

SUSTENTABILIDAD Y EL IMPACTO EN **LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL**



COMPILADORES

Julio Álvarez Botello
Edel Cruz García
Eva Martha Chaparro Salinas
Juan Alberto Ruiz Tapia
María del Carmen Hernández Silva
María de la Luz Sánchez Paz
César Enrique Estrada Gutiérrez

***SUSTENTABILIDAD Y EL IMPACTO EN LA
COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL***

COMPILADORES

Julio Álvarez Botello
Edel Cruz García
Eva Martha Chaparro Salinas
Juan Alberto Ruiz Tapia
María del Carmen Hernández Silva
María de la Luz Sánchez Paz
César Enrique Estrada Gutiérrez

Octubre 2018.

SUSTENTABILIDAD Y EL IMPACTO EN LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

Primera edición (versión digital), Octubre 2018

D.R. © Julio Álvarez Botello, Edel Cruz García, Eva Martha Chaparro Salinas, Juan Alberto Ruiz Tapia, María del Carmen Hernández Silva, María de la Luz Sánchez Paz, César Enrique Estrada Gutiérrez.

D.R. © Universidad Autónoma del Estado de México

Diseño y diagramación: Bonobos Editores S. de R.L. de C.V.

www.serviciosbonobos.com.mx

ISBN 978-607-8532-36-0

El contenido de cada uno de los apartados de este libro es responsabilidad exclusiva de su(s) autor(es).

Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Todos los derechos reservados.

Hecho en México.



RILCO



CONSEJO EDITORIAL

„Octubre 2018.“

Coordinador - Responsable.

Dra. Eva Martha Chaparro Salinas

Colaboradores.

Dr. César Enrique Estrada Gutiérrez

Dra. María del Carmen Hernández Silva

Dr. Juan Alberto Ruíz Tapia

COMITÉ CIENTÍFICO

Miembros ajenos a la entidad editora internacionales

Dr. Carlos José Oliveira Silva Rodrigues	Universidad de Aveiro, Portugal
Dra. Ana Isabel Pires Beato Alves de Melo	Universidad de Aveiro, Portugal
Dr. Gonçalo Alves de Sousa Santinha	Universidad de Aveiro, Portugal
Dra. Marisol Pérez Campaña	Universidad de Holguín, Cuba
Dra. Aniuska Ortiz Pérez	Universidad de Holguín, Cuba
Dr. Reynaldo Velázquez Saldívar	Universidad de Holguín, Cuba
Dra. María Rodríguez Gámez	Universidad Técnica de Manabí, Ecuador
Dra. Sebastiana del Monserrate Ruiz C.	Universidad Técnica de Manabí, Ecuador
Dr. Norberto Pelegrín Entenza	Universidad Técnica de Manabí, Ecuador
Dr. Ericé Bezerra Correia	FACHUCA, Brasil
Dr. Emanuel Leite	Universidade de Pernambuco, Brasil
Dr. Emmanuel Sampaio	UNIVERSO, Brasil
Dr. Ademar Vieira Santos	UFAM, Brasil
Dr. Lázaro Rodríguez Ariza	Universidad de Granada, España
Dra. María Antonia Ruiz Moreno	Universidad de Granada, España
Dra. María Carmen Haro Domínguez	Universidad de Granada, España
Dra. Dainelis Cabezas Pullés	Universidad de Granada, España
Dra. Jenny María Ruiz Jiménez	Universidad de Granada, España
Dra. Virginia Fernández Pérez	Universidad de Granada, España
Dra. Justa Pastora Amador Ruiz	Universidad nacional autónoma de Nicaragua-Leon
Dra. Ana de Lourdes Torralba Velázquez	Universidad de Holguín, Cuba
Dr. Fernando Gaspar	Universidad Autónoma de Lisboa

Miembros ajenos a la entidad editora Mexicanos

Dra. María Concepción Ramírez Barón	Universidad Autónoma de Baja California
Dra. Blanca Rosa García Rivera	Universidad Autónoma de Baja California
Dra. Sonia Elizabeth Maldonado Radillo	Universidad Autónoma de Baja California
Dra. María de los Ángeles Cervantes R.	Universidad de Occidente, México
Dr. Evaristo Galeana Figueroa	Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Dra. Irma Cristina Espitia Moreno	Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Dra. María Trinidad Álvarez Medina	Instituto Tecnológico de Sonora, México
Dra. Olivia Jiménez Diez	Universidad Autónoma de Yucatán
Dra. Leonor Elena López Canto	Universidad Autónoma de Yucatán
Dra. Ruth Noemí Ojeda López	Universidad Autónoma de Yucatán
Dra. Mónica Fernanda Aranibar Gutiérrez	Universidad Autónoma de Baja California
Dr. Heleodoro Sotelo Sánchez	Universidad de Occidente, México
Dra. Dora Águilasocho Montoya	Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Dr. Fernando Ávila Carreón	Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo
Dr. Teodoro Rafael Wendlandt Amezaga	Instituto Tecnológico de Sonora, México
Dr. Marco Alberto Núñez Ramírez	Instituto Tecnológico de Sonora, México
Dra. Jennifer Mul Encalada	Universidad Autónoma de Yucatán
Dr. Luis Alfredo Gallardo Millán	Univ Politécnica del mar y la sierra Sinaloa México

Miembros participantes de la Entidad Editora

Dr. Julio Álvarez Botello	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Eva Martha Chaparro Salinas	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. María del Carmen Hernández Silva	Universidad Autónoma del Estado de México

Dr. Juan Alberto Ruiz Tapia	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. César Enrique Estrada Gutiérrez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Yessica Yael Gómora Miranda	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. María de la Luz Sánchez Paz	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Marcela Jaramillo Jaramillo	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Liliana Antonia Mendoza González	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Jenny Álvarez Botello	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Gandhi González Guerrero	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Tirso Castañeda Martínez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. María Elena Laura Ponce García	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Daniel Cardoso Jiménez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Manuel Antonio Pérez Chávez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Susana Ruiz Valdez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Guadalupe González García	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Jorge Loza	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Oliveiro Cruz Mejía	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Noé Gaspar Sánchez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Verónica Sendejas Santín	Universidad Autónoma del Estado de México

ÍNDICE

PRIMERA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y GESTIÓN EDUCATIVA	13
MODELO PEDAGÓGICO JURÍDICO	14
LA IMPORTANCIA DEL PROGRAMA DE MENTORÍA ACADÉMICA EN LA UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL CUAUTITLÁN IZCALLI DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO.	24
EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL DESEMPEÑO ESTUDIANTIL. CASO: ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE TOLUCA	33
GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA Y SU IMPLICACIÓN EN UNA UNIVERSIDAD INTERCULTURAL	43
EXPECTATIVAS Y EXIGENCIAS ACTUALES DEL MERCADO LABORAL CON LA PROFESIÓN GASTRONÓMICA EN EL VALLE DE TOLUCA.	59
LA UNIVERSIADA COMO VÍNCULