárez (2020), aunque destacan la importancia de transversalizar la diversidad en la formación superior, no ofrecen un análisis práctico de cómo hacerlo en carreras vinculadas al ámbito económico-administrativo..

En conjunto, los autores revisados coinciden en la urgencia de superar enfoques tradicionales y en reconocer la interculturalidad como un principio rector de la educación. Sin embargo, sus aportaciones presentan vacíos al no aterrizar en experiencias concretas de formación profesional en contabilidad. En este sentido, la experiencia del despacho comunitario de la UAIM constituye un aporte empírico que responde a estos vacíos, al mostrar cómo la contaduría, más allá de su carácter técnico, puede adquirir un sentido social y transformador cuando se vincula con procesos comunitarios rurales e indígenas.

Metodología

El análisis de la experiencia de la UAIM requirió adentrarse en los procesos de su modelo educativo y en la forma en que este impregna la formación contable a través del despacho ubicado en una zona rural, puesto que la universidad busca equilibrar los saberes tradicionales y el conocimiento científico, lo cual se refleja en las prácticas contables que realiza en las comunidades (Modelo Educativo, 2024). Asimismo, fue necesario investigar los proyectos y desafíos enfrentados al llevar la contabilidad a contextos rurales, así como los impactos generados tanto en las comunidades como en la formación de los estudiantes que han realizado sus prácticas en el despacho universitario de Mochicahui.

En este sentido, el enfoque de esta investigación es cualitativo (Yin, 2018), ya que busca comprender cómo se vive y construye la experiencia formativa intercultural en la práctica profesional contable desde el despacho contable de la universidad. Para ello, se consideraron fuentes secundarias como bitácoras de los microempresarios atendidos, reflexiones y percepciones de los estudiantes, el docente responsable y los microempresarios.

La investigación es de tipo descriptiva, ya que permite caracterizar la experiencia del despacho contable de la universidad. También es del tipo explicativa, porque analiza cómo esa experiencia garantiza la formación contable con perspectiva intercultural y fuentes de datos secundarias como bitácoras, informes, relación de clientes atendidos y encuestas de promoción. Este tipo de estudio permite documentar conocimiento de un fenómeno educativo particular y sus implicaciones formativas sociales.

Las unidades de análisis principales para esta investigación fueron: Microempresarios rurales atendidos por el despacho, caracterizados por su giro económico, tamaño y nivel de formalidad. Estudiantes de la licenciatura en contaduría participantes en prácticas, servicio social y proyectos solidarios y la universidad de la cual se desprende el docente responsable del despacho, como figura de acompañamiento y supervisión académica.

Los métodos para la recolección de información, es decir, las fuentes secundarias que permitieron realizar el presente estudio, fueron:

- Bitácoras de atención a microempresarios: Son documentos elaborados por los estudiantes de la licenciatura en contaduría que muestran la interacción con las microempresas, el tipo de servicio brindado y firma de recepción del servicio.
- Entrevista aplicada previamente a microempresarios: Estas muestran testimonios sobre la utilidad del despacho y las necesidades de asesoría y atención que requieren los microempresarios de las comunidades aledañas a la universidad (ver Anexo 1).
- Informes institucionales: El plan de trabajo que muestra el calendario de las actividades del docente y la población a quien va dirigido el plan. Además, existe el informe final que muestra el impacto de las actividades acordes con el plan de desarrollo institucional, el número y origen de las personas beneficiadas y la descripción de las actividades realizadas.
- Experiencia formativa de los estudiantes: A través de prestadores de servicio social y de practicantes de estadía profesional, se obtuvieron evidencias fotográficas. Aquí la atención es prestada por los estudiantes de manera presencial con los contribuyentes dueños de negocios de las zonas rurales cercanas a la universidad.

Estas fuentes fueron analizadas como textos narrativos y testimoniales que permiten reconstruir significados y prácticas desde una perspectiva interpretativa (Stake, 1995). Asimismo, el uso de fuentes secundarias permite sistematizar información generada en el propio proceso educativo, lo cual ofrece ventajas en términos de acceso, riqueza contextual y credibilidad de los registros (Yin, 2018). Finalmente, la investigación responde a la necesidad de visibilizar experiencias innovadoras de educación intercultural en contaduría, aportando evidencia para el fortalecimiento de programas académicos y políticas públicas orientadas a la inclusión y la equidad en contextos rurales.

Resultados

El programa educativo de la Licenciatura en Contaduría de la UAIM nace en septiembre de 2001, con el Proyecto Mochicahui, Nuevas Fronteras,

como una oportunidad educativa para atender a estudiantes de diversas comunidades, lenguas y culturas del país. A través del Programa para el Sustento de la Vida Campesina, que constituye una estrategia orientada a fortalecer el desarrollo económico y social en las zonas intermedias de la región mediante la revalorización de los saberes indígenas y la incorporación de conocimientos contables y fiscales que favorezcan el cumplimiento de derechos y obligaciones tributarias. Asimismo, la licenciatura vinculada a este programa fue concebida con el propósito de que los jóvenes contribuyan al progreso comunitario, preservando su identidad cultural y recuperando sus saberes tradicionales como fundamento para un futuro sostenible.

En congruencia con el objetivo de esta investigación, se busca llevar a cabo la misión de desarrollo estudiantil, formando profesionales con conocimientos sólidos en las disciplinas contables a través de la experiencia práctica en los aspectos administrativos y fiscales que las empresas requieren. Este proceso se realiza de manera responsable hacia las comunidades que acuden al despacho, lo que permite a la universidad consolidar la calidad educativa que distinguirá a sus egresados.

En 2007 se realizó la primera reestructuración del Programa Educativo, orientada a que el plan de estudios se organizara bajo un enfoque por competencias, la cual fue aprobada por el Honorable Consejo Educativo Universitario. A partir de esa fecha, las asignaturas relacionadas con el área fiscal, en particular las de impuestos, han sido objeto de constantes actualizaciones debido a las reformas y transformaciones en la disciplina.

Posteriormente, en septiembre de 2011 se puso en marcha un nuevo proceso de actualización, con diversos ejercicios preparatorios que culminaron en julio de 2013, fecha en que de manera oficial se concluyó la renovación del Programa Educativo.

En 2022 se inició un nuevo rediseño curricular, esta vez con la colaboración de expertos del Colegio de Contadores Públicos del Norte de Sinaloa. Dicho trabajo se llevó a cabo de forma puntual por áreas del conocimiento, lo que permitió analizar la malla curricular e incorporar mejoras específicas en cada una de las asignaturas contempladas en la Licenciatura en Contaduría.

Despacho Contable Universitario como estrategia de formación

Ante la evolución del programa educativo de la Licenciatura en Contaduría, surge el despacho contable universitario en la UAIM Mochicahui, el cual se puso en marcha a inicios del ciclo 2018-2019. Su finalidad es mantener la congruencia de la universidad como institución participativa en el desarrollo integral y sustentable de Sinaloa, lo cual se materializa mediante la vinculación con la comunidad y la extensión de sus servicios. Entre estos, destaca la prestación de servicios contables y fiscales de manera gratuita sin dejar de lado el compromiso social con su diversidad cultural y de esta manera honrar los principios de colaboración, equidad, tolerancia, solidaridad y convivencia demográfica.

Figura 1. Vinculo de los tres agentes que intervienen en el despacho contable UAIM.



Fuente: elaboración propia.

Del análisis de las bitácoras elaboradas por los estudiantes de la carrera de Contaduría durante su participación en el despacho contable de la universidad en estudio, emergen experiencias de aprendizaje significativo asociadas al trabajo directo con microempresarios de la región.

A continuación, se plasma la representación ilustrativa de la bitácora de registro de clientes atendidos como parte de las partes involucradas en el estudio:

Tabla 1. Formato de bitácora de atención a microempresarios

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA ÍNDIGENA DE MÉXICO						
Despacho Contable Universitario, Unidad Mochicahui						
Bitacora de atención a microempresarios						
Docente responsable: _____					Folio: _____	
Semestre: _____						
Estudiante: _____						
Núm.	Fecha	Nombre	Giro economico	Comunidad	Tramite	Firma
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						

Fuente: Elaboración propia

El análisis de las bitácoras, entrevistas y reportes institucionales permitió identificar que el despacho contable universitario de la UAIM se ha consolidado como un espacio formativo que trasciende la simple aplicación técnica de la contabilidad. Los estudiantes que participan en el despacho manifiestan haber adquirido competencias interculturales vinculadas al respeto por la diversidad, la comunicación efectiva con microempresarios rurales y la capacidad de adaptar sus conocimientos a contextos distintos de los modelos tradicionales.

La asesoría brindada por los estudiantes permitió orientar a los emprendedores en procesos básicos como la inscripción ante el SAT, la elaboración de registros contables elementales y la planeación fiscal, lo cual no solo mejoró sus prácticas económicas, sino que también fortaleció su confianza en instituciones externas. Entre los hallazgos más relevantes destaca que la mayoría de los microempresarios atendidos operaban en la informalidad o con registros incompletos, lo que dificultaba su acceso a programas de apoyo gubernamental o financiamiento.

Desde la perspectiva del docente responsable del despacho universitario en la unidad Mochicahui, se ha identificado que algunos empresarios muestran resistencia a solicitar orientación debido al temor

que generan las instituciones fiscales, como Hacienda o las oficinas de recaudación estatal. Dicho temor se relaciona con la percepción de que el cumplimiento tributario implica pagos excesivos, tal como lo menciona en entrevista la propietaria del pequeño negocio de abarrotes de la comunidad de La Constanancia.

El propietario de la comunidad del Pochotal en El Fuerte, Sinaloa, con el giro de panadería, considera que los procesos administrativos son engorrosos para formalizarse y no tiene tiempo para acudir a ese tipo de trámites. Asimismo, se observa una actitud de conformismo y evasión, motivada por el deseo de evitar posibles conflictos futuros con la autoridad, la propietaria del pequeño negocio con el giro de florería de la comunidad de Mochicahui. Sin embargo, tras el acercamiento a las asesorías brindadas en el despacho y la realización de trámites vinculados con sus obligaciones fiscales, los empresarios refieren haber ampliado su panorama, adquiriendo mayor seguridad y confianza para continuar con la operación de sus negocios dentro de la formalidad sin desistir de ellos, como lo manifiesta el microempresario de la comunidad de Charay en El Fuerte, Sinaloa, con el giro de abarrotes. Otro de los microempresarios entrevistados con el giro de agricultura de la comunidad de Constanancia manifiesta que le ha favorecido haberse acercado al despacho contable de UAIM porque le han orientado y apoyado en trámites administrativos y fiscales.

Un artesano de la comunidad de Mochicahui se ha acercado al despacho para recibir apoyo con la facturación electrónica que le es requerida, lo que ha facilitado la captación de ingresos en su negocio. Asimismo, un microempresario dedicado a la compraventa de equipo tecnológico en la misma localidad decidió formalizar su actividad tras recibir orientación y asesorías por parte del despacho universitario, lo que le ha permitido mantenerse al corriente en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

Respecto de los informes institucionales que se utilizaron, son los planes de trabajo realizados a inicios de cada semestre y el informe final, como se muestran a continuación:

Figura 1. Formato institucional del plan de trabajo semestral.

[illegible]

Fuente: Elaboración propia con datos de UAIM.

Figura 2. Formato institucional del informe final semestral.



Universidad Autónoma Indígena de México
Actividades del docente en la CAD
Informe Final

Nombre de la actividad (NA):				Semestre:	
Unidad Académica (UA):					
Lugar y horario de atención:					
I.- Impacto de la actividad en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI)					
II.- Número y origen de las personas beneficiadas					
Personas beneficiadas:		Origen de los beneficiados:			
Nº de Mujeres		Nº de universitarios UAIM			
Nº de Hombres		Nº de la Comunidad			
Total, de beneficiarios					
III.- Descripción de las actividades realizadas					
IV.- Evidencias					

_____ Docente NOMBRE Y FIRMA	_____ Jefe(a) de Sección Académica NOMBRE Y FIRMA
_____ Jefe del Departamento de Evaluación Docente NOMBRE Y FIRMA	Fecha de entrega: _____

Fuente: Elaboración propia con datos de UAIM.

Los informes institucionales muestran que el despacho ha beneficiado a una diversidad de giros económicos, desde pequeños comercios hasta artesanos y agricultores, generando un impacto tangible en la organización administrativa de estas unidades productivas. Para los estudiantes, esta práctica contribuye a reducir la brecha entre la teoría aprendida en el aula y la realidad de las comunidades, lo que fortalece el perfil profesional con una visión ética y socialmente comprometida, confirmando lo que autores como Walsh (2003) y Dietz (2017) plantean sobre la importancia de una educación intercultural crítica y pertinente.

Conclusiones

Los resultados obtenidos permiten concluir que el despacho contable comunitario de la Universidad Autónoma Indígena de México (UAIM) representa una experiencia educativa innovadora que integra la formación técnica en contaduría con una perspectiva intercultural orientada al servicio comunitario. Este modelo ha mostrado ser una estrategia efectiva para que los estudiantes desarrollen no solo competencias profesionales, sino también habilidades socioemocionales y éticas que los preparan para enfrentar la complejidad de los contextos rurales e indígenas.

Se confirma que la educación contable, cuando se articula con un enfoque intercultural, puede convertirse en un instrumento de inclusión social, contribuyendo al fortalecimiento de microempresas locales y al empoderamiento de actores comunitarios que históricamente han estado marginados de los sistemas económicos formales. En este sentido, el despacho universitario materializa lo señalado en el marco teórico respecto a la necesidad de superar modelos tradicionales y promover prácticas que reconozcan la diversidad cultural como un recurso para el desarrollo.

Finalmente, esta experiencia abre líneas de investigación futuras orientadas a medir con mayor precisión el impacto económico y social de los despachos contables en comunidades rurales o pueblos originarios, así como a explorar su potencial para ser replicados en otras universidades interculturales.

Recomendaciones

Se recomienda seguir fortaleciendo la vinculación entre academia y comunidad, con el propósito de consolidar un modelo de formación profesional que responda a las demandas de equidad, justicia cognitiva y pertinencia cultural en la educación superior. En este sentido, resulta necesario integrar de manera más explícita en la malla curricular asignaturas y talleres vinculados con la contabilidad intercultural, la ética comunitaria y la economía solidaria, de modo que los aprendizajes adquiridos en la práctica profesional encuentren un respaldo académico sólido.

Otra recomendación consiste en fomentar proyectos de investigación aplicada que permitan documentar de forma rigurosa el impacto económico, social y cultural del despacho comunitario. Para ello, se sugiere implementar indicadores que evalúen no solo los resultados en términos fiscales y contables, sino también los avances en inclusión social y fortalecimiento comunitario. De igual manera, es relevante promover programas de capacitación continua para estudiantes y docentes en temas de actualización fiscal, herramientas digitales contables y enfoques de interculturalidad crítica, lo que contribuirá a mantener vigente la pertinencia de los servicios ofrecidos. Además, se recomienda que se implementen programas de difusión para una relación más estrecha con los microempresarios, debido a que aún hay personas que desconocen la existencia del despacho de la universidad.

Para finalizar, se considera estratégico difundir los resultados y buenas prácticas del despacho a través de congresos académicos y publicaciones científicas, lo que permitirá posicionar el modelo de la UAIM como una experiencia replicable en otras universidades interculturales o en programas de formación contable interesados en integrar un enfoque socialmente responsable.

Referencias

- Ahumada, M., Gómez, R., y Sandoval Zúñiga, O. (2022). Educación contable y tejido intercultural. *Boletín REDIPE*, 187-205.
- Alcarria Jaime, J. (2012). *Introducción a la contabilidad*. Universitat Jaume.
- Comboni Salinas, S., y Juárez Núñez, J. (2020). Interculturalidad y diversidad en la educación: concepciones, políticas y prácticas. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, DCSH/UAM-X.
- De Sousa Santos, L., Valadão Rosa, A., y Lima Soares, J. (2024). Diversidad e inclusión en el entorno contable: Un estudio bibliométrico. *Contextus, Revista Contemporánea de Economía y Gestión*, 22. <https://doi.org/10.19094/contextus.2024.83522>
- Díaz Barriga, F., y Hernandez Rojas, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo, una interpretación constructivista*. México: McGraw-Hill.
- Dietz, G. (2017). Interculturalidad: una aproximación antropológica. *Perfiles Educativos*, 192-207.
- Educativo, M. (2024). Modelo educativo. www.uaime.edu.mx
- Lave, J., y Wenger, E. (2012). *Aprendizaje situado: Participación periférica legítima*. Cambridge University Press. doi:<https://doi.org/10.1017/CBO9780511815355>
- López - Gopar, M., Hernández, G., y Quesada Mejía, R. (2021). Literacias críticas en México. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003023425>
- López Parra, M. (2014). Manual de organización aplicado a un despacho contable a través de la consultoría de negocios. *El buzón de Pacioli*, 6.
- López Sánchez, L. (2013). Estándares internacionales y educación contable. *Redalyc*, 239-261 <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=479548633010>.
- Peña, T., Catellano, Y., Díaz, D., y Padrón, W. (2016). Las Prácticas Profesionales como Potenciadoras del Perfil de Egreso. Caso: Escuela de Bibliotecología y Archivología de La Universidad del Zulia. *Scielo*, 211-230. <https://ve.scielo.org/pdf/pdg/v37n1/art11.pdf>
- Santos, B. (2010). *Refundación del Estado en América Latina, Perspectivas desde una epistemología del Sur*. Instituto Internacional de Derecho y Sociedad.

- Schmelkes, S. (2013). Educación para un México intercultural. Sinéctica, 40. <http://www.sinectica.iteso>.
- Stake, R. (1995). El arte de la investigación de estudios de casos. Thousand Oaks. SAGE.
- Walsh, C. (2003). Interculturalidad y colonialidad del poder. En C. Walsh, A. García Linera, y W. Mignolo, Interculturalidad, descolonización del Estado y del conocimiento. 21-70. Buenos Aires: Ediciones del Signo.
- Yin, R. (2018). Investigación y aplicaciones de estudios de caso: Diseño y métodos. London: Sage.
- Zabalza Beraza, M. (2011). El Practicum en la formación universitaria estado de la cuestión. Dialnet. 21-43. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3417760>

Anexos

Anexo 1.- Instrumento de recolección (Encuesta previa a microempresarios).

Estimado(a) microempresario(a):

Este cuestionario tiene como propósito conocer la situación actual de su negocio en aspectos fiscales y contables, así como detectar posibles necesidades de asesoría. La información que nos proporcione será tratada de manera confidencial y solo se usará para mejorar la atención que ofrecemos. Su participación es muy importante, ya que nos permitirá brindarle asesoría contable y fiscal gratuita para fortalecer su establecimiento.

Le pedimos responder con sinceridad cada pregunta.

Comunidad: _____

Pertenece alguna Etnia _____

Aparte del español, habla alguna otra lengua: _____.

1.- Nombre comercial:

2.- Giro del negocio:

3.- ¿Se encuentra dado de alta en el SAT? Si _____ No _____

4.- En caso de su respuesta ser si, indique el régimen en el cual se encuentra registrado en SAT: _____.

5.- ¿En caso de su respuesta ser no, explique los motivos porque continua de manera informal? _____.

6.- ¿Cuenta con la asesoría o servicios de un contador? Si _____ No _____

7.- ¿Paga por esos servicios? Si _____ No _____

8.- ¿Tiene usted identificado algún problema en específico con respecto a su negocio? Si _____ No _____

9.- En caso de su respuesta sea si, describirlo: _____.

10.- ¿Le gustaría recibir una asesoría contable y fiscal para su negocio de manera gratuita?

Si _____ No _____

11.- Número de teléfono para contactarlo en caso de que su respuesta sea afirmativa: _____.

12.- ¿Cuál es su opinión acerca de los servicios prestados por el despacho contable de la UAIM?

13.- ¿Como se sintió después de haber sido orientado en temas fiscales y contables sobre su negocio por el despacho contable de UAIM?

¡Gracias por su colaboración!

Capítulo 5

La toma de decisiones en la gestión del talento humano, influenciada por las estrategias gerenciales

*Dra. Ignacia Murillo Castro*¹*

Dra. Melissa Acosta Ávila²

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003832>



¹ Profesora Investigadora
Universidad Autónoma de Occidente
E-mail: ignacia.murillo@uadeo.mx
<https://orcid.org/0000-0001-7187-7959>

² Profesora de Asignatura
Universidad Autónoma de Sinaloa
E-mail: acostaavilamelissa@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0001-9279-5338>

Introducción

Con el paso del tiempo, los ciudadanos actuales seguimos atestiguando la naturaleza dinámica del mundo moderno, por lo que los directivos de las empresas globales deben mantenerse al tanto de las tendencias culturales, históricas y políticas que pueden modificar los mercados de un día para otro. Asimismo, los adelantos tecnológicos influyen en los mercados internacionales, sin dejar de mencionar la dinámica de la economía y el cambio radical de la demografía mundial. Así, temas como la cadena internacional de suministro, que para Srinivasan, Stank, Dornier y Petersen (2017) es una red mundial de proveedores, fabricantes, almacenes, centros de distribución y minoristas a través de los cuales las materias primas se obtienen, transforman y entregan a los clientes, deben estar siempre en la agenda de las empresas.

Por lo anterior, la competencia que se vive en el día a día, como lo postula Ávila (2018), impulsa a las empresas a contar con talento especializado capaz de operar en un ambiente global, comprendiendo y aprovechando las diferencias culturales, y tomando decisiones estratégicas para el crecimiento exitoso de la organización que representa en cada lugar donde tiene presencia.

Como comenta Hill (2015), uno de los cuatro factores de la ventaja competitiva nacional de Michael Porter se denomina “estrategia, estructura y rivalidad de las empresas”. En este factor se menciona que el mercado presiona a las organizaciones a innovar, mejorar la calidad, reducir costos y modernizarse, entre otras estrategias, haciendo empresas competitivas de clase mundial.

Alinear las capacidades del talento humano con los objetivos estratégicos constituye una función central de la organización, ya que esta no se limita a procesos operativos, sino que integra decisiones estratégicas sobre la atracción, desarrollo, retención y motivación del personal.

Toda vez que las decisiones están fundamentadas en estrategias gerenciales sólidas, permiten maximizar el rendimiento de los resultados de la empresa, mejorar el clima laboral y fortalecer la cultura corporativa. Asimismo, las estrategias gerenciales aportan un enfoque sistemático y orientado a resultados en la toma de decisiones, facilitando el análisis de variables internas y externas que afectan la dinámica del talento humano..

En ese mismo orden de ideas, las herramientas como el liderazgo situacional, la gestión por competencias, el coaching ejecutivo y el análisis de datos permiten a los líderes tomar decisiones más informadas, equitativas y alineadas con la visión empresarial.

En la ciudad de Los Mochis, en el norte de Sinaloa, México, se ha desarrollado una dinámica de cambios en la situación empresarial, caracterizada por la apertura de plazas y establecimientos de distintos giros. En este contexto, figuran empresas de alcance local, regional, nacional e internacional, donde el crecimiento más visible se vincula con aquellas de origen local, las cuales tienen el reto de dar mayor solidez a la gestión del talento humano para lograr su competitividad en un entorno que se vuelve cada vez más exigente.

Antecedentes

Las condiciones que inciden en la toma de decisiones en la gestión del talento, influenciada por estrategias gerenciales, han sido objeto de estudio constante, demostrándose que la toma de decisiones influye directamente en el desempeño, la retención y el desarrollo del talento dentro de las empresas. Uno de los antecedentes más significativos es el modelo de Recursos Humanos como ventaja competitiva sostenible, propuesto por Barney (1991), quien destaca que los recursos humanos valiosos, raros e inimitables son esenciales para generar una ventaja competitiva. En este sentido, la gestión estratégica del talento se convierte en un proceso que debe estar guiado por decisiones gerenciales fundamentadas y alineadas con los objetivos organizacionales.

Asimismo, autores como Boyatzis (1982) y Spencer y Spencer (1993) señalan que el modelo de gestión por competencias es un enfoque más analítico y estratégico en la administración del talento, ya que establece

la necesidad de definir, medir y desarrollar competencias clave según las necesidades del área que corresponda dentro de la empresa. Esto impulsa que la toma de decisiones sea más precisa en cuanto a la selección, la formación y la evaluación del personal, integrando así las estrategias gerenciales con los procesos del talento humano.

Por lo anterior, estos antecedentes muestran que la gestión estratégica del talento humano —sustentada en modelos comprobados— constituye un eje central para la toma de decisiones gerenciales, lo que será explorado a profundidad en este estudio.

Justificación

Este estudio resulta pertinente y actual al abordar de manera específica la problemática de la toma de decisiones en la gestión del talento humano, la cual se ve influenciada por las estrategias gerenciales. En este contexto, se evidencia la ausencia de criterios y de evidencia sistematizada que orienten de forma objetiva los procesos decisionales, lo cual repercute en la efectividad de dicha gestión. Si bien la literatura reconoce la relevancia de este ámbito como factor estratégico, persiste un vacío analítico respecto a cómo las estrategias gerenciales inciden de manera concreta y medible en los procesos de toma de decisiones, lo que puede derivar en prácticas poco coherentes o inconsistentes dentro de las organizaciones.

El estudio se desarrolla en un contexto organizacional determinado, donde las decisiones relacionadas con el talento humano tienen implicaciones directas en el desempeño institucional, la productividad y la sostenibilidad organizacional. La importancia de analizar este contexto radica en la necesidad de comprender las dinámicas reales que influyen en la toma de decisiones, considerando tanto los lineamientos estratégicos como los factores humanos y organizacionales que intervienen en dicho proceso.

Asimismo, la investigación pretende generar una contribución científica definida, principalmente de carácter teórico al profundizar en la relación entre estrategias gerenciales y toma de decisiones en la gestión del talento humano; metodológica al estructurar un marco de análisis que permita estudiar dicha relación de forma sistemática; y práctica al aportar evidencia que apoye la mejora de los procesos decisionales. En general,

la base argumentativa es sólida, pero se fortalece al profundizar en la necesidad concreta de explicar, desde un enfoque científico, el vínculo causal entre las estrategias gerenciales y las decisiones en la gestión del talento humano, lo cual constituye el origen de la presente investigación.

La toma de decisiones en la gestión del talento, influenciada por las estrategias gerenciales, representa un aspecto fundamental para el funcionamiento eficaz y eficiente de las empresas en contextos actuales altamente competitivos y cambiantes. Este estudio adquiere relevancia al abordar aspectos clave para optimizar el uso del talento humano, considerado actualmente como uno de los principales activos estratégicos de cualquier organización. En este sentido, se beneficia principalmente a los líderes, gerentes y profesionales del talento humano, permitiendo comprender cómo las decisiones que toman sobre el personal, hacia la selección, formación, promoción o retención, deben estar respaldadas por estrategias gerenciales, de forma clara, coherente y alineada con los objetivos de la empresa.

De tal forma, viene a impactar positivamente en los colaboradores, quienes se ven favorecidos cuando las decisiones en torno a su desarrollo y bienestar se toman de manera justa, planeada y estratégicamente considerada. En consecuencia, con este estudio se pretende contribuir a la mejora de la calidad de la toma de decisiones en la gestión del talento, incorporando herramientas y enfoques propios de las estrategias gerenciales para una gestión más eficiente, eficaz, equitativa y orientada al logro de resultados sostenibles, lo que genera ambientes que converjan al interior y exterior del ámbito laboral más efectivos.

Objetivo

Comprender el papel que desempeñan las estrategias gerenciales en la toma de decisiones dentro de la gestión del talento humano. La estrategia y su surgimiento se establecen como un significado metafórico que hasta hoy tiene validez. En los negocios como en la guerra, el objetivo de la estrategia es poner al amparo las condiciones más favorables, juzgando el momento preciso para atacar o retirarse y siempre evaluando correctamente los límites del combate. La estrategia constituye un vínculo

indispensable entre el pensar y el hacer, orientando las acciones hacia el logro de los objetivos organizacionales, y funciona en la medida en que la organización reconozca el alto valor de la forma en que se ejerce la administración.

Desde un enfoque histórico, la estrategia tiene como referencia primaria al mundo griego, donde surge como una actividad militar; posteriormente, en Roma, se consolida mediante el registro de sus experiencias estratégicas. Con el Renacimiento aparece la figura de Nicolás de Maquiavelo, que escribe su libro *El arte de la guerra*, en el cual, basándose en las experiencias de las antiguas campañas, establece recomendaciones sobre cómo hacer la guerra, la organización para los ejércitos, el empleo de las armas, así como explicar la influencia de la geografía y la política en la guerra.

De tal manera, este argumento permite enlazar las posturas de los creadores y modernizadores de la estrategia, quienes señalan que ha evolucionado a una concepción totalizadora de la estrategia, en la que el objetivo de esta es “básicamente, provocar cierta reacción psicológica de parte del adversario”. Es así que Cascio (2018) manifiesta que la gestión estratégica de recursos humanos implica la alineación de las prácticas de recursos humanos con las estrategias organizacionales para mejorar el desempeño organizacional.

La finalidad de la estrategia es alcanzar y mantener los objetivos fijados por el negocio, utilizando lo mejor posible los medios de que se dispone. Una estrategia es catalogada de buena si se consigue con ella alcanzar los objetivos previstos por la política organizacional y si en su ejecución se ha logrado la economía de esfuerzos. Según Robbins y Coulter (2018), los objetivos pueden ser ofensivos, defensivos o simplemente orientados a mantener el *statu quo*.

Desde esta perspectiva, el alcanzar o mantener los objetivos implica doblegar la voluntad del adversario, lo que es una decisión. La decisión es, pues, la consecución de los objetivos a costa de la voluntad del adversario y de los factores exógenos y endógenos que intervienen en dicha decisión.

Los medios de la estrategia son toda la gama de recursos materiales, espirituales y humanos con los que se cuenta para poner en ejecución

una decisión. El poder de un sujeto estratégico está en función de los medios de los cuales dispone para conseguir sus objetivos.

La elección de los medios, en términos de calidad y direccionalidad, está condicionada a la situación vivida y al objetivo que se espera alcanzar. Se tiene que considerar aquello que se denomina la esencia de la estrategia: la vulnerabilidad del adversario y el poder. Esto se expresa en las acciones propias dirigidas sobre las vulnerabilidades del adversario, empleando los medios adecuados a estas vulnerabilidades de acuerdo con las posibilidades y limitaciones, previendo las reacciones adversas para preparar las acciones de réplica.

Bajo este enfoque, la gerencia estratégica puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos empresariales. Según David y David (2024), la administración estratégica es un proceso de formulación, implementación y evaluación de decisiones que permite a cualquier tipo de organización, pública, privada, grande o pequeña, definir y lograr sus objetivos organizacionales.

Al respecto, es importante destacar que las estrategias organizacionales se definen en función del tipo de negocio y de su contexto particular, considerando tanto los factores internos como externos que inciden en su desempeño, tales como el entorno competitivo, el sector industrial y las características propias de la actividad que desarrolla la empresa. En este sentido, la formulación estratégica no puede entenderse de manera aislada, sino como un proceso directamente vinculado al rol que desempeña la alta gerencia en la orientación y conducción de la organización.

Desde esta perspectiva, Peter Drucker (2006) señala que, a medida que las empresas evolucionan hacia estructuras más complejas como confederaciones o agrupaciones organizacionales, se vuelve indispensable contar con una alta gerencia diferenciada, sólida y responsable. Dicha instancia no solo asume la dirección y la planeación estratégica, sino que integra la definición de valores, principios, estructura organizacional y relaciones internas, así como la gestión de alianzas, asociaciones, operaciones de riesgo compartido y procesos de investigación, diseño e innovación.

En consecuencia, la alta gerencia se configura como un eje articulador entre la estrategia organizacional y la gestión del talento humano, en tanto

sus decisiones influyen directamente en la manera en que se planifican, implementan y evalúan las acciones estratégicas orientadas al logro de los objetivos organizacionales.

Otra forma de percibir la gerencia estratégica está basada en los aportes de David (2017), quien la define como “la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos” (p. 3). Según este enfoque, la formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la industria, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias, alternativas, el análisis de dichas alternativas y decisiones.

La empresa, para la ejecución de estrategias, requiere establecer metas, diseñar políticas, motivar a los empleados y asignar recursos de manera que las estrategias puedan llevarse a cabo exitosamente. Con esto, la evaluación de estrategias cumple con verificar los resultados obtenidos tanto en la formulación como en la ejecución, permitiendo a la organización ajustar sus acciones para garantizar el cumplimiento de sus objetivos estratégicos.

En este sentido, puede definirse como un enfoque objetivo y sistemático que permite a la empresa asumir una posición proactiva y no reactiva en el mercado en el que compite, no solo respondiendo a los hechos, sino también influyendo y anticipándose a ellos (Davis, 1997).

La gerencia estratégica es de vital importancia en los negocios; en su proceso se aplica de igual forma tanto a empresas grandes como pequeñas. Desde el momento de su concepción, toda organización posee una estrategia, aunque ella tenga origen únicamente en las operaciones cotidianas..

Su importancia radica en la necesidad de definir con claridad el concepto y la naturaleza de la empresa, así como su razón de ser, a quién sirve y bajo qué principios y valores debe operar, además de establecer la proyección futura que orienta su visión y misión. Asimismo, resulta necesario evaluar de manera continua la dirección en la que avanza la organización, a fin de determinar si dicha trayectoria es la más adecuada para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. Este análisis permite responder interrogantes como: ¿Qué cambios de dirección pueden adop-

tarse en el presente? y ¿Cómo y cuándo se tomarán las decisiones futuras respecto al rumbo del negocio? En este sentido, es fundamental que las organizaciones ajusten sus niveles estratégicos en función de los posibles factores externos, ya que el mantenimiento de estrategias gerenciales obsoletas dificulta su desarrollo, especialmente ante el impacto de la tecnología y la aceleración de los cambios en el entorno.

En este orden de ideas, las estrategias gerenciales para la formación de equipos constituyen un proceso que permite a una organización (comercial, de servicios, educativa, entre otras) ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro. Es lógico suponer que las posibilidades de triunfo de la estrategia de una organización sean mucho mayores cuando esta concuerde con la estructura planteada para su aplicación. En consecuencia, conforme esta cambia con el tiempo, también debe hacerlo la estructura. Según Duran et al. (2016), deducen que, “conforme esta cambia con el tiempo, también debe hacerlo la estructura” (p. 24)..

Asimismo, de acuerdo a las contribuciones de diversos autores, se puede apreciar la tendencia especializada hacia significados y condiciones del entorno empresarial. Un hecho consistente en el siguiente cuadro sobre la evolución de la estrategia gerencial como eje fundamental en la toma de decisiones y el talento humano:

Tabla 1
Evolución de la estrategia gerencial

Época / Periodo	Autor(es) representativos	Aporte o enfoque principal	Nombre o tipo de estrategia	Estrategia gerencial
1950-1960	Alfred Chandler (1962)	La estructura organizacional debe adaptarse a la estrategia.	Estrategia estructuralista	Gerencia orientada a la reorganización estructural y la expansión organizacional.
1960-1970	Igor Ansoff (1965)	Introducción del pensamiento estratégico formal.	Estrategia de crecimiento	Gerencia basada en la planificación a largo plazo y análisis del entorno.

Época / Periodo	Autor(es) Representativos	Aporte o Enfoque Principal	Nombre o Tipo de Estrategia	Estrategia Gerencial
1970-1980	Peter Drucker (1954)	Administración por objetivos (MBO), metas claras y medibles.	Estrategia por objetivos	Gerencia enfocada en resultados, productividad y cumplimiento de metas.
1980	Michael Porter (1980)	Estrategias genéricas y análisis de la competencia (5 fuerzas).	Estrategia competitiva	Gerencia orientada a la posición competitiva, eficiencia y diferenciación.
1990	Henry Mintzberg (1994)	Estrategias emergentes y crítica a la planificación excesiva.	Estrategia emergente	Gerencia flexible, adaptativa y basada en la experiencia organizacional.
1990-2000	Kaplan y Norton (1996)	Balanced Scorecard para alinear estrategia con desempeño.	Estrategia basada en indicadores (BSC)	Gerencia centrada en la medición, alineación estratégica y retroalimentación continua.
2000-2010	Hamel y Prahalad (1994)	Competencias centrales como fuente de ventaja competitiva.	Estrategia basada en capacidades clave	Gerencia que identifica, desarrolla y aprovecha las capacidades distintivas del talento.
2015-Actualidad	McKinsey (2018), Deloitte et al., (2000)	Enfoque en transformación digital, agilidad, sostenibilidad y talento humano.	Estrategia ágil, digital y centrada en personas	Gerencia ágil, colaborativa y centrada en el desarrollo del talento y la innovación.

Fuente: Elaboración propia con base en Chandler (1962), Ansoff (1965), Drucker (1954), Porter (1980), Mintzberg (1994), Kaplan y Norton (1996), Hamel y Prahalad (1990), entre otros.

La toma de decisiones es una función central en la administración y un componente esencial en el proceso gerencial. Este proceso implica seleccionar, entre diversas alternativas, la acción más adecuada para alcanzar los objetivos organizacionales. Según Robbins y Coulter (2018), la toma de decisiones gerencial es “el proceso de identificar un problema, desarrollar alternativas y elegir la mejor solución” (p. 102). Este proceso no solo es racional, sino que también está influido por factores internos y externos como la información disponible, la cultura organizacional y las capacidades del talento humano.

Desde una perspectiva clásica, Simon (1977) definió la toma de decisiones como el núcleo de la administración y propuso el concepto de racionalidad limitada, indicando que los gerentes toman decisiones basadas en la mejor información disponible, aunque con restricciones cognitivas y de tiempo. Por lo tanto, son decisiones que no son completamente racionales, sino que están condicionadas por el entorno y la capacidad de procesamiento del decisor.

Por su parte, Drucker (2007) destacó que una decisión efectiva no solo debe ser técnicamente correcta, sino también ejecutable y alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, y que en su visión la función del gerente consiste en transformar la información en acción mediante decisiones bien fundamentadas.

Entonces resulta relevante el aporte de Koontz y Weihrich (2012), quienes sostienen que la toma de decisiones es inseparable del proceso de planeación. "En efecto, sin la toma de decisiones no existe una dirección clara para los esfuerzos de las organizaciones, ya que cada función de la gestión implica decisiones continuas sobre recursos, personas, procesos y estrategias.

Desde esta perspectiva, el talento humano es uno de los recursos estratégicos más importantes dentro de las empresas modernas, al referirse no solo a la fuerza laboral en términos numéricos, sino a las habilidades, conocimientos, actitudes y competencias que las personas aportan al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Con base en estos argumentos, según Robbins y Judge (2019), el talento humano incluye “las capacidades individuales que pueden ser aprovechadas para generar valor, innovación y productividad dentro de la organización” (p. 43).

En este sentido, la gestión del talento humano no debe concebirse únicamente como una función operativa, sino como una herramienta estratégica que orienta la dinámica y la interacción organizacional. Esta perspectiva se sustenta en Dessler (2020), quien argumenta que la verdadera ventaja competitiva de una organización reside en su capital humano. En consecuencia, las empresas exitosas invierten en atraer, desarrollar y retener talento capacitado y comprometido, reconociendo que este no solo ejecuta tareas, sino que también impulsa la innovación, encarna la cultura organizacional y contribuye al liderazgo en el mercado.

Ruta metodológica

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con elementos de tipo descriptivo-interpretativo, ya que buscó comprender y explicar cómo la toma de decisiones en la gestión del talento humano es influenciada por las estrategias gerenciales que se despliegan en el quehacer cotidiano de las empresas. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), el enfoque cualitativo se utiliza cuando se pretende comprender fenómenos complejos desde la perspectiva de los participantes, lo cual resulta pertinente para el análisis de procesos de gestión, liderazgo organizacional y toma de decisiones en contextos empresariales específicos.

La investigación fue de tipo descriptiva, debido a que estuvo orientada a identificar y explicar las características, relaciones y procesos existentes entre la toma de decisiones, el talento humano y las estrategias gerenciales. El objeto de estudio se centró en dichas relaciones, teniendo como unidad de análisis 12 empresas del sector productivo de agronegocios, ubicadas en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa. Los sujetos involucrados correspondieron a directivos, mandos medios y responsables de áreas relacionadas con la gestión del talento humano, seleccionados por su participación directa en los procesos decisionales y estratégicos de las organizaciones.

Las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de la información incluyeron la observación no participativa, la revisión de literatura y la entrevista abierta. La revisión documental se realizó con un perfil de búsqueda centrado en las tres variables eje del estudio: toma de decisiones, talento humano y estrategia gerencial. Por su parte, la entre-

vista abierta se estructuró a partir de ítems orientadores, diseñados para explorar de manera flexible y profunda las percepciones, experiencias y prácticas de los participantes en relación con dichas variables, permitiendo captar significados, criterios y dinámicas decisionales propias del contexto organizacional. Esta combinación de técnicas favoreció una comprensión integral del fenómeno estudiado, al articular la información teórica con los datos empíricos obtenidos directamente de los actores involucrados. Estas técnicas permitieron obtener una comprensión amplia y profunda de los procesos organizacionales y de los significados atribuidos a las prácticas gerenciales, tal como lo señalan Merriam y Tisdell (2016).

Desde un enfoque interpretativo, el análisis se orientó a comprender el significado y las implicaciones de la relación entre la toma de decisiones, la gestión del talento humano y las estrategias gerenciales, interpretando los hallazgos a la luz del marco teórico y del contexto organizacional en el que se desarrollan. Este enfoque permitió explicar cómo las decisiones gerenciales adquieren sentido dentro de las dinámicas internas de las empresas y cómo las estrategias influyen en la configuración de dichas decisiones.

Finalmente, el análisis de la información se realizó mediante un proceso de codificación y categorización de los datos cualitativos obtenidos, derivados tanto de la revisión de literatura como de la observación no participativa. Este procedimiento permitió identificar patrones, relaciones y prácticas relevantes entre las decisiones gerenciales y la gestión del talento humano, ya que la codificación constituye un proceso esencial en el análisis cualitativo para organizar, interpretar y dar sentido a los datos, de acuerdo con lo planteado por Saldaña (2021).

Resultados

A partir del análisis cualitativo realizado en 12 empresas del sector productivo de agronegocios ubicadas en la ciudad de Los Mochis, Sinaloa, se identificaron patrones recurrentes en la forma en que se toman las decisiones relacionadas con la gestión del talento humano. De las 12 empresas analizadas, nueve carecen de un modelo formal o sistematizado de toma de decisiones vinculado explícitamente a las estrategias gerenciales, por lo que estas decisiones suelen sustentarse principalmente en la experiencia previa, el criterio personal y la intuición de los directivos..

El análisis de las entrevistas abiertas y de la observación no participativa permitió evidenciar que, si bien los directivos reconocen la importancia de la planeación estratégica, en siete de las empresas esto no se traduce en prácticas concretas dentro de la gestión del talento humano. En varios casos, las decisiones relacionadas con la selección, capacitación, evaluación y retención del personal se realizan de manera reactiva, respondiendo a necesidades inmediatas y no como parte de una estrategia organizacional integral. Por ejemplo, un directivo comentó: “Las estrategias existen, pero no las aplicamos de manera sistemática en la gestión de nuestro personal” (Entrevista 4, Empresa C).

Además, los datos muestran que en 8 empresas las estrategias gerenciales se formulan a nivel directivo, pero no se comunican ni se articulan de forma clara con los procesos de gestión del talento humano, generando una desconexión entre los objetivos organizacionales y las prácticas cotidianas. Esta situación se refleja en una limitada alineación entre las decisiones gerenciales y el desarrollo del capital humano, lo que puede incidir en la eficiencia operativa y en la capacidad de innovación de las empresas analizadas.

En conjunto, los resultados evidencian que la toma de decisiones en la gestión del talento humano se concibe más como una práctica individual que como un proceso estratégico institucionalizado, lo que pone de manifiesto la necesidad de fortalecer el liderazgo estratégico y la integración efectiva entre las estrategias gerenciales y la gestión del talento humano dentro de las organizaciones estudiadas.

Tabla 2
Evidencia empírica sobre la toma de decisiones en la gestión del talento humano.

Aspecto analizado	Empresas con práctica	Empresas sin práctica	Observaciones
Modelo formal de toma de decisiones vinculado a estrategia gerencial	3	9	La mayoría depende del criterio personal e intuición de los directivos
Aplicación de planeación estratégica en gestión del talento humano	5	7	En siete empresas, la planeación estratégica no se traduce en prácticas concretas
Comunicación y articulación de estrategias gerenciales con procesos de RH	4	8	Desconexión entre objetivos organizacionales y prácticas cotidianas
Decisiones de selección, capacitación y retención reactivas vs. estratégicas	2 estratégicas / 10 reactivas	—	La mayoría de decisiones responden a necesidades inmediatas

Fuente: Elaboración propia (2025)

Discusión

Los resultados obtenidos muestran una clara congruencia con el objetivo general de la investigación, orientado a comprender el papel que desempeña la toma de decisiones en la gestión del talento humano influenciada por las estrategias gerenciales. En este sentido, los hallazgos evidencian la existencia de una brecha entre la intención estratégica declarada por las organizaciones y las prácticas decisionales efectivamente implementadas en relación con el talento humano, lo cual limita la coherencia entre planeación y ejecución.

Esta situación es consistente con lo planteado por Dessler (2020), quien sostiene que la gestión del talento humano solo resulta efectiva y sostenible cuando se encuentra plenamente integrada a los objetivos estratégicos globales de la organización. En contraste, los resultados del presente estudio revelan que dicha integración no siempre se materializa

en procesos decisionales estructurados, sino que permanece, en muchos casos, a nivel discursivo o normativo.

Por otro lado, desde la perspectiva teórica propuesta por Yin (2018), la ausencia de formalización en los procesos de toma de decisiones identificada en las empresas analizadas se corresponde con un fenómeno recurrente en organizaciones con estructuras jerárquicas verticales, donde las decisiones tienden a depender de criterios subjetivos y de la experiencia individual de los directivos. Esta condición, como se observó en el trabajo de campo, genera riesgos organizacionales significativos, tales como desmotivación del personal, ineficiencias operativas y limitaciones en el desarrollo de competencias estratégicas clave.

Asimismo, los planteamientos de Robbins y Judge (2019) refuerzan los resultados obtenidos, al señalar que la gestión del talento humano debe sustentarse en decisiones estratégicas basadas en análisis objetivos y no en respuestas reactivas. En este sentido, la carencia de herramientas sistemáticas de evaluación y seguimiento, evidenciada en el estudio, debilita la capacidad organizacional para identificar, desarrollar y retener talento de manera sostenida.

Desde un enfoque interpretativo, los hallazgos adquieren especial relevancia, ya que permiten comprender en profundidad las percepciones, significados y prácticas que subyacen a la toma de decisiones gerenciales en contextos organizacionales específicos. El análisis cualitativo evidenció patrones y relaciones que revelan cómo las decisiones se configuran dentro de dinámicas estructurales y culturales particulares, las cuales difícilmente podrían ser captadas mediante enfoques exclusivamente descriptivos o cuantitativos. En consecuencia, el estudio aporta una comprensión contextualizada del fenómeno, resaltando la necesidad de fortalecer la articulación entre estrategias gerenciales y gestión del talento humano como eje central del desempeño organizacional.

Conclusiones

En el marco del presente estudio, se concluye que la toma de decisiones en la gestión del talento humano, influenciada por estrategias gerenciales, constituye un proceso estratégico con consecuencia directa en la eficiencia

organizacional, la retención del personal y el desarrollo de competencias clave. Los resultados evidencian que, cuando las decisiones en materia de talento humano se alinean de manera efectiva con estrategias gerenciales claramente definidas, se fortalece la coherencia entre los objetivos institucionales y las prácticas organizacionales.

Asimismo, los hallazgos ponen de manifiesto la necesidad de avanzar hacia una mayor profesionalización de los procesos decisionales, incorporando herramientas estratégicas que permitan a las organizaciones transitar de modelos predominantemente empíricos hacia enfoques más técnicos, sistemáticos y proactivos. Este tránsito favorece la adopción de decisiones más objetivas, oportunas y orientadas a la creación de valor tanto para la organización como para sus colaboradores.

De igual forma, se concluye que la articulación efectiva entre las estrategias gerenciales y la toma de decisiones contribuye al fortalecimiento del liderazgo organizacional y a una gestión del talento humano más eficiente. Entre los beneficios asociados a dicha articulación se identifican la mejora del clima laboral, el incremento en la retención del talento clave y la optimización del uso de los recursos humanos mediante procesos decisionales sustentados en la orientación estratégica de la organización.

Finalmente, el estudio aporta evidencia cualitativa relevante para la comprensión de las dinámicas decisionales en la gestión del talento humano en contextos organizacionales productivos, abriendo la posibilidad de futuras investigaciones que profundicen en el diseño e implementación de modelos estratégicos de toma de decisiones adaptados a distintos sectores y realidades organizacionales.

Bibliografía

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. McGraw-Hill.
- Ávila, J. (2018). *Gestión estratégica del talento humano: Retos y tendencias en las organizaciones contemporáneas*. Editorial Académica.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Boyatzis, R. E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley y Sons.
- Cascio, W. F. (2018). *Managing human resources* (11th ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.com>
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. MIT Press.
- David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (14.^a ed.). Pearson.
- David, F. R. y David, M. E. (2024). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (18th ed.). Pearson. <https://www.pearson.com>
- Davis, K. (1997). *Human behavior at work: Organizational behavior* (7th ed.). McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper y Row.
- Drucker, P. F. (2006). *The practice of management*. HarperBusiness.
- Duran, S. E., Crissien Orellano, J. E., Virviescas Peña, J., y García, J. E. (2016). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajo. *Revista de Ciencias Administrativas*, 12(2), 45–60.
- Hamel, G., y Prahalad, C. K. (1994). *Competing for the future*. Harvard Business School Press.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hill, C. W. L. (2015). *International business: Competing in the global marketplace* (10th ed.). McGraw-Hill Education.

- Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Koontz, H., y Weihrich, H. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (14ª ed.). McGraw-Hill.
- McKinsey y Company. (2018). *The war for talent*. McKinsey Global Institute. <https://www.mckinsey.com>
- Merriam, S. B., y Tisdell, E. J. (2016). *Qualitative research: A guide to design and implementation* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning: Reconceiving roles for planning, plans, planners*. Free Press.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Robbins, S. P., y Coulter, M. (2018). *Administración* (14ª ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers* (4th ed.). SAGE Publications.
- Simon, H. A. (1977). *The new science of management decision* (Rev. ed.). Prentice Hall.
- Spencer, L. M., y Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley y Sons.
- Srinivasan, M., Stank, T. P., Dornier, P., y Petersen, K. J. (2017). *Global supply chain management: A strategic framework*. *Journal of Business Logistics*, 38(2), 85–98. <https://doi.org/10.1111/jbl.12140>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Capítulo 6

La enseñanza de la economía moral en asignaturas de emprendimiento en el bachillerato: Impacto en el aprendizaje y la formación de emprendedores éticos

Dra. Alma Flor Martinez Soto¹

Dra. Clara Emynick Cervantes²

Dra. Pamela Herrera Ríos³

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003849>



¹ Dra. en Pedagogía por el Centro de Investigación e Innovación del Noroeste (CIEN). Docente de asignatura del Bachillerato Universitario de la Universidad Autónoma de Sinaloa en la Ciudad de Mazatlán Sinaloa.

E-mail: flormartinezsoto@hotmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-5171-0991>

² Dra. En Educación por la Escuela Normal de Sinaloa. Profesor e investigador de Tiempo Completo del Bachillerato Universitario, de la Universidad Autónoma de Sinaloa en la ciudad de Mazatlán, Sinaloa.

E-mail: maestraclaracervantes@uas.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0003-0526-7003>

³ Dra. En Pedagogía por el Centro de Investigación e Innovación Educativa del Noroeste.

Profesor e Investigador de Tiempo Completo del Bachillerato Universitario, Universidad Autónoma de Sinaloa en la ciudad de Culiacán, Sinaloa.

E-mail: herrera-pamela@uas.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0003-6669-1297>

Resumen

El estudio utilizó un muestreo probabilístico aleatorio simple a partir de una población de 1850 estudiantes de tercer grado de bachillerato de la Universidad Autónoma de Sinaloa en Mazatlán, obteniendo una muestra representativa de 319 alumnos con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %. El objetivo fue analizar el impacto de la enseñanza de la economía moral en la asignatura de Economía, Empresa y Sociedad, sobre el aprendizaje y la formación de emprendedores éticos. Se desarrolló un estudio cuantitativo de tipo descriptivo transversal, mediante la aplicación de dos instrumentos tipo Likert que evaluaron la percepción de los estudiantes sobre la economía moral y su disposición hacia comportamientos éticos en el emprendimiento. Los resultados evidencian una percepción favorable hacia la integración de contenidos éticos, con un 85 % de aceptación positiva hacia la enseñanza de la economía moral. Asimismo, se observó una disposición ética del 76,4 % hacia la priorización de principios como la honestidad, la justicia social y la sostenibilidad en escenarios empresariales. Finalmente, se concluye que la enseñanza de la economía moral contribuye significativamente al desarrollo de una conciencia ética en estudiantes de bachillerato, fortaleciendo su formación como futuros emprendedores socialmente responsables.

Introducción

En el contexto actual, caracterizado por transformaciones económicas, sociales y tecnológicas aceleradas, la educación media superior enfrenta el reto de formar estudiantes capaces de responder a las exigencias de un entorno cada vez más complejo e interdependiente. En este escenario, la educación en emprendimiento se ha consolidado como un componente

fundamental para el desarrollo de habilidades que permitan a los jóvenes afrontar los desafíos del mercado laboral y empresarial (Sobrado-Fernández, 2010). No obstante, la formación emprendedora ha tendido a privilegiar la enseñanza de aspectos técnicos vinculados a la creación de empresas y la generación de beneficios económicos, dejando en segundo plano la dimensión ética de las decisiones empresariales.

Esta situación plantea un problema relevante en la formación de futuros emprendedores: la ausencia de una perspectiva ética en la enseñanza del emprendimiento puede favorecer la reproducción de modelos económicos centrados exclusivamente en la maximización del beneficio, sin considerar sus implicaciones sociales y ambientales. En un mundo donde las presiones por obtener resultados inmediatos pueden conducir a decisiones cuestionables, resulta indispensable que los estudiantes desarrollen criterios que les permitan equilibrar los objetivos económicos con principios de justicia, equidad y sostenibilidad (Rubio et al., 2022).

Frente a esta problemática, la economía moral emerge como un enfoque que integra principios éticos en las decisiones económicas, priorizando el bienestar colectivo, la equidad y la responsabilidad social por encima de una visión puramente utilitaria del mercado (Mora-Muro, 2020). Desde esta perspectiva, la actividad económica no puede desvincularse de sus consecuencias sociales, sino que debe orientarse hacia el desarrollo humano y el bien común (Stiglitz, 2002). En el ámbito del emprendimiento, esto implica que los futuros empresarios no solo evalúen la viabilidad financiera de sus proyectos, sino también su impacto social y ambiental (Crane y Matten, 2016).

La incorporación de estos principios en la educación media superior, particularmente en asignaturas vinculadas al emprendimiento, puede contribuir a la formación de estudiantes más conscientes de su rol dentro de la sociedad. Asimismo, favorece el desarrollo de un pensamiento crítico que permita cuestionar modelos de negocio centrados exclusivamente en la rentabilidad y considerar alternativas orientadas al bienestar colectivo (Freeman, Harrison y Wicks, 2007). Desde la educación ética, se ha señalado que la formación en valores aplicada a contextos económicos fortalece la capacidad de juicio moral y la toma de decisiones responsables en escenarios complejos (Rest et al., 1999).

Sin embargo, a pesar de los avances en la incorporación de enfoques humanistas y socialmente responsables en la educación, aún existe escasa evidencia empírica sobre el impacto que tiene la enseñanza de la economía moral en el aprendizaje de los estudiantes de bachillerato y en su disposición hacia comportamientos éticos en el ejercicio emprendedor.

En este sentido, la presente investigación se plantea la siguiente pregunta central: ¿De qué manera la enseñanza de la economía moral en la asignatura de emprendimiento impacta el aprendizaje de los estudiantes de bachillerato y su formación como emprendedores éticos?

De esta interrogante se derivan las siguientes preguntas específicas:

- ¿Cómo perciben los estudiantes la incorporación de la economía moral en su formación emprendedora?
- ¿Qué nivel de disposición muestran hacia la adopción de comportamientos éticos en escenarios empresariales?
- ¿Existe relación entre el aprendizaje de principios de economía moral y la intención de actuar de manera socialmente responsable como futuros emprendedores?

A partir de lo anterior, el objetivo del estudio es analizar el impacto de la enseñanza de la economía moral en la asignatura de emprendimiento sobre el aprendizaje de los estudiantes de bachillerato y su formación como emprendedores éticos.

Bajo este planteamiento, se formula la siguiente hipótesis: La enseñanza de la economía moral en las asignaturas de emprendimiento influye positivamente en el aprendizaje de los estudiantes y fortalece su disposición hacia la adopción de comportamientos éticos en el ejercicio emprendedor.

Marco Teórico

El emprendimiento es un concepto multifacético que involucra no solo la creación de nuevas empresas, sino también el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para innovar, identificar oportunidades y asumir riesgos calculados. Según Schumpeter (1934, como se citó en Velázquez (2013)), el emprendimiento es un motor clave de la innova-

ción y del cambio económico. El enfoque tradicional en la enseñanza de emprendimiento ha estado centrado en los aspectos técnicos de la creación de empresas, como la planificación empresarial, la gestión de recursos, la estrategia de marketing y la financiación. No obstante, en las últimas décadas ha emergido la necesidad de abordar los aspectos éticos y sociales de las decisiones empresariales, especialmente en un mundo cada vez más preocupado por los impactos ambientales, sociales y económicos de los negocios (Bula, 2016).

En el ámbito de la educación media superior, la asignatura de Economía, Empresa y Sociedad ofrece una plataforma ideal para introducir conceptos de emprendimiento. El currículo de bachillerato tiene la capacidad de moldear las actitudes de los jóvenes hacia el mundo empresarial, desarrollando no solo competencias técnicas, sino también habilidades para la toma de decisiones responsables (Shane, 2003). Sin embargo, el enfoque tradicional no suele abordar de manera suficiente la dimensión ética y moral del emprendimiento, lo cual limita el potencial formativo de la asignatura.

En México, por décadas, el modelo económico fue neoliberal, lo que dio como resultado un aumento significativo de la riqueza en pocas manos. Con la llegada del movimiento de la Cuarta Transformación, con el presidente Andrés Manuel López Obrador (2018-2024), el paradigma económico se orientó hacia una economía moral, inspirada en principios de justicia social y equidad, priorizando el bienestar social. Su enfoque también se reflejó en la reforma educativa y la introducción de la Nueva Escuela Mexicana (NEM), la cual aplica en la materia esta filosofía a través de estrategias de aprendizaje por proyectos, permitiendo que los alumnos desarrollen alternativas de progreso y bienestar social mediante el emprendimiento.

La economía moral se refiere a la idea de que la actividad económica debe estar fundamentada en principios éticos, que incluyen la justicia social, la equidad y la sostenibilidad. Este concepto se origina en los trabajos de economistas como Karl Polanyi (1944), quien argumentaba que la economía no debe ser vista como un sistema autónomo separado de la sociedad y la ética, sino como un campo que debe servir al bienestar humano y colectivo. La economía moral rechaza la visión puramen-

te utilitaria o neoliberal, que prioriza la maximización de beneficios a corto plazo, en favor de una economía orientada al bienestar común, la redistribución de recursos y el respeto al medio ambiente (Sen, 1999).

Hirschman (1986) plantea una reflexión crítica sobre el carácter reduccionista de la economía moderna, la cual se centra exclusivamente en el análisis racional y cuantitativo. Al hacerlo, deja de lado sus raíces históricas como una disciplina profundamente vinculada con la moral y la política. El autor argumenta que, en sus orígenes, la economía estuvo estrechamente relacionada con consideraciones éticas en torno al bienestar común y la justicia.

La economía moral, en este sentido, se vincula estrechamente con la responsabilidad social empresarial (RSE), que implica que las empresas deben asumir un compromiso con la sociedad y el entorno más allá de la búsqueda del lucro. Incorporar la economía moral en la enseñanza de emprendimiento tiene como objetivo preparar a los estudiantes para tomar decisiones empresariales que no solo se alineen con los objetivos económicos, sino que también promuevan el bienestar social y la sostenibilidad ambiental (Stiglitz, 2002).

Para Thompson (2014), la economía moral no se rige únicamente por las leyes de mercado, sino por un entramado de valores sociales, solidaridad y justicia distributiva. Lo anterior no implica un rechazo hacia el capitalismo, sino moderarlo con principios éticos que prioricen el bienestar común.

En este sentido, la ética empresarial es un área clave de estudio dentro del campo de la economía moral. La ética empresarial aborda cuestiones como la justicia, la transparencia, el respeto a los derechos humanos, la no discriminación y la sostenibilidad en la gestión empresarial (Crane y Matten, 2016). Estos principios son fundamentales para la formación de emprendedores éticos, quienes deben ser capaces de integrar estos valores en su visión empresarial.

El concepto de emprendimiento responsable subraya la necesidad de formar emprendedores que no solo busquen rentabilidad económica, sino que también consideren los impactos sociales y ambientales de sus decisiones (Chell, 2007). Esto implica que los futuros emprendedores deben adquirir habilidades que les permitan tomar decisiones con conciencia

de su impacto a largo plazo en las comunidades, el medio ambiente y la sociedad en general.

La integración de la economía moral en el currículo de emprendimiento tiene un impacto significativo en el aprendizaje de los estudiantes, no solo en su comprensión teórica de los negocios, sino también en el desarrollo de habilidades éticas y sociales. Según estudios de educación ética en la economía (Barnett, 2005), la enseñanza de la economía moral fomenta en los estudiantes una mentalidad crítica, que les permite evaluar las implicaciones éticas de sus decisiones y cuestionar modelos de negocio tradicionales que priorizan exclusivamente el beneficio económico.

Además, la economía moral en el aula también contribuye al desarrollo de la responsabilidad social. Los estudiantes que son expuestos a estas ideas en el ámbito académico son más propensos a adoptar enfoques empresariales que tengan en cuenta el bienestar colectivo, lo que se traduce en la creación de empresas más responsables y sostenibles. Esto también implica la adopción de prácticas de emprendimiento social, que buscan generar un impacto positivo en la sociedad, además de beneficios económicos.

Para que la enseñanza de la economía moral sea efectiva en la materia de emprendimiento, es fundamental emplear metodologías pedagógicas adecuadas. Entre ellas destacan el aprendizaje basado en proyectos (ABP), que permite a los estudiantes aplicar principios éticos en situaciones prácticas, y el debate crítico, que fomenta el análisis de dilemas éticos en el mundo empresarial. La simulación de empresas con un enfoque ético también puede ser una herramienta poderosa para que los estudiantes vivencien los desafíos y decisiones de los emprendedores en un contexto controlado.

Las metodologías mencionadas en el párrafo anterior son orientaciones de la NEM y la combinación de estas con los contenidos de economía moral prepara a los estudiantes para enfrentar los desafíos éticos que enfrentarán como emprendedores en el futuro. Según estudios sobre pedagogía en emprendimiento, estas metodologías activas no solo mejoran el aprendizaje conceptual, sino que también ayudan a desarrollar las competencias sociales y emocionales necesarias para la creación de empresas responsables (Hannon, 2005).

Metodología

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo con el propósito de analizar el impacto de la enseñanza de la economía moral en la asignatura Economía, Empresa y Sociedad del nivel bachillerato, particularmente en su influencia sobre el aprendizaje y la formación de emprendedores éticos. Este enfoque permite medir, describir y analizar fenómenos educativos mediante la recolección de datos numéricos tratados de forma objetiva y sistemática, facilitando la identificación de tendencias y relaciones entre variables (Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista, 2014). El diseño de la investigación es transversal, ya que la recolección de datos se realizó en un único momento, lo que permitió obtener una visión puntual del nivel de comprensión y asimilación de los principios de la economía moral en los estudiantes (Kerlinger y Lee, 2002).

La población de estudio estuvo conformada por 1850 estudiantes de tercer grado de bachillerato pertenecientes a la Universidad Autónoma de Sinaloa en la zona sur de Mazatlán, integrada por 48,1 % hombres y 51,9 % mujeres. Para la selección de los participantes se empleó un muestreo probabilístico aleatorio simple, lo que permitió garantizar la representatividad de los estudiantes dentro del universo analizado. Mediante la fórmula de cálculo muestral se determinó una muestra de 319 alumnos, con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %.

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

N = tamaño de la población • e = margen de error (porcentaje expresado con decimales) • z = puntuación z

Fuente: SurveyMonkey (2025).

Se establecieron como criterios de inclusión a los estudiantes inscritos en tercer grado de bachillerato que cursaban la asignatura relacionada con emprendimiento al momento del levantamiento de datos y que aceptaron participar voluntariamente en el estudio. Como criterios de exclusión se consideraron aquellos estudiantes que no cursaban dicha asignatura o cuyos cuestionarios presentaban respuestas incompletas o inconsistentes.

Para la recolección de la información se utilizaron dos instrumentos estructurados tipo Likert. El primero fue un cuestionario de percepción sobre la enseñanza de la economía moral, integrado por 20 ítems orientados a evaluar el nivel de comprensión, relevancia percibida e impacto formativo de estos contenidos en la asignatura de emprendimiento. El segundo instrumento consistió en una escala de valores y comportamientos éticos en emprendimiento, también compuesta por 20 ítems, diseñada para medir la disposición de los estudiantes hacia la toma de decisiones éticas en escenarios empresariales hipotéticos. Ambos instrumentos emplearon una escala de respuesta de cinco niveles que va de “totalmente en desacuerdo” a “totalmente de acuerdo”.

Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y congruencia de los ítems en relación con los objetivos del estudio. Asimismo, se realizó una prueba piloto previa a su aplicación definitiva, lo que permitió realizar ajustes en la redacción y asegurar la comprensión de los reactivos.

El análisis de los datos se llevó a cabo mediante herramientas estadísticas descriptivas, tales como frecuencias, porcentajes, medias y desviaciones estándar, así como análisis correlacional básico cuando fue pertinente (Bisquerra, 2004). Estas técnicas permitieron interpretar el comportamiento de los datos y explorar la relación entre el conocimiento de la economía moral y la disposición hacia prácticas emprendedoras éticas.

En términos éticos, la participación de los estudiantes fue voluntaria y se garantizó la confidencialidad de la información proporcionada. Los datos recolectados fueron utilizados exclusivamente con fines académicos y de investigación, resguardando el anonimato de los participantes en todo momento.

Los resultados obtenidos podrán servir en investigaciones posteriores como base para formular recomendaciones pedagógicas orientadas a fortalecer los contenidos éticos en la educación emprendedora del bachillerato, promoviendo una formación más integral y socialmente comprometida.

Instrumentos de Recolección de Datos

Se utilizarán los siguientes instrumentos para la recolección de datos:

1. Cuestionario sobre la percepción de la enseñanza de la economía moral con 20 ítems.
 - Preguntas tipo Likert (1-5) para evaluar la percepción de los estudiantes sobre la incorporación de la economía moral en la asignatura de emprendimiento.
2. Escala de valores y comportamientos éticos en emprendimiento con 20 ítems.
 - Escala tipo Likert (1-5) para medir la actitud y predisposición de los estudiantes hacia la toma de decisiones éticas en escenarios hipotéticos de emprendimiento.

Tabla 1. Contenido del instrumento 1. Percepción en la enseñanza de la economía moral.

Escala del 1-5				
1 Totalmente en desacuerdo	2. En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Sección 1. Conocimiento y comprensión de la economía moral				
1. He adquirido un buen conocimiento sobre los principios de la economía moral en la asignatura de emprendimiento.				
2. Entiendo cómo la economía moral se relaciona con la responsabilidad social empresarial.				
3. La enseñanza de la economía moral me ha ayudado a comprender la importancia de la justicia en las decisiones empresariales.				
4. La asignatura de emprendimiento aborda de manera adecuada los impactos sociales y ambientales de las decisiones empresariales.				
5. Me siento capaz de identificar situaciones en las que un emprendedor debe aplicar principios éticos en su negocio.				
Sección 2. Relevancia de la economía moral en la educación emprendedora				
6. La economía moral es un tema importante que debería formar parte de todas las asignaturas de emprendimiento.				
7. La economía moral es esencial para formar emprendedores éticos que piensen más allá del beneficio económico.				
8. Aprender sobre economía moral me ha motivado a ser más consciente de mis decisiones como futuro emprendedor.				
9. Considero que la economía moral ayuda a mejorar la reputación de los emprendedores y las empresas.				
10. La enseñanza de la economía moral en las asignaturas de emprendimiento es relevante para los problemas sociales actuales.				
Sección 3. Impacto de la economía moral en las actitudes y decisiones emprendedoras.				
11. Me siento más preparado para tomar decisiones empresariales que favorezcan el bienestar social y ambiental.				
12. La economía moral me ha enseñado a equilibrar los objetivos económicos con las necesidades sociales.				
13. Comprender la economía moral me ayuda a evaluar las consecuencias de las decisiones empresariales a largo plazo.				
14. Ahora considero más importante la sostenibilidad ambiental al desarrollar proyectos emprendedores.				

Escalas del 1-5				
1 Totalmente en desacuerdo	2.En desacuerdo	3.Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5.Totalmente de acuerdo
15. Los conceptos de economía moral me ha influenciado a tomar decisiones más justas y transparentes en cualquier situación empresarial.				
Sección 4. Aplicación práctica de los principios éticos en el emprendimiento				
16. Las clases de emprendimiento me ha enseñado como aplicar principios éticos a situaciones de negocios reales.				
17. Creo que un buen emprendedor debe tener en cuenta los derechos humanos al tomar decisiones empresariales.				
18. Considero que la economía moral contribuye a la creación de empresas más responsables y éticas.				
19. Las lecciones sobre economía moral me han ayudado a comprender mejor la importancia de la transparencia en los negocios.				
20. En un escenario empresarial, priorizaría la ética antes que las ganancias a corto plazo, gracias a lo aprendido en clase.				

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Escala de valores y comportamientos éticos en emprendimiento.

Escalas 1-5				
1.Totalmente en desacuerdo	2.En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
Sección 1: Honestidad y transparencia.				
1.Siempre diría la verdad a mis clientes, aunque eso signifique perder una venta.				
2.Creo que ocultar información importante sobre un producto para obtener más ganancias es inaceptable.				
3.La transparencia en los costos y procesos de un negocio es una práctica que seguiría como emprendedor.				
4.Ser honesto con los empleados y socios es esencial para el éxito de cualquier empresa.				
5.Mis valores éticos personales son tan importantes que no pueden verse comprometidos por un interés económico.				

Escalas 1-5				
1.Totalmente en desacuerdo	2.En desacuerdo	3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4. De acuerdo	5. Totalmente de acuerdo

Sección 2. Responsabilidad social y ambiental

- 6.Un emprendimiento debe generar beneficios para la comunidad, no solo para el dueño
- 7.Considero importante que mi emprendimiento respete el medio ambiente.
8. Me sentiría responsable de causar como empresario problemas sociales o ecológicos.
- 9.Apoyaría iniciativas que ayuden a personas en situación vulnerable desde mi proyecto emprendedor.
10. Me comprometería a generar empleos dignos con un salario justo si tuviera una empresa.

Sección 3: Justicia y equidad

11. Es correcto tratar a todos los empleados con igualdad sin importar género, religión o condición social.
12. Las prácticas discriminatorias en mi negocio son inaceptables.
13. Me esforzaría por ofrecer precios justos sin aprovecharme de la necesidad de mis clientes.
14. Apoyaría la inclusión de grupos marginados en mi emprendimiento.
15. Me opondría a cualquier práctica de corrupción dentro de mi negocio.

Sección 4. Compromiso ético

16. Me gustaría que mi emprendimiento se rija por un código de ética claro.
17. Considero que la ética es más importante que el éxito financiero en los negocios.
18. Me siento comprometido a actuar con integridad en cualquier proyecto futuro.
19. Aspiro a ser reconocido no solo por mis logros empresariales, sino por mi conducta ética.
20. Rechazaría copiar una idea de otro emprendedor sin su autorización aunque eso me beneficie.

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

En un primer momento, se aplicó el cuestionario de percepción sobre la enseñanza de la economía moral y el análisis de los datos recolectados a través del cuestionario revela una percepción mayoritariamente positiva por parte de los estudiantes hacia la enseñanza de la economía moral en la asignatura de emprendimiento. De un total de 319 encuestados, se observa que el 64 % de las respuestas globales se ubicaron en la categoría “De acuerdo (4)”, mientras que un 21 % seleccionó la opción “Totalmente de acuerdo (5)”, lo que refleja una aceptación favorable del contenido ético en su formación emprendedora. Por otro lado, solo un 9 % optó por “Ni de acuerdo ni en desacuerdo (3)”, y un 6 % se distribuyó entre “En desacuerdo (2)” y “Totalmente en desacuerdo (1)”.

Sección 1: Conocimiento y comprensión de la economía moral

En esta sección, el 67 % de los estudiantes manifestó estar de acuerdo con haber adquirido conocimientos relevantes sobre la economía moral. El ítem “Entiendo cómo la economía moral se relaciona con la responsabilidad social empresarial” obtuvo un 70 % de respuestas en nivel 4, lo que indica una comprensión adecuada del vínculo entre ética y empresa. Asimismo, un 23 % eligió “Totalmente de acuerdo”, mostrando un grado elevado de internalización de estos conceptos.

Sección 2: Relevancia de la economía moral en la educación emprendedora

Los ítems de esta sección evidenciaron una fuerte apreciación del valor de la economía moral en el currículo. Por ejemplo, el 72 % de los estudiantes estuvo de acuerdo con que “La economía moral es esencial para formar emprendedores éticos”. Además, un 66 % consideró relevante su enseñanza en relación con los problemas sociales actuales. Estos datos subrayan una percepción generalizada de la utilidad formativa de la ética aplicada al emprendimiento.

Sección 3: Impacto en actitudes y decisiones emprendedoras

El 65 % de los encuestados coincidió en que la economía moral les ha ayudado a equilibrar objetivos económicos con valores sociales. En tanto, el ítem “Ahora considero más importante la sostenibilidad ambiental al desarrollar proyectos” recibió un 61 % en nivel 4 y un 25 % en nivel 5, lo que sugiere un cambio de mentalidad hacia la toma de decisiones responsables y sostenibles.

Sección 4: Aplicación práctica de los principios éticos

Los resultados de esta sección indican una clara disposición a actuar éticamente en contextos empresariales. El ítem “Priorizaría la ética antes que las ganancias a corto plazo” fue evaluado con nivel 4 por el 63 % de los estudiantes, mientras que un 22 % eligió nivel 5. Estas respuestas reflejan que los estudiantes no solo comprenden los principios éticos, sino que están dispuestos a aplicarlos en escenarios hipotéticos de emprendimiento.

Con respecto al segundo instrumento de la escala de valores y comportamientos éticos de emprendimiento, los resultados obtenidos, muestran una tendencia general hacia la valoración positiva de los principios éticos en el contexto emprendedor, con predominancia de respuestas en los niveles 3, 4 y 5 de la escala de Likert propuesta.

En términos generales:

- El 48,2 % de las respuestas se concentró en el nivel 4 (de acuerdo).
- El 28,2 % en el nivel 5 (totalmente de acuerdo).
- Y un 18,5 % en el nivel 3 (ni de acuerdo ni en desacuerdo), solo un 5,1 % en niveles 1 (totalmente en desacuerdo) o 2 (En desacuerdo), lo que indica baja resistencia.

En la sección 1 de honestidad y transparencia, el ítem “Ser honesto con los empleados y socios es esencial para el éxito de cualquier empresa” obtuvo un 74 % entre las categorías 4 y 5, evidenciando un fuerte reconocimiento de la importancia de la transparencia. En el ítem “Diría la verdad

a mis clientes, aunque pierda una venta”, un 40 % respondió 4, y 35 % respondió 5, lo que demuestra un compromiso ético incluso ante dilemas económicos. El promedio de la sección se ubica en 4.1, lo que indica un alto nivel de aceptación hacia la honestidad como valor fundamental.

Dentro de la sección 2 de responsabilidad social y ambiental, los estudiantes muestran una conciencia significativa sobre el impacto social y ambiental del emprendimiento. En los ítems “Mi emprendimiento debe respetar el medio ambiente” obtuvo un 83 % entre niveles 4 y 5. El ítem “Me comprometería a generar empleos dignos con un salario justo” también fue bien valorado, con un 79 % en valores altos. El promedio de la sección es de 4.2, confirmando una actitud proactiva hacia el bien común y la sostenibilidad.

En la sección 3 de justicia y equidad, mostró una valoración sólida hacia la igualdad y la justicia social. En el ítem “Tratar a todos los empleados con igualdad” y “Rechazar prácticas discriminatorias” alcanzaron un 84 % y 81 % respectivamente en niveles 4 y 5. El ítem “Apoyar la inclusión de grupos marginados” recibió un 74 % en los valores superiores, lo que sugiere un fuerte compromiso con la equidad y la diversidad. El promedio general de esta sección se sitúa en 4.3, el más alto del cuestionario.

En la sección 4 de compromiso ético se explora la interiorización de los valores éticos como parte de la identidad emprendedora. El ítem “Me gustaría que mi emprendimiento se rija por un código de ética claro” recibió un 78 % de respuestas entre 4 y 5. El ítem “Rechazaría copiar una idea sin autorización” obtuvo un 80 % en niveles altos, lo que refleja una conciencia ética bien desarrollada. El promedio general fue de 4.1, destacando una fuerte disposición ética personal y profesional.

En conjunto, los resultados obtenidos a través de los instrumentos aplicados reflejan una percepción favorable hacia la enseñanza de la economía moral y una alta valoración de los principios éticos en el contexto del emprendimiento. La mayoría de los estudiantes encuestados demostraron tener una comprensión clara de los conceptos relacionados con la responsabilidad social, la sostenibilidad y la justicia en las decisiones empresariales, lo cual se evidenció en los altos porcentajes de respuestas en los niveles “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” en ambos

cuestionarios. Asimismo, se identificó una actitud positiva y coherente con comportamientos éticos esperados en escenarios hipotéticos, lo que sugiere que los contenidos impartidos han influido significativamente en su formación como futuros emprendedores éticos.

Estos hallazgos permiten concluir que la incorporación de la economía moral en las asignaturas de emprendimiento ha tenido un impacto relevante en el desarrollo de una conciencia ética entre los estudiantes de bachillerato. La tendencia general hacia la aceptación de valores como la honestidad, la equidad, la responsabilidad social y el compromiso con el bien común refuerza la necesidad de mantener y fortalecer este tipo de contenidos en la formación académica. Además, los resultados sirven como base empírica para diseñar estrategias educativas que consoliden aún más estas actitudes, favoreciendo el desarrollo de una nueva generación de emprendedores con sensibilidad ética y compromiso social.

Discusión

Los resultados obtenidos permiten reflexionar sobre el papel que desempeña la enseñanza de la economía moral en la formación emprendedora de estudiantes de bachillerato, particularmente en el desarrollo de disposiciones éticas vinculadas con la actividad empresarial. La tendencia predominante hacia respuestas en los niveles “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo” en ambos instrumentos sugiere que la incorporación de contenidos éticos en las asignaturas de emprendimiento es no solo comprendida, sino valorada como significativa dentro del proceso formativo.

En términos de aprendizaje, los hallazgos evidencian que los estudiantes desarrollaron una comprensión relevante de la relación entre emprendimiento, responsabilidad social y sostenibilidad. Esta tendencia coincide con lo planteado por Crane y Matten (2016), quienes señalan que la educación ética en contextos empresariales favorece procesos de toma de decisiones más reflexivos y socialmente orientados. De igual manera, el reconocimiento de la necesidad de equilibrar objetivos económicos con principios sociales dialoga con la perspectiva de Sen (1999), quien sostiene que el desarrollo económico debe vincularse con el bienestar colectivo y no limitarse a la maximización de beneficios.

Desde el enfoque de la economía moral, la valoración positiva de principios como la honestidad, la equidad y el compromiso social observada en los estudiantes respalda los postulados de Polanyi (1944), al evidenciar que la economía no es percibida como una esfera aislada de los valores sociales. La internalización de estos principios sugiere que, cuando son integrados en el currículo, pueden influir en la forma en que los jóvenes conciben el ejercicio emprendedor, trascendiendo una visión exclusivamente utilitaria del mercado.

Particularmente relevante es la disposición manifestada por los estudiantes hacia la priorización de criterios éticos sobre beneficios económicos inmediatos en escenarios hipotéticos de negocio. Este hallazgo se alinea con lo planteado por Freeman, Harrison y Wicks (2007), quienes destacan que la formación empresarial debe considerar el impacto de las decisiones en los distintos grupos sociales involucrados, más allá de la rentabilidad financiera.

Asimismo, la aceptación de prácticas vinculadas con la responsabilidad social y ambiental sugiere que la enseñanza de la economía moral puede contribuir al desarrollo de una conciencia emprendedora orientada hacia modelos más sostenibles. Este aspecto resulta consistente con la postura de Stiglitz (2002), quien enfatiza la necesidad de que las decisiones económicas integren criterios de equidad y sostenibilidad.

No obstante, es importante señalar que los resultados obtenidos se basan en percepciones y disposiciones declaradas por los estudiantes ante escenarios hipotéticos, lo cual no necesariamente implica la traducción directa de dichas actitudes en comportamientos reales en contextos empresariales futuros. En este sentido, el diseño transversal del estudio permite identificar tendencias formativas en un momento determinado, pero no establecer relaciones causales ni evaluar la permanencia de estas disposiciones a lo largo del tiempo.

Los hallazgos sugieren que la incorporación de la economía moral en la educación emprendedora contribuye a fortalecer la dimensión ética del aprendizaje, favoreciendo el desarrollo de una orientación valorativa hacia la responsabilidad social en la toma de decisiones. Sin embargo, futuras investigaciones de carácter longitudinal podrían profundizar en la evolución de estas disposiciones y en su eventual manifestación en prácticas emprendedoras concretas.

Conclusiones

La presente investigación tuvo como propósito analizar el impacto de la enseñanza de la economía moral en las asignaturas de emprendimiento del nivel bachillerato, particularmente en la formación de emprendedores éticos. Para ello, se adoptó una metodología cuantitativa de tipo descriptiva, que permitió recolectar y analizar datos de manera estructurada, objetiva y sistemática. El diseño transversal facilitó una mirada puntual del estado actual de conocimientos, percepciones y actitudes éticas de los estudiantes frente a los principios de la economía moral.

A través de dos instrumentos aplicados —un cuestionario de percepción sobre la enseñanza de la economía moral y una escala de valores y comportamientos éticos en emprendimiento— se obtuvieron datos significativos de una muestra representativa de 319 estudiantes de bachillerato. Ambos instrumentos fueron estructurados con ítems tipo Likert (escala del 1 al 5), lo que permitió medir el nivel de acuerdo de los participantes con respecto a afirmaciones relacionadas con la ética, la responsabilidad social y la sostenibilidad en el contexto empresarial.

Los resultados revelaron que la mayoría de los estudiantes se posicionaron en niveles medios y altos de aceptación hacia la economía moral y su aplicación práctica en el ámbito emprendedor. Más del 75 % de las respuestas se concentraron en los valores 4 y 5 de la escala, lo que demuestra una clara interiorización de los principios éticos promovidos en las asignaturas de emprendimiento. Estos hallazgos evidencian que los contenidos abordados no solo fueron comprendidos por los alumnos, sino también valorados como relevantes para su futuro desempeño profesional.

Particularmente, los estudiantes mostraron un fuerte compromiso con valores como la honestidad, la equidad, la responsabilidad social, la justicia y la transparencia. En las secciones relacionadas con la justicia social y el compromiso ético, se observaron los porcentajes más altos de acuerdo, lo que sugiere una sólida base de principios morales para actuar en escenarios reales. Esto refuerza la importancia de integrar la economía moral de forma estructurada y explícita en el currículo de emprendimiento, promoviendo una visión empresarial más humana y responsable.

Desde el enfoque metodológico, el uso de instrumentos cuantitativos permitió identificar patrones y tendencias claras que respaldan la hipótesis del estudio: la enseñanza de la economía moral tiene un impacto positivo en la formación ética de los estudiantes. La rigurosidad del diseño, el uso de instrumentos validados y la representatividad de la muestra confieren confiabilidad a los resultados y abren la puerta a nuevas investigaciones en el campo de la educación ética y emprendedora.

Con relación a la hipótesis planteada, la cual sostiene que la enseñanza de la economía moral tiene un impacto positivo en la formación ética de los estudiantes de bachillerato dentro de las asignaturas de emprendimiento, los hallazgos del estudio permiten afirmar que esta se comprueba empíricamente. Los resultados obtenidos a través de ambos instrumentos evidencian una alta aceptación de los principios éticos vinculados con la actividad empresarial, así como una disposición favorable hacia la toma de decisiones responsables en escenarios emprendedores. La concentración de respuestas en los niveles superiores de la escala Likert refleja no solo la comprensión conceptual de la economía moral, sino también su internalización en las actitudes de los estudiantes, lo cual confirma la influencia formativa de estos contenidos.

Asimismo, puede señalarse que el objetivo del estudio —analizar el impacto de la enseñanza de la economía moral en el aprendizaje y la formación de emprendedores éticos en el nivel bachillerato— fue cumplido. La evidencia empírica obtenida permitió identificar que la integración de estos contenidos en la asignatura de emprendimiento contribuye al desarrollo de una conciencia ética orientada hacia la justicia social, la sostenibilidad y la responsabilidad empresarial. En este sentido, los resultados no solo validan la pertinencia de incorporar la economía moral en el currículo, sino que también confirman su potencial como herramienta formativa para promover una visión más integral y socialmente comprometida del emprendimiento en estudiantes de educación media superior.

Adicionalmente, queda constancia de que fomentar vínculos entre la escuela y el entorno social mediante la promoción de proyectos emprendedores de los estudiantes con necesidades reales de la comunidad favorece a la práctica empresarial responsable desde la etapa educativa. Por lo tanto, se recomienda realizar estudios futuros de corte longitudinal

y comparativo para profundizar en el seguimiento de los efectos de la enseñanza de la economía moral a lo largo del tiempo, así como realizar comparaciones entre instituciones o regiones para identificar buenas prácticas replicables.

En síntesis, este estudio concluye que la inclusión de la economía moral en las asignaturas de emprendimiento en bachillerato es no solo pertinente, sino necesaria. Su enseñanza promueve una comprensión más integral del rol del emprendedor en la sociedad y fomenta la formación de ciudadanos comprometidos con el bienestar colectivo. A partir de estos hallazgos, se recomienda fortalecer las estrategias pedagógicas que promuevan la reflexión ética, el análisis de casos reales y la toma de decisiones responsables en el aula, consolidando así un modelo educativo que forme emprendedores con conciencia social.

Referencias

- Barnett, R. (2005). *Reshaping the university: New relationships between research, scholarship and teaching*. McGraw-Hill Education. <https://archive.org/details/reshapingunivers0000unse>
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. La Muralla.
- Bula, H. O. (2016). Business ethics and corporate social responsibility. *International Journal of Business and Social Science*, 7(5), 114–119. <https://repository.javeriana.edu.co/items/f042b6ba-b567-429a-a854-cb2f95e20d84>
- Chell, E. (2007). Social enterprise and entrepreneurship: Towards a convergent theory of the entrepreneurial process. *International Small Business Journal*, 25(1), 5–26. <http://dx.doi.org/10.1177/0266242607071779>
- Crane, A., y Matten, D. (2016). *Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization* (4th ed.). Oxford University Press.
- Díaz-López, W., Vásquez, P., y Contreras-Moscol, D. (2024). Impacto de la educación emprendedora en la formación de ciudadanos socialmente responsables. *CENTROS. Revista Científica Universitaria*, 13(1), 158–174. <https://doi.org/10.48204/j.centros.v13n1.a4640>
- Flores Cisneros, R. M., Matos Lizana, J. C., y Ñañez Javier, N. (2025). Análisis de las estrategias aplicadas hacia el desarrollo del emprendimiento en estudiantes universitarios. *Revista InveCom*, 5(3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.14213149>
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., y Wicks, A. C. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. Yale University Press. <http://dx.doi.org/10.12987/9780300138498>
- Hannon, P. D. (2005). Teaching and learning entrepreneurship: A critical review. *The International Journal of Management Education*, 4(3), 5–27.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hirschman, A. O. (1986). *La economía como ciencia moral y política*. Brasiliense.
- Kerlinger, F. N., y Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales* (4.ª ed.). McGraw-Hill.

- López Obrador, A. M. (2019). *Hacia una economía moral*. Planeta. <https://archive.org/details/andresmanuellopezobradorhaciaunaeconomiamoralplaneta2019/page/n25/mode/2up>
- Mora Muro, J. I. (2021). Marxismo, campesinado y economía moral en la historiografía mexicana. *Perfiles Económicos*, (10). <https://doi.org/10.22370/pe.2020.10.2662>
- Polanyi, K. (1947). *La gran transformación: Crítica del liberalismo económico*. Quipu Editorial. <https://archive.org/details/polanyi-karl-la-gran-transformacion>
- Rest, J. R., Narvaez, D., Bebeau, M. J., y Thoma, S. J. (1999). *Postconventional moral thinking: A neo-Kohlbergian approach*. Lawrence Erlbaum Associates. <https://archive.org/details/postconventional0000jame>
- Rubio-Rodríguez, G. A., Peña, M. I., Moncaleano, A. M., y Sepúlveda, L. Y. (2022). Variables que determinan el impacto de la responsabilidad social en estudiantes de educación superior. *Formación Universitaria*, 15(3), 3–10. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062022000300003>
- Sen, A. (1999). *Desarrollo y libertad*. Planeta. https://archive.org/details/desarrollo_y_libertad_-_amartya_sen
- Shane, S. (2003). *A general theory of entrepreneurship: The individual-opportunity nexus*. Edward Elgar Publishing. https://www.researchgate.net/publication/287312699_A_General_Theory_of_Entrepreneurship_The_Individual-Opportunity_Nexus
- Sobrado Fernández, L., y Fernández Rey, E. (2010). Competencias emprendedoras y desarrollo del espíritu empresarial en los centros educativos. *Educación XX1*, 13(1), 15–38. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70618037001.pdf>
- Stiglitz, J. E. (2002). *Globalization and its discontents*. W. W. Norton y Company. <https://archive.org/details/globalizationits0002stig/page/n5/mode/2up>
- Thompson, E. P. (2014). *La economía moral de la multitud y otros ensayos*. Ediciones desde abajo.
- Velásquez, J. (2013). *El emprendimiento en la teoría económica*. Conferencia en la Universidad Metropolitana, Caracas, Venezuela. <http://dx.doi.org/10.13140/RG.2.1.4613.8005>

Capítulo 7

Estrategias de comercialización y su impacto en la competitividad: un estudio de caso en un Corporativo agroindustrial.

Dr. Manuel Horacio Padilla Bórquez¹

Dr. José Guadalupe Soto Karass²

Dr. Pedro Antonio Villegas Rodríguez³

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003856>



¹ PTC adscrito al depto. Económico-Administrativo de la Universidad de Occidente
E-mail: manuel.borquez@uadeo.mx

<https://orcid.org/0009-00055350-1698>

² PTC adscrito al depto. Económico-Administrativo de la Universidad de Occidente
E-mail: guadalupe.soto@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7608-6638>

³ Docente adscrito al Centro de Estudios Tecnológicos industrial y de servicio No. 68,
E-mail: antoniovillegas@live.com.mx

<https://orcid.org/0009-0002-7034-0521>

Introducción

La empresa de estudio Corporativo Agroindustrial se posiciona como una de las organizaciones más relevantes en el sector agroindustrial del noroeste de México, caracterizándose por la integración vertical de sus operaciones y la diversificación de sus líneas de negocio. Su modelo organizacional abarca la comercialización de maquinaria agrícola de alta tecnología, la producción y distribución de semillas híbridas y agroinsumos, la prestación de servicios financieros especializados, así como soluciones logísticas y de comercialización agrícola. Este enfoque integral le ha permitido consolidarse como un actor estratégico dentro de la cadena de valor agroalimentaria regional.

En el contexto actual de globalización y apertura comercial, las empresas agroindustriales enfrentan entornos altamente competitivos, dinámicos y complejos, donde la diferenciación, la innovación y la eficiencia en las estrategias de comercialización se convierten en factores determinantes para su permanencia y crecimiento (Porter, 2008; Kotler et al., 2021). Asimismo, la transformación digital, el acceso a grandes volúmenes de datos y la evolución del comportamiento del consumidor han modificado la forma en que las organizaciones diseñan e implementan sus estrategias comerciales, orientándolas hacia enfoques centrados en el cliente y en la generación de valor (Lemon y Verhoef, 2021).

No obstante, diversos estudios han señalado que una implementación limitada o inadecuada de las estrategias de comercialización puede derivar en bajos niveles de productividad, pérdida de posicionamiento en el mercado y disminución de la competitividad organizacional, particularmente en el sector agroindustrial, donde las condiciones del entorno son altamente variables (González, 2021; FAO, 2023). En este sentido, la capacidad de las empresas para adaptarse a los cambios del mercado y responder de manera estratégica a las necesidades de los consumidores resulta fundamental para su sostenibilidad.

En el caso específico de Corporativo Agroindustrial, se ha identificado que, a pesar de su posicionamiento y trayectoria en el mercado, las estrategias de comercialización implementadas no están generando los resultados esperados en términos de impacto competitivo. Esta situación se refleja en áreas de oportunidad relacionadas con la segmentación de mercado, el posicionamiento de la marca y la optimización del marketing de contenido, elementos clave para la construcción de ventajas competitivas sostenibles (Kotler y Armstrong, 2021; Keller, 2021).

Desde la perspectiva de la teoría de la competitividad, las organizaciones deben enfrentar presiones constantes derivadas del poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos entrantes y la rivalidad entre competidores, factores que configuran la estructura del mercado y condicionan el desempeño empresarial (Porter, 2008). En este contexto, la ausencia de estrategias comerciales sólidas y bien articuladas puede limitar la capacidad de respuesta de la empresa ante dichas fuerzas, reduciendo su ventaja competitiva y su participación en el mercado (Barney, 2019; Grant, 2016).

Bajo este panorama, la presente investigación tiene como objetivo analizar las estrategias de comercialización de Corporativo Agroindustrial y su relación con el nivel de competitividad organizacional, a partir de un enfoque metodológico mixto que integra el análisis cuantitativo de indicadores con la interpretación cualitativa del contexto empresarial (Creswell, 2018). Para ello, se consideran variables clave como la segmentación de mercado, el posicionamiento y el marketing de contenido, así como los factores estructurales de competitividad propuestos por el modelo de las cinco fuerzas.

Los resultados obtenidos evidencian un desempeño moderado en dichas dimensiones, identificándose áreas críticas que requieren fortalecimiento estratégico, particularmente en la claridad de la propuesta de valor, la comunicación con el mercado objetivo y la diferenciación frente a la competencia. Estos hallazgos coinciden con la literatura reciente, que destaca la importancia de adoptar enfoques de marketing más integrales, apoyados en herramientas digitales y orientados a la experiencia del cliente para mejorar la competitividad empresarial (Kotler et al., 2021; Lemon y Verhoef, 2021).

En consecuencia, este estudio aporta evidencia empírica relevante sobre la relación entre estrategias de comercialización y competitividad en el sector agroindustrial, contribuyendo a la comprensión de los desafíos que enfrentan las empresas en contextos regionales y proporcionando una base para el diseño de estrategias orientadas a fortalecer su posicionamiento, incrementar la lealtad del cliente y asegurar su sostenibilidad en un entorno altamente competitivo.

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, al integrar de manera complementaria los paradigmas cuantitativo y cualitativo, con el propósito de obtener una comprensión más amplia e integral del fenómeno de estudio. Este enfoque resulta pertinente, ya que permite no solo medir y analizar variables relacionadas con las estrategias de comercialización y la competitividad, sino también interpretar el contexto organizacional en el que dichas variables se desarrollan (Creswell, 2018).

El estudio es de alcance descriptivo-correlacional, debido a que, por un lado, se busca caracterizar el estado actual de las estrategias de comercialización implementadas por la empresa, y por otro, analizar su relación con el nivel de competitividad organizacional. Este tipo de alcance permite identificar patrones, tendencias y asociaciones entre variables sin pretender establecer relaciones causales definitivas (Hernández Sampieri et al., 2014).

El método de investigación empleado fue el deductivo, el cual parte de teorías generales previamente establecidas para su contraste con la realidad empírica. En este sentido, se tomaron como referencia los postulados teóricos de Philip Kotler et al. (2021) en materia de estrategias de comercialización, así como el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter (2008) en el análisis de la competitividad. A partir de estos marcos teóricos, se formularon categorías de análisis que permitieron evaluar la situación de la empresa en estudio.

La unidad de análisis corresponde a la empresa Corporativo Agroindustrial, organización representativa del sector agroindustrial en el noroeste de México. La población de estudio estuvo conformada por colabora-

dores vinculados a las áreas comerciales y operativas de la empresa, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando su acceso a información relevante sobre las estrategias de comercialización y competitividad.

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, se empleó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert, diseñado para medir la percepción de los participantes respecto a las variables de estudio: segmentación de mercado, posicionamiento, marketing de contenido y factores de competitividad (poder de negociación de los clientes, amenaza de nuevos entrantes y rivalidad entre competidores). Este instrumento permitió obtener información cuantificable y comparable entre los distintos indicadores analizados.

De manera complementaria, se utilizó la observación participante, técnica cualitativa mediante la cual el investigador se involucró en el entorno organizacional de la empresa, lo que permitió identificar dinámicas internas, prácticas comerciales y procesos operativos desde una perspectiva contextual (Angrosino, 2012). Esta técnica contribuyó a enriquecer la interpretación de los resultados cuantitativos, fortaleciendo la validez interna del estudio.

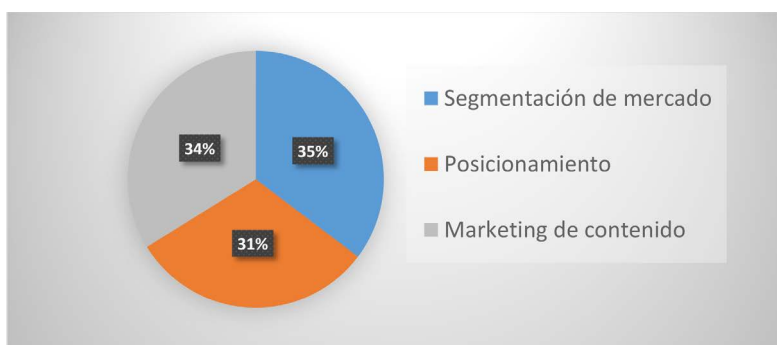
Para el análisis de los datos, se emplearon procedimientos estadísticos descriptivos, mediante los cuales se obtuvieron frecuencias y porcentajes que permitieron identificar tendencias en las variables estudiadas. Posteriormente, estos resultados fueron interpretados a la luz de los marcos teóricos seleccionados, estableciendo una relación entre la evidencia empírica y los fundamentos conceptuales del marketing y la competitividad.

En síntesis, la combinación de un enfoque mixto, un alcance descriptivo-correlacional, el método deductivo y el uso de técnicas tanto cuantitativas como cualitativas permitió construir un marco metodológico sólido, orientado a generar resultados confiables y relevantes para el análisis de las estrategias de comercialización y su impacto en la competitividad de la empresa.

Resultados

Resultados de la dimensión: Estrategias de comercialización

Grafica 1.
Estrategias de comercialización.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Los resultados obtenidos evidencian que las estrategias de comercialización implementadas por Corporativo Agroindustrial presentan un desempeño moderado, particularmente en las dimensiones de segmentación de mercado (35 %), posicionamiento (31 %) y marketing de contenido (34 %).

Desde una perspectiva teórica contemporánea, estos hallazgos reflejan una brecha entre la adopción de prácticas de marketing y las exigencias actuales del entorno competitivo, donde la personalización, la analítica de datos y la orientación al cliente son elementos clave para el éxito organizacional (Kotler et al., 2021). En este sentido, la evidencia sugiere que la implementación parcial de estas estrategias limita su efectividad y reduce su impacto en la competitividad empresarial.

En particular, la segmentación de mercado, si bien está presente, no alcanza los niveles óptimos de aprovechamiento. Esta situación coincide con investigaciones recientes, las cuales indican que las empresas que no

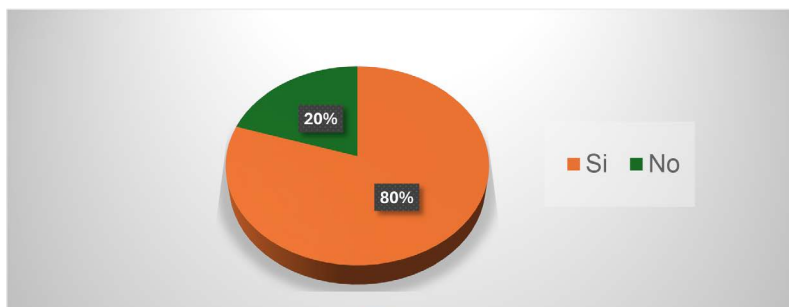
integran herramientas avanzadas de análisis de datos presentan una menor precisión en la identificación de sus segmentos y, por ende, una menor efectividad en sus estrategias comerciales (Lemon y Verhoef, 2021).

Por su parte, el posicionamiento (31 %) refleja debilidades en la construcción de una propuesta de valor diferenciada, lo cual limita la capacidad de la empresa para destacar en mercados altamente competitivos. La literatura en branding establece que una falta de claridad en el posicionamiento impacta directamente en la percepción del consumidor y en su proceso de decisión de compra (Keller, 2021).

En cuanto al marketing de contenido, el resultado obtenido indica una implementación incipiente, lo cual representa una oportunidad estratégica, considerando que en el entorno digital actual el contenido relevante y personalizado es un factor determinante en la generación de confianza y lealtad del cliente (Content Marketing Institute, 2023).

Resultados de la variable: Segmentación de mercado.

Grafica2.
Segmentación de mercado.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

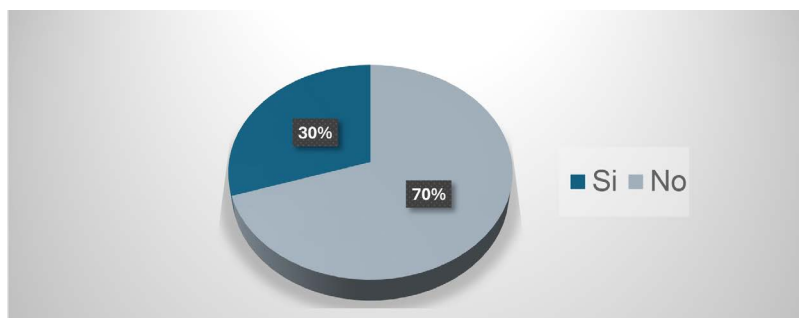
Los resultados muestran que el 80 % de los participantes reconoce la aplicación de estrategias de segmentación de mercado dentro de la organización, lo que indica un alto nivel de adopción de esta práctica. No obstante, el 20 % restante evidencia áreas de mejora en la precisión y alineación de dichas estrategias con las características reales del mercado.

Este hallazgo es consistente con la literatura reciente, que señala que la segmentación tradicional basada en variables generales resulta insuficiente en contextos actuales, donde el comportamiento del consumidor está influenciado por factores digitales, psicográficos y experienciales (Kotler y Armstrong, 2021).

En este sentido, estudios contemporáneos destacan que las organizaciones que adoptan enfoques de segmentación basados en analítica de datos y modelos predictivos logran una mayor eficiencia en sus estrategias comerciales y una mejor adaptación a las necesidades del cliente (Deloitte, 2023). Por lo tanto, los resultados sugieren que, aunque la empresa ha avanzado en este aspecto, aún existe margen para evolucionar hacia esquemas más sofisticados de segmentación.

Resultados de la variable: Posicionamiento

Grafica3.
Posicionamiento.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

En relación con el posicionamiento, los resultados indican que el 70 % de los consumidores percibe favorablemente a la empresa, mientras que el 30 % presenta una percepción menos positiva. Esta distribución sugiere una presencia sólida en el mercado, pero con inconsistencias en la construcción de la imagen de marca.

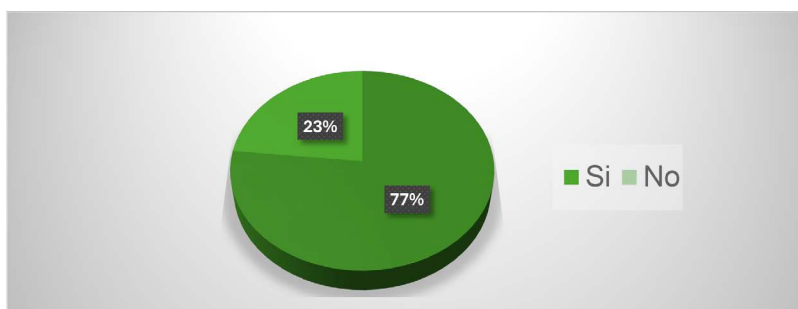
Desde la perspectiva teórica del branding, el posicionamiento efectivo depende de la coherencia entre la propuesta de valor, la comunicación

de la marca y la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto (Keller, 2021). En este sentido, la existencia de un porcentaje significativo de percepción no favorable puede estar asociada a una falta de alineación entre estos elementos.

En mercados altamente competitivos, esta situación puede representar un riesgo estratégico, ya que los consumidores tienden a optar por marcas que comunican de manera clara y consistente sus beneficios diferenciales (Kotler et al., 2021). Por lo tanto, los resultados evidencian la necesidad de fortalecer la claridad y consistencia del posicionamiento de la empresa.

Resultados de la variable: Marketing de contenido

Grafica4.
Marketing de contenido.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Los resultados indican que el 77 % de los encuestados percibe que las estrategias de marketing de contenido han sido efectivas, mientras que el 23 % considera que estas no han logrado el impacto esperado. Esto refleja un desempeño favorable, aunque con áreas de oportunidad en términos de optimización.

Este resultado es relevante, ya que el marketing de contenido se ha consolidado como una herramienta estratégica clave en la actualidad, permitiendo a las empresas generar valor, educar al consumidor y fortalecer la relación con el cliente (Content Marketing Institute, 2023).

No obstante, la literatura señala que la efectividad del contenido depende de su capacidad para ser relevante, consistente y adaptado a los distintos segmentos del mercado (Holliman y Rowley, 2020). En este sentido, el porcentaje de menor efectividad sugiere la necesidad de ajustar las estrategias de contenido para mejorar su pertinencia y alcance.

Resultados de la dimensión: Competitividad

Grafica5.
Competitividad.



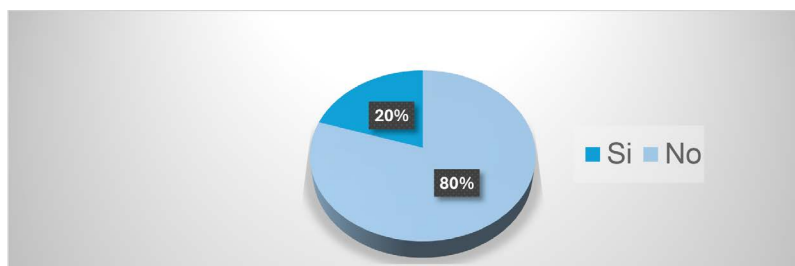
Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Los resultados de la dimensión de competitividad muestran una distribución equilibrada entre el poder de negociación de los clientes (34 %), la amenaza de nuevos competidores (32 %) y la rivalidad entre competidores (34 %), lo cual indica un entorno competitivo moderadamente dinámico. Desde la perspectiva del modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter (2008), esta configuración refleja un mercado en el que ninguna fuerza domina de manera absoluta, pero donde todas ejercen presión constante sobre la empresa.

En el contexto del sector agroindustrial, estos resultados adquieren mayor relevancia, ya que estudios recientes indican que la competitividad está influenciada por factores como la globalización, la innovación tecnológica y la volatilidad de los mercados (OECD-FAO, 2023; FAO, 2023). En este sentido, la capacidad de adaptación estratégica se convierte en un elemento clave para mantener la posición competitiva.

Resultados de la variable: Poder de negociación de los clientes

Grafica6.
Poder de negociación con los clientes.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

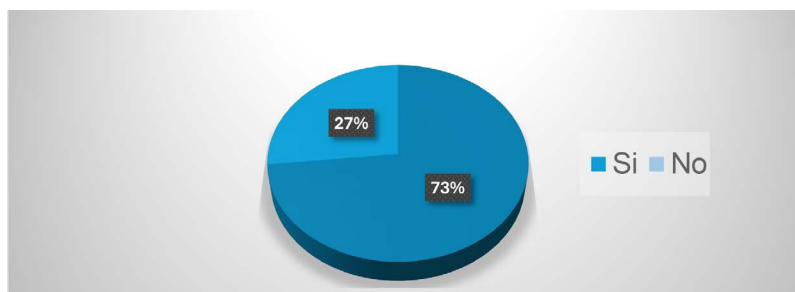
Los resultados indican que el 80 % de los clientes no ejerce una presión significativa sobre las condiciones de compra, mientras que el 20 % presenta un mayor nivel de exigencia. Esto sugiere que la empresa mantiene cierto control sobre sus estrategias comerciales, aunque existe un segmento que demanda condiciones más competitivas.

Desde el enfoque teórico, el poder de negociación de los clientes depende de factores como la disponibilidad de alternativas, la sensibilidad al precio y el nivel de diferenciación del producto (Porter, 2008). En este sentido, la presencia de un grupo de clientes con mayor poder de negociación puede representar una oportunidad para fortalecer estrategias de fidelización y diferenciación.

Resultados de la variable: amenaza de nuevos competidores

Grafica7.

Amenaza de entrada de nuevos competidores.



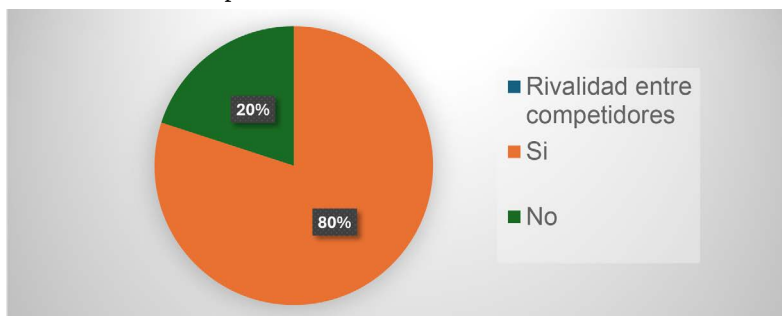
Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Se observa que el 73 % de los resultados indica que existen barreras de entrada relativamente sólidas en el mercado, lo cual favorece la posición de la empresa. No obstante, el 27 % señala la existencia de riesgos moderados asociados a la entrada de nuevos competidores.

La literatura establece que las barreras de entrada, como los costos iniciales, la tecnología y las economías de escala, son determinantes para limitar la competencia (Barney, 2019). Sin embargo, los avances tecnológicos y los cambios en el entorno pueden reducir estas barreras, incrementando la presión competitiva (Kotler et al., 2021).

Resultados de la variable: rivalidad entre competidores

Grafica8.
Rivalidad entre competidores.



Nota: Elaboración propia a partir de los resultados.

Finalmente, los resultados muestran que el 80 % percibe una rivalidad moderada entre competidores, mientras que el 20 % identifica una competencia más intensa. Esto sugiere un mercado relativamente equilibrado, con diferenciación entre los actores participantes.

De acuerdo con la literatura, la diferenciación reduce la intensidad de la competencia directa y permite a las empresas mantener ventajas competitivas sostenibles (Barney, 2019). No obstante, la presencia de competidores agresivos puede obligar a la empresa a fortalecer sus estrategias de marketing y diferenciación para mantener su posición en el mercado (Porter, 2008).

En conjunto, los resultados evidencian que Corporativo Agroindustrial presenta un desempeño moderado en sus estrategias de comercialización y en su nivel de competitividad, identificándose áreas clave de mejora relacionadas con la segmentación de mercado, el posicionamiento y la optimización del marketing de contenido. Estos hallazgos confirman la necesidad de fortalecer la gestión estratégica de la empresa para responder de manera efectiva a las exigencias del entorno competitivo actual.

Conclusiones

La investigación permitió analizar la relación entre las estrategias de comercialización y el nivel de competitividad en Corporativo Agroindustrial, evidenciando que, si bien la empresa cuenta con una estructura organizacional sólida y una presencia consolidada en el sector agroindustrial, sus estrategias comerciales presentan un nivel de desempeño moderado, lo que limita su potencial competitivo en un entorno cada vez más dinámico y exigente.

En términos generales, los resultados confirman que las dimensiones clave del marketing —segmentación de mercado, posicionamiento y marketing de contenido— no se encuentran plenamente desarrolladas ni integradas de manera estratégica. Esta situación coincide con los planteamientos de Philip Kotler et al. (2021), quienes señalan que la efectividad de las estrategias de comercialización depende de su implementación sistémica y orientada al cliente. En este sentido, la aplicación parcial de estas herramientas reduce su impacto en la generación de valor y en la diferenciación competitiva.

Particularmente, se identificó que la segmentación de mercado, aunque presente, requiere evolucionar hacia enfoques más avanzados basados en el análisis de datos y el conocimiento profundo del cliente. Asimismo, el posicionamiento de la empresa muestra inconsistencias en la percepción del mercado, lo cual sugiere la necesidad de fortalecer la claridad y coherencia de su propuesta de valor. Por su parte, el marketing de contenido, aunque presenta resultados favorables, demanda una mayor optimización para alinearse con las tendencias actuales de comunicación digital y generación de experiencias relevantes para el consumidor.

Desde la perspectiva de la competitividad, los hallazgos evidencian que la empresa opera en un entorno caracterizado por presiones moderadas derivadas del poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos entrantes y la rivalidad entre competidores, elementos que, de acuerdo con el modelo de Michael Porter (2008), configuran la dinámica estructural del mercado. En este contexto, la capacidad de la organización para responder estratégicamente a estas fuerzas resulta determinante para su permanencia y crecimiento.

En este sentido, los resultados permiten concluir que la implementación limitada de estrategias de comercialización incide directamente en el nivel de competitividad de la empresa, restringiendo su capacidad de adaptación y su posicionamiento en el mercado. Este hallazgo refuerza la importancia de adoptar enfoques estratégicos más integrales, que incorporen herramientas digitales, análisis de datos y una orientación centrada en la experiencia del cliente, tal como lo plantean las tendencias actuales del marketing contemporáneo (Lemon y Verhoef, 2021).

Asimismo, la investigación aporta evidencia empírica relevante que valida la vigencia de los modelos teóricos clásicos de marketing y competitividad, al tiempo que pone de manifiesto la necesidad de complementarlos con enfoques más recientes que respondan a las transformaciones del entorno empresarial.

En conclusión, el estudio evidencia que el fortalecimiento de las estrategias de comercialización representa un factor clave para mejorar la competitividad de Corporativo Agroindustrial, por lo que resulta fundamental que la organización impulse una gestión estratégica más integrada, orientada al cliente y basada en la innovación, con el fin de consolidar su posicionamiento y asegurar su sostenibilidad en un entorno altamente competitivo.

En este sentido, la presente investigación no solo contribuye al análisis académico del marketing estratégico en el sector agroindustrial, sino que también ofrece una base sólida para la toma de decisiones organizacionales orientadas a la mejora continua y al fortalecimiento de la ventaja competitiva.

Implicaciones teóricas y prácticas

Implicaciones teóricas

La presente investigación contribuye al campo del marketing estratégico y la competitividad empresarial al analizar la relación entre las estrategias de comercialización y el desempeño competitivo en una empresa del sector agroindustrial, específicamente Corporativo Agroindustrial.

En términos teóricos, los resultados obtenidos refuerzan los planteamientos de Philip Kotler et al. (2021), al evidenciar que la segmentación de mercado, el posicionamiento y el marketing de contenido continúan siendo pilares fundamentales para la efectividad comercial. Sin embargo, también ponen de manifiesto que su implementación parcial o limitada reduce significativamente su impacto en la competitividad organizacional..

Asimismo, el estudio valida la vigencia del modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter (2008), al demostrar que factores como el poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos entrantes y la rivalidad entre competidores siguen influyendo de manera directa en el desempeño de las empresas, incluso en contextos actuales caracterizados por la digitalización y globalización de los mercados.

No obstante, los hallazgos también sugieren la necesidad de complementar estos enfoques tradicionales con perspectivas más recientes centradas en la experiencia del cliente, la analítica de datos y la transformación digital del marketing, tal como lo proponen Kotler et al. (2021) y Lemon y Verhoef (2021). En este sentido, la investigación aporta evidencia empírica que respalda la evolución del marketing hacia modelos más dinámicos, personalizados y orientados al valor.

Implicaciones prácticas

Desde una perspectiva práctica, los resultados del estudio ofrecen lineamientos estratégicos relevantes para la toma de decisiones dentro de Corporativo Agroindustrial, así como para otras empresas del sector agroindustrial con características similares.

En primer lugar, se identifica la necesidad de fortalecer las estrategias de segmentación de mercado mediante el uso de herramientas digitales y análisis de datos, con el objetivo de lograr una comprensión más profunda del comportamiento del consumidor y diseñar propuestas de valor más precisas. Diversos estudios recientes destacan que las organizaciones que adoptan estrategias basadas en datos logran una mayor eficiencia comercial y una mejor adaptación a las necesidades del mercado (Deloitte, 2023).

En segundo lugar, los resultados evidencian la importancia de consolidar un posicionamiento claro y diferenciado en la mente del consumidor.

Para ello, es fundamental alinear la propuesta de valor con la experiencia del cliente en todos los puntos de contacto, garantizando coherencia entre lo que la empresa comunica y lo que realmente ofrece (Keller, 2021).

En tercer lugar, se resalta la relevancia de optimizar las estrategias de marketing de contenido, orientándolas hacia la generación de valor continuo para el cliente. Esto implica desarrollar contenido pertinente, consistente y adaptado a los diferentes segmentos del mercado, aprovechando canales digitales que permitan fortalecer la relación con los consumidores y fomentar su lealtad (Content Marketing Institute, 2023).

Finalmente, en términos de competitividad, la empresa debe enfocarse en fortalecer su capacidad de adaptación ante un entorno cambiante, caracterizado por una competencia moderada pero constante. Esto requiere impulsar la innovación, mejorar la eficiencia operativa y desarrollar ventajas competitivas sostenibles que le permitan mantener y ampliar su participación en el mercado (Barney, 2019; OECD-FAO, 2023).

Alcance e impacto

En conjunto, estas implicaciones permiten no solo comprender la situación actual de la empresa, sino también establecer una guía estratégica para la mejora de sus procesos comerciales y competitivos. Asimismo, el estudio aporta evidencia relevante para futuras investigaciones en el ámbito del marketing agroindustrial, particularmente en contextos regionales donde existe una creciente necesidad de profesionalizar las estrategias de comercialización.

Limitaciones del estudio y futuras líneas de investigación

Limitaciones del estudio

A pesar de los aportes teóricos y prácticos derivados de la presente investigación, es importante reconocer ciertas limitaciones que deben ser consideradas al interpretar los resultados:

En primer lugar, el estudio se centró en el análisis de una sola organización, Corporativo Agroindustrial, lo cual restringe la generalización de los hallazgos a otras empresas del sector; si bien el caso analizado resulta representativo en el contexto regional, las particularidades estructurales, operativas y estratégicas de cada organización pueden influir de manera significativa en los resultados.

En segundo lugar, el enfoque metodológico, aunque de naturaleza mixta, presenta limitaciones inherentes al uso de instrumentos de recolección de datos basados en percepciones, lo cual puede introducir sesgos subjetivos en las respuestas de los participantes. Este aspecto es relevante, ya que la evaluación de variables como el posicionamiento o la efectividad del marketing de contenido depende en gran medida de la percepción individual de los encuestados (Creswell, 2018).

Asimismo, la investigación se desarrolló en un periodo de tiempo determinado, lo que implica que los resultados reflejan una situación específica del entorno organizacional y del mercado. Considerando que el contexto agroindustrial se caracteriza por su dinamismo y constante evolución, factores externos como cambios en la economía, avances tecnológicos o variaciones en la demanda pueden modificar las condiciones analizadas en este estudio (OECD-FAO, 2023).

Finalmente, aunque se incorporaron referentes teóricos clásicos y contemporáneos, la disponibilidad de estudios recientes enfocados específicamente en estrategias de comercialización dentro del sector agroindustrial en contextos regionales como el noroeste de México es aún limitada, lo cual representa un reto para la comparación directa de resultados.

Futuras líneas de investigación

Derivado de las limitaciones identificadas, se proponen diversas líneas de investigación que pueden contribuir a ampliar y profundizar el conocimiento en esta área:

En primer lugar, se recomienda desarrollar estudios comparativos que incluyan múltiples empresas del sector agroindustrial, lo que permitiría identificar patrones comunes, diferencias estratégicas y mejores prácticas en materia de comercialización y competitividad. Este tipo de

análisis contribuiría a generar modelos más generalizables y aplicables a diferentes contextos organizacionales.

En segundo lugar, resulta pertinente incorporar enfoques más avanzados de análisis de datos, tales como modelos predictivos, inteligencia artificial y analítica de clientes, con el objetivo de evaluar de manera más precisa el impacto de las estrategias de comercialización en el comportamiento del consumidor. La literatura reciente destaca la importancia de la transformación digital como un factor clave en la evolución del marketing (Kotler et al., 2021).

Otra línea relevante consiste en profundizar en el estudio de la experiencia del cliente dentro del sector agroindustrial, analizando cómo los distintos puntos de contacto influyen en la percepción de valor y en la lealtad hacia la marca. En este sentido, enfoques como el *customer journey* han demostrado ser útiles para comprender las interacciones entre empresa y consumidor (Lemon y Verhoef, 2021).

Asimismo, se sugiere explorar el impacto de variables externas, como la sostenibilidad, la innovación tecnológica y las tendencias del mercado global, en la competitividad de las empresas agroindustriales. Organismos internacionales han señalado que estos factores serán determinantes en la evolución del sector en los próximos años (FAO, 2023).

Finalmente, futuras investigaciones podrían enfocarse en evaluar la implementación de estrategias específicas derivadas de este estudio, con el fin de medir su efectividad en términos de mejora del posicionamiento, incremento en la participación de mercado y fortalecimiento de la competitividad organizacional. El reconocimiento de estas limitaciones y la propuesta de futuras líneas de investigación no solo fortalecen el rigor académico del presente estudio, sino que también abren nuevas oportunidades para el desarrollo de conocimiento aplicado en el ámbito del marketing estratégico y la competitividad en el sector agroindustrial.

REFERENCIAS

- Aaker, D. A. (1996). Building strong brands. The Free Press.
- Angrosino, M. (2012). Etnografía y observación participante. Ediciones Morata.
- Barney, J. B. (2019). Administración estratégica y ventaja competitiva (6.^a ed.). Pearson.
- Chiavenato, I. (2017). Introducción a la teoría general de la administración (9.^a ed.). McGraw-Hill.
- Content Marketing Institute. (2023). Content marketing research report.
- Creswell, J. W. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (5th ed.). SAGE.
- Deloitte. (2023). Global marketing trends report.
- Dibb, S., y Simkin, L. (2008). Market segmentation success: Making it happen!. Routledge.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2023). The State of Food and Agriculture 2023.
- González, L. (2021). Estrategias de comercialización en agroindustria. Revista de Ciencias Empresariales.
- Grant, R. M. (2016). Contemporary strategy analysis. Wiley.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Hill, C. W. L. (2013). Strategic management. Cengage.
- Holliman, G., y Rowley, J. (2020). Content marketing. Journal of Research in Interactive Marketing.
- Kapferer, J.-N. (2012). Strategic brand management. Kogan Page.
- Keller, K. L. (2021). Strategic brand management. Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0. Wiley.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2021). Principles of marketing. Pearson.
- Lamb, C. W. (2019). Marketing. Cengage.
- Lemon, K. N., y Verhoef, P. C. (2021). Customer experience. Journal of Marketing.
- Macías, A. E. (2015). Estrategias de mercado. Noroeste.
- OECD/FAO. (2023). Agricultural outlook 2023–2032.

- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations.
- Porter, M. E. (2008). Five forces. Harvard Business Review.
- Ries, A., y Trout, J. (2021). Positioning.
- Schiffman, L. G., y Wisenblit, J. (2015). Consumer behavior.
- Thompson, A. A. (2022). Administración estratégica.

Elaboración de biofertilizantes líquidos a partir de residuos del sector pesquero como alternativa sustentable para la producción de alimentos

Dr. Jeován Alberto Ávila-Díaz¹

Dr. Marco Arturo Arciniega-Galaviz²

Dr. Pedro Hernández-Sandoval³

Dr. Omar Llanes Cárdenas⁴

DOI: <https://doi.org/10.61728/AE26003863>



¹ Profesor investigador de la Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Regional Los Mochis, Sinaloa México

E-mail: jeovan.avila@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0002-7692-4547>

² Profesor investigador de la Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Regional Los Mochis, Sinaloa México

E-mail: marco.arciniega@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0001-8532-7130>

³ Profesor investigador de la Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Regional Los Mochis, Sinaloa México

E-mail: pedro.hernandez@uadeo.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7005-4555>

⁴ Profesor investigador del Instituto Politécnico Nacional IPN, CIIDIR-Sinaloa.

E-mail: ollanesc@ipn.mx

<https://orcid.org/0000-0001-8362-7607>

Introducción

En la agricultura tradicional se hace uso de fertilizantes químicos, los cuales presentan buenos resultados en el desarrollo de las plantas y se obtienen rendimientos significativos. Sin embargo, las problemáticas que se presentan en el entorno donde se aplican son evidentes, destacando la degradación de suelos y la contaminación de las aguas superficiales y subterráneas (Galindo et al., 2023). A partir de esta problemática, nace como alternativa el uso de los biofertilizantes, ya que permiten un desarrollo agrícola sustentable y no requieren de mucho costo, ni generan contaminación, conservan las propiedades del suelo y la biodiversidad (Alcalán et al., 2023).

Actualmente, la pesca genera una gran cantidad de residuos, como son cabezas, espinas, vísceras, agallas, músculo, aletas y piel, lo que provoca un problema considerable de contaminación ambiental. Una alternativa viable e importante desde la economía circular es el manejo integral de los residuos de la pesquería para permitir una disminución en la contaminación y un aumento en la economía por su aprovechamiento. Como parte de una alternativa sustentable, se han realizado estudios con los subproductos de la pesca, lanzando resultados favorables, particularmente en la elaboración de fertilizantes orgánicos que estimulan el crecimiento y desarrollo de diversos cultivos (Maquera et al., 2024).

Villanueva et al. (2021) señalan que el gran volumen de residuos generados en la pesca, acuicultura o procesamiento de la industria pesquera, incluyendo grandes mercados o centros de distribución, lo que genera contaminación ambiental. La mala disposición de estos residuos genera focos de infección para la salud humana, contaminación odorífera, contaminación visual, contaminación de agua, suelo y aire, entre muchas otras. En México, se han implementado diversas alternativas para el uso de los subproductos de la pesca, principalmente por el sector alimentario. Los subproductos de la pesca, como lo son vísceras, piel, espinas, aletas,

entre otros, son desvalorados, ya que no se consideran alimento para los seres humanos; sin embargo, pueden ser aprovechados para la elaboración de biofertilizantes mediante diferentes procesos biológicos (Vázquez et al., 2019). Con esto presente, este proyecto tuvo como objetivo evaluar la calidad de los biofertilizantes líquidos elaborados a partir de eviscerados de pescado en el Municipio de Ahome, Sinaloa, como alternativa sustentable para la producción de alimentos.

Antecedentes

Florez (2017) utilizó subproductos de trucha para elaborar biofertilizante, en el cual se evaluaron las características físicas y químicas. Concluyó mediante un estudio de toxicidad en la germinación de semillas de lechuga que, a una concentración de los macronutrientes de 2500 mg/L-1 en el biofertilizante, hay mejor desarrollo y crecimiento de las plántulas.

Su y Arostegui (2020) emplearon un abono orgánico a base de vísceras de pescado en el cultivo de cebolla (*Allium cepa*). La aplicación del abono elaborado con residuos de pescado presentó mejores resultados en comparación con los fertilizantes químicos. Por otro lado, Salas (2023) elaboró un abono líquido mediante un biodigestor anaeróbico a partir de vísceras de pollo y pescado; utilizó dos tipos de tratamientos, el primero con una relación porcentual de materia orgánica/agua de 50/50 y el segundo de 25/75, con un tiempo de fermentación de 88 días. El mejor tratamiento en relación con la concentración de macronutrientes se presentó en el tratamiento con 75 % de vísceras de pollo y pescado, logrando un biofertilizante líquido que permite suplir las necesidades nutricionales de los cultivos hortícolas.

Metodología

Ubicación del sitio experimental

El trabajo de investigación se realizó durante los meses de junio a agosto de 2024, en la Universidad Autónoma de Occidente (UAdeO), Unidad

Regional Los Mochis, en las instalaciones del Laboratorio de Operaciones Unitarias. El experimento fue montado al exterior y ubicado en un área delimitada con malla ciclónica. La digestión anaeróbica tuvo una duración de 30 días, a la temperatura ambiente (28-38 °C) (Figura 1).

Figura 1. Diseño experimental utilizado en la digestión anaeróbica de los eviscerados de pescado



Obtención de la materia prima

Para esta investigación se utilizaron los subproductos de pescado (estómago, intestino, hígado, corazón, sangre y gónadas) de importancia comercial para la región norte de Sinaloa. El eviscerado de pescados (Figura 2) se obtuvo de la zona pesquera de Paredones y el colorado en el Municipio de Ahome, Sinaloa. Las vísceras se colocaron dentro de unas bolsas de polipropileno y se llevaron a congelación hasta su procesamiento en el laboratorio.

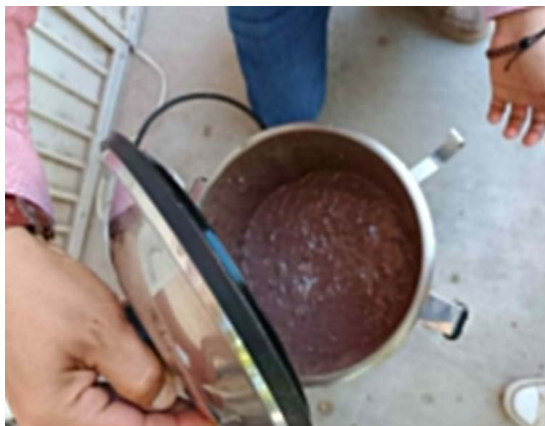
Figura 2. Eviscerado de pescado.



Pretratamiento de la materia prima

El eviscerado de pescado se cercenó y se sometió a un proceso de molienda utilizando una licuadora industrial International LI-5ª (Figura 3). Finalmente, se obtuvo una mezcla que presentó una densidad de 0.98 g/mL-1.

Figura 3. Eviscerado de pescado molido en licuadora industrial.



Diseño experimental

Para la presente investigación se utilizaron cinco tratamientos, con tres repeticiones, con un diseño experimental completamente al azar (Tabla 1). Cada unidad experimental consistió en un recipiente de plástico de 1 L con tapa, al cual se le conectó una manguera de plástico de $\frac{3}{4}$ de pulgada de diámetro y 45 cm de longitud en la parte superior para liberar el gas generado en el proceso de degradación anaeróbica. Para evitar el ingreso de oxígeno a la unidad experimental, la parte final de la manguera se colocó en un recipiente de plástico con tapa con capacidad de 236 mL, el cual contenía agua en el interior. El montaje de las unidades experimentales para cada tratamiento se realizó de la siguiente manera: a cada unidad experimental se le agregó el porcentaje de las vísceras de pescado trituradas, para cada uno de los tratamientos utilizados. La unidad experimental fue llenada al 70 % de su capacidad. Se añadió azúcar convencional a razón de 10 g/L^{-1} del eviscerado procesado. Finalmente, se sellaron herméticamente los biodigestores para evitar la entrada de oxígeno y que el proceso de descomposición se mantuviera en condiciones anaeróbicas.

Tabla 1. Tratamientos utilizados en la elaboración de biofertilizantes con eviscerado de pescado mediante digestión anaeróbica.

Tratamiento	Eviscerado de pescado	Agua
T1	25 %	75 %
T2	33 %	67 %
T3	50 %	50 %
T4	66 %	34 %
T5	75 %	25 %

Análisis del biofertilizante

Después del proceso de digestión anaeróbica, el producto generado en cada uno de los tratamientos se sometió a un proceso de filtración simple con un trozo de tela y se colocó en botellas de plástico de 1 L. Una vez

embotellados todos los tratamientos, se les realizaron diferentes pruebas: pH y macronutrientes (N, P y K), para caracterizarlos y determinar si existe un tratamiento que proporcione las concentraciones necesarias de macronutrientes para ser utilizado en el cultivo de hortalizas.

Determinación de N, P y K en los biofertilizantes

Para analizar los nutrimentos, fue necesario hacer una digestión química. Para esto se tomaron 0.5 mL de muestra de cada uno de los tratamientos utilizados y se colocaron en un matraz aforado de 100 mL. Después, se les adicionaron 4 mL de ácido sulfúrico concentrado. Posteriormente, se pasaron a un horno a 75 °C durante 10 min. Una vez transcurrido el tiempo, se colocaron sobre un termoagitador de la marca Arsa durante 5 min. A cada matraz se le colocó un anillo de peso y un tubo de refrigeración, al cual se le agregó 5 mL de peróxido de hidrógeno al 30 %, dejándolo reaccionar sobre la muestra por 5 min y se dejó enfriar (Figura 4).

Figura 4. Proceso de digestión química de las muestras.



Análisis de nitrógeno en los biofertilizantes

Para analizar el nitrógeno, se aforaron todos los matraces con agua destilada. De cada uno se tomaron 0.5 mL de la solución y se pasaron a una probeta de 25 mL, a la cual se le agregó alcohol polivinílico hasta completar los 25 mL y se añadió 1 mL de reactivo Nessler. Se agitó durante 1 min y el contenido en el matraz se colocó en una celda para medir su concentración a 507 nm en un espectrofotómetro UV-Visible modelo DR/2010 de Hach.

Análisis de fósforo en los biofertilizantes

Se procedió a medir el fósforo tomando de cada matraz 0.5 mL de la solución contenida en los matraces ya aforados y se pasaron a una probeta de 25 mL y se le adicionó agua destilada hasta completar los 25 mL. Después, se le agregó 0.1 g de ácido ascórbico y 1 mL de la solución de molibdato de amonio, se agitó durante 30 s y se dejó reposar por 10 min, para pasarlos a una celda y así realizar su lectura a 490 nm en un espectrofotómetro UV-Visible modelo DR/2010 de Hach.

Análisis de potasio en los biofertilizantes

Se tomaron 0.5 mL de la solución contenida en los matraces ya aforados, pasándolos a una probeta, y se les agregó agua destilada hasta completar 22 mL; después se les adicionó 1 mL de formaldehído y 2 mL de EDTA alcalino, y se dejó reposar por tres minutos. Al pasar el tiempo, se le agregó una almohadilla de tetrafenil borato de sodio, se mezcló por un minuto y se dejó reposar tres minutos hasta tomar un color amarillo turbio. Finalmente, el contenido de la probeta se coloca sobre una celda para ser analizado a 890 nm en un espectrofotómetro UV-Visible modelo DR/2010 de Hach..

Análisis estadístico

Los datos fueron analizados con el paquete SAS OnDemand for Academics, mediante un análisis de varianza (ANOVA) de una vía bajo un diseño

completamente al azar. Cuando se detectaron diferencias significativas ($p \leq 0.05$), se realizó la prueba de Tukey para comparación de medias. Además, se efectuó un análisis de regresión lineal para evaluar la relación entre la concentración de vísceras de pescado y el contenido de N, P y K.

Resultados y discusión

La fermentación anaeróbica es un proceso natural que ocurre en la naturaleza y es parte del ciclo biológico (Chipana, 2023). Una de las formas de aprovechar los residuos orgánicos de la industria pesquera es a partir de la fermentación anaeróbica, que permite transformar los residuos de eviscerados de pescado en biofertilizantes líquidos con importantes concentraciones de macronutrientes.

Proceso de digestión anaeróbica de los subproductos de pescado

Los resultados de potencial de hidrógeno en los fertilizantes líquidos obtenidos se mantuvieron entre los tratamientos en el rango de la neutralidad, como se muestra en la Tabla 2. El valor de pH en los tratamientos osciló entre 6.94 y 7.51, clasificados según Ramírez et al. (2023) como “ligeramente ácido” y “ligeramente alcalino”. Criollo et al. (2011) señalan que cuando el pH permanece cercano a 7.0, la fermentación tiende a estabilizar la solubilidad de los elementos nutricionales de la planta, permitiendo una mejor disponibilidad de los nutrimentos. Se observa que el pH se incrementa a medida que se aumentó el porcentaje de eviscerado de pescado en los tratamientos utilizados. Estos biofertilizantes pudieran ser empleados como un abono orgánico que favorece el desarrollo de diversos cultivos en este rango de potencial de hidrógeno, como es el caso de las hortalizas. En el caso de que este parámetro estuviera muy por debajo o por arriba de los valores encontrados, provocaría la percolación de ciertos nutrimentos en el suelo y con ello una deficiencia en el desarrollo de las plantas.

Tabla 2. pH en los distintos tratamientos después de 30 días de fermentación anaerobia.

Tratamiento	pH
T1	6.94 ± 0.31*
T2	7 ± 0.22
T3	7.10 ± 0.27
T4	7.21 ± 0.36
T5	7.51 ± 0.04

* Media ± Error estándar de la media. Los tratamientos fueron: T1) 25% eviscerado de pescado + 75% agua; T2) 33% eviscerado de pescado + 67% agua; T3) 50% eviscerado de pescado + 50% agua; T4) 66% eviscerado de pescado + 34% agua; T5) 75% eviscerado de pescado + 25% agua.

Nitrógeno total

En el caso de nitrógeno total, los resultados se encontraron en un rango de 0,44 y 0,91 % (Tabla 3); se evidencia un incremento relacionado con el porcentaje de eviscerado utilizado para la elaboración de biofertilizante. La tendencia fue creciente, lo que coincide con lo reportado por Chávez (2010), al caracterizar biofertilizantes artesanales en sus diferentes estudios. Se observa que la concentración varió entre las diferentes concentraciones porcentuales de eviscerado de pescado utilizadas; en el caso del nitrógeno, fluctuó entre los 4030 y 9145 mg/L⁻¹. Las concentraciones porcentuales de nitrógeno (0,44-0,91 %) en todos los tratamientos estuvieron por debajo de las reportadas por Peña (2008), Aranganasthan y Rejasree (2016), pero por encima de las reportadas por Delgado et al. (2018), que obtuvo concentraciones porcentuales máximas de nitrógeno de 0,32 % en la fermentación de eviscerados de trucha y jurel al 75 %. Hwang et al. (2015) mencionan que los fertilizantes líquidos comerciales presentan concentraciones de nitrógeno con valores que oscilan entre los 1000 y 2000 mg/L⁻¹. Tomando en consideración lo anterior, las concentraciones de nitrógeno encontradas en todos los tratamientos cumplen con niveles aceptables para ser utilizados para el aporte de nitrógeno en diversos cultivos hortícolas.

Tabla 3. Concentración y porcentaje de nitrógeno (N) en los biofertilizantes elaborados con vísceras de pescado.

Tratamiento	Resultados N (mg·L ⁻¹)	N (%)
T1	4423.08	0.44 ± 0.04*
T2	5351.98	0.54 ± 0.02
T3	6154.25	0.62 ± 0.04
T4	8147.71	0.81 ± 0.03
T5	9145.10	0.91 ± 0.00

* Media ± Error estándar de la media. Los tratamientos fueron: T1) 25% eviscerado de pescado + 75% agua; T2) 33% eviscerado de pescado + 67% agua; T3) 50% eviscerado de pescado + 50% agua; T4) 66% eviscerado de pescado + 34% agua; T5) 75% eviscerado de pescado + 25% agua.

Fósforo total

El fósforo total se encontró en el rango de 0,33 a 0,48 % mg (Tabla 4). La tendencia fue en aumento, lo que coincide con Suárez (2009), donde menciona que este comportamiento es causa principalmente de la actividad microbiológica que acelera su disponibilidad. En este sentido, Ito (2006) menciona que el porcentaje de eviscerado utilizado está directamente relacionado con el contenido de fósforo presente en el biofertilizante. Las concentraciones de fósforo fluctuaron entre 3042 y 4843 mg/L⁻¹ en los tratamientos utilizados. Estos valores están por encima de los reportados por Peña (2008), Aranganasthan y Rejasree (2016) y Delgado et al. (2018). Las concentraciones porcentuales (0,30-0,48 %) de fósforo encontradas en todos los tratamientos cumplen con niveles aceptables para ser utilizados en diversos cultivos hortícolas, ya que, de acuerdo con Hwang et al. (2015), los fertilizantes líquidos comerciales presentan concentraciones de fósforo con valores que oscilan entre los 1000 y 2000 mg/L⁻¹.

Tabla 4. Concentración y porcentaje de Fósforo (P) en los biofertilizantes elaborados con vísceras de pescado.

Tratamiento	Resultados P (mg/L)	P (%)
T1	3042.31	$0.30 \pm 0.02^*$
T2	3272.49	0.33 ± 0.04
T3	3552.94	0.36 ± 0.00
T4	3941.83	0.39 ± 0.05
T5	4834.64	0.48 ± 0.02

* Media $\pm$ Error estándar de la media. Los tratamientos fueron: T1) 25% eviscerado de pescado + 75% agua; T2) 33% eviscerado de pescado + 67% agua; T3) 50% eviscerado de pescado + 50% agua; T4) 66% eviscerado de pescado + 34% agua; T5) 75% eviscerado de pescado + 25% agua.

Potasio total

El potasio total se encontró en el rango de 0,56 a 1,49 %. La tendencia fue en aumento, lo que coincide con Zagoya et al. (2015). Las concentraciones de potasio fluctuaron entre 5600 y 14990 mg/L⁻¹ en los tratamientos utilizados (Tabla 5). Estos valores están muy por encima de los reportados por Peña (2008), Aranganasthan y Rejasree (2016) y Delgado et al. (2018). Las concentraciones de potasio encontradas en todos los tratamientos superan los 2000 mg/L, cumpliendo con los niveles aceptables en productos comerciales que son utilizados en el desarrollo de plantas de cultivos hortícolas (Hwang et al., 2015). Los valores presentes en la Tabla 5 indican que existe una relación directa entre el contenido de eviscerados de pescado utilizado y el contenido de potasio presente en los biofertilizantes.

Tabla 5. Concentración y porcentaje de Potasio (K) en los biofertilizantes elaborados con vísceras de pescado.

Tratamiento	Resultados K (mg·L ⁻¹)	K (%)
T1	5600.03	0.56*
T2	7942.31	0.79
T3	8715.69	0.87
T4	11313.73	1.13
T5	14990.20	1.49

* Media. Los tratamientos fueron: T1) 25% eviscerado de pescado + 75% agua; T2) 33% eviscerado de pescado + 67% agua; T3) 50% eviscerado de pescado + 50% agua; T4) 66% eviscerado de pescado + 34% agua; T5) 75% eviscerado de pescado + 25% agua.

El análisis de varianza mostró diferencias altamente significativas entre tratamientos para nitrógeno ($p < 0.001$), fósforo ($p < 0.01$) y potasio ($p < 0.05$). La prueba de Tukey indicó que el tratamiento con mayor concentración presentó valores superiores respecto a los tratamientos de menor concentración. El análisis de regresión lineal evidenció una relación positiva significativa entre la concentración de vísceras de pescado y el contenido nutrimental, destacando el nitrógeno con un coeficiente de determinación de $R^2 = 0.97$.

Conclusión

Se pudo elaborar un biofertilizante líquido de eviscerados de pescado extraído de la zona costera del municipio de Ahome, Sinaloa, utilizando un proceso de degradación anaeróbica. El contenido de nitrógeno, fósforo y potasio supera la concentración presente en los productos comerciales de 2000 mg/L⁻¹, cumpliendo con los niveles requeridos de macronutrientes que requieren diversos cultivos hortícolas; por lo tanto, pueden ser utilizados como una alternativa sustentable en la producción de alimentos.

El tratamiento con mayor porcentaje de eviscerado de pescado al 75 % fue el que presentó las mayores concentraciones de nutrientes de nitrógeno (9145 mg/L⁻¹), fósforo (4834 mg/L⁻¹) y potasio (14990 mg/L⁻¹). Esto nos indica que, a mayor cantidad de subproductos de pescado en el proceso de degradación, mayor será la disponibilidad de nutrientes en el biofertilizante.

Los eviscerados de pescado son un desecho de la actividad pesquera en el municipio de Ahome, Sinaloa, que pueden ser utilizados como materia prima en la fermentación anaeróbica para generación de biofertilizantes líquidos, evitando de esta manera la contaminación ambiental. Así mismo, son una alternativa viable en el sector agrícola para sustituir los fertilizantes químicos que degradan los suelos y el entorno natural. La producción de biofertilizantes a base de eviscerados de pescado permite generar una alternativa económica adicional en los campos pesqueros, ya que los costos de los residuos son bajos y la inversión en los equipos de fermentación es económica.

Bibliografía

- Alcalán-López, L. Á., Lastiri-Hernández, M. A., y Álvarez-Bernal, D. (2023). Efecto de biofertilizantes líquidos, obtenidos a partir de halófitas, en la germinación y emergencia de cuatro especies de hortalizas (*Daucus carota* L., *Lactuca sativa* L., *Raphanus sativus* L. y *Cucumis sativus* L.). *Biotecnia*, 25(3), 197-207. <https://doi.org/10.18633/biotecnia.v25i3.2127>
- Aranganathan, L., y Rajasree S.R., R. (2016). Bioconversion of marine trash fish (MTF) to organic liquid fertilizer for effective solid waste management and its efficacy on Tomato growth. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 27(1), 93–103. <https://doi.org/10.1108/meq-05-2015-0074>
- Chávez-Díaz, Ismael Fernando, Zelaya Molina, Lily X., Cruz Cárdenas, Carlos Iván, Rojas Anaya, Edith, Ruíz Ramírez, Santiago, y Santos Villalobos, Sergio de los. (2020). Consideraciones sobre el uso de biofertilizantes como alternativa agro-biotecnológica sostenible para la seguridad alimentaria en México. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 11(6), 1423-1436. <https://doi.org/10.29312/remexca.v11i6.2492>
- Chipana Mendoza, Gladys Jaqueline. (2023). Hydropriming y fertilizante líquido de trucha (*Oncorhynchus mykiss*) en el incremento de la germinación y crecimiento radicular en semillas de quinoa (*Chenopodium quinoa* Willd) y cañahua (*Chenopodium pallidicaule* Aellen). *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 25(1), 14-22. <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2023.459>.
- Criollo, Hernando, Lagos, Tulio, Piarpuezan, Edwin, y Pérez, Ruth. (2011). The effect of three liquid bio-fertilizers in the production of lettuce (*Lactuca sativa* L.) and cabbage (*Brassica oleracea* L. var. capitata). *Agronomía Colombiana*, 29(3), 415-421. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-99652011000300010&lng=en.
- Delgado Tamayo, E. J., Benavente Velásquez, G. E., y Cáceres Abarca, G. V. (2019). Elaboración de Fertilizante Orgánico a Partir de Visceras de Trucha (*Oncorhynchus mykiss*) y Jurel (*Trachurus murphyi*), Cuantificación y Evaluación del Efecto de los Nutrientes Minerales..*Anales Científicos* 80 (2):452-461.<http://dx.doi.org/10.21704/ac.v80i2.1471>.

- Florez, M. (2017), “Elaboración de biofertilizante líquido utilizando sub-productos del procesamiento de trucha (*Oncorhynchus mykiss*)”, [Tesis para Optar el Título de ingeniero pesquero, Universidad Nacional Agraria la Molina]. http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12996/3271/florez_jalixto-marco-antonio.pdf?sequence=1
- Galindo Martorell, P., Landeros Jaime, F., Esquivel Naranjo, E. U., y Cervantes Chávez, J. (2023). Biofertilizantes: el futuro limpio y sustentable para potenciar el desarrollo de la agricultura. *Frontera Biotecnológica*, 24-29. <https://www.revistafronterabiotecnologica.cibatlaxcala.ipn.mx/volumen/vol25/pdf/vol-25-4.pdf>
- Grageda-Cabrera, Oscar Arath, Díaz-Franco, Arturo, Peña-Cabriales, Juan José, y Vera-Nuñez, José Antonio. (2012). Impacto de los biofertilizantes en la agricultura. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 3(6), 1261-1274. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_artextypid=S2007-09342012000600015ylng=esytlng=es.
- Hwang, I. H., Aoyama, H., Abe, N., Matsuo, T., y Matsuto, T. (2015). Subcritical hydrothermal treatment for the recovery of liquid fertilizer from scallop entrails. *Environmental Technology*, 36(1), 11–18. <https://doi.org/10.1080/09593330.2014.934741>
- Jiménez, J. 2012. Elaboración de abono orgánico líquido fermentado (biol), a partir de vísceras de trucha arco iris (*Oncorhynchus mykiss*), de los criaderos piscícolas de la parroquia de Tufiño. Tesis de grado. Tulcán, Ecuador. Universidad Politécnica Estatal del Carchi. 130. <https://repositorio.upec.edu.ec/items/8156bf0a-7c3a-4bc8-ae8a-d00a29a575ff>
- Maquera Pilco, A. V., Florez Encinas, H. del C., Guillermo Jacobo, N. M., Apaza Flores, F. J. ., y Manchaco Cerron, Y. S.. (2024). Efecto de un biofertilizante a partir de residuos de pescado para el mejoramiento del suelo de la Yarada-Los Palos. *Scienceevolution*, 4(12), 9–20. <https://doi.org/10.61325/ser.v4i12.114>
- Peña, N. 2008. Utilización de residuos de pota (*Dosidicus gigas*), para la obtención de un fertilizante orgánico líquido. Tesis Ing. Pesquero. Lima, Perú. Universidad Nacional Agraria La Molina. 108.
- Ramírez, Luis Arturo Gil, Cabrera, Frans Allinson Leiva, Escobedo, Martha Karina Lezama, Vásquez, Cecilia Betzabet Bardales, y To-

- rres, Carlos Alberto León. (2023). Biofertilizante “biol”: caracterización física, química y microbiológica. *Alfa Revista de Investigación en Ciencias Agronómicas y Veterinaria*, 7(20), 336-345. <https://doi.org/10.33996/revistaalfa.v7i20.219>.
- Suárez S, D. M. 2009. Caracterización de un compuesto orgánico producido en forma artesanal por pequeños agricultores en el departamento del Magdalena. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. <https://bfrepositorio.unal.edu.co/server/api/core/bitstreams/cda5c849-59ba-4c1b-bce2-c0dbb8fc5f4e/content>
- Salas Rojas, L. V. (2023). Elaboración de abono liquido (biol) mediante biodigestor a partir de vísceras de pollo y pescado de la zona metropolitana de Huánuco, Huánuco. [http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14257/4484/Salas %20Rojas %2C %20Lhynn %20 Virginia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14257/4484/Salas%20Rojas%20C%20Lhynn%20Virginia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Su, N., Arostegui, N. (2020). Comparación de eficiencia de bioabono Bocashi (elaborado de restos de pescado y suelo) y fertilizante químico en el desarrollo de *Allium cepa* [Trabajo de investigación, Universidad Peruana Unión]. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/3241>
- Vázquez, J. A., Fernández-Compás, A., Blanco, M., Rodríguez-Amado, I., Moreno, H., Borderías, J., y Pérez-Martín, R. I. (2019). Development of bioprocesses for the integral valorization of fish discards. *Biochemical Engineering Journal*, 144, 198–208. <https://doi.org/10.1016/j.bej.2019.02.004>
- Villanueva-Fortanelli, J. de Jesús, y Nava-Tablada, Martha Elena. (2021). Contexto socioeconómico y problemática ambiental de la pesca en el Sistema Lagunar de Alvarado, Veracruz, desde la perspectiva de los pobladores. *Revista de El Colegio de San Luis*, 11(22). <https://doi.org/10.21696/rcsl102120201179>.
- Zagoya Martínez, J., Ocampo Mendoza, J., Ocampo Fletes, I., Macías López, A., y De La Rosa Peñaloza, P. (2015). Caracterización fisicoquímica de biofermentados elaborados artesanalmente. *Biotecnia*, 17(1), 14-19. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=672971115003>

*Retos y Perspectivas del Desarrollo Sostenible: Una Visión desde la Organización,
el Turismo y el Medio Ambiente.*

*Se terminó de editar en junio de 2026
en los talleres de Astra Ediciones*

Av. Acueducto No. 829

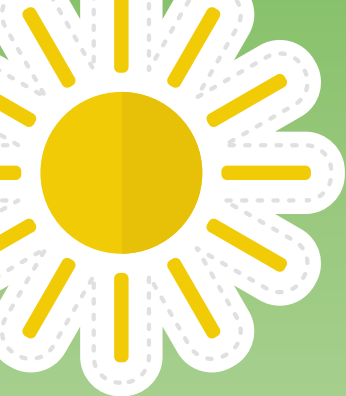
Colonia Santa Margarita, C. P. 45140

Zapopan, Jalisco, México.

33 38 34 82 36

E-mail: edicion@astraeditorial.com.mx

www.astraeditorialshop.com



Esta obra surge como una respuesta académica y crítica ante la complejidad de este paradigma.

El libro es una invitación al diálogo y a la acción desde nuestra propia identidad. Los autores nos proponen una visión que trasciende la supervivencia, aspirando a un desarrollo que sea, en toda la extensión de la palabra, justo para la sociedad, rentable para las organizaciones y profundamente respetuoso con el hogar común que es nuestra América Latina.

ISBN: 979-13-88349-23-2



9 791388 349232



Consulta y descarga

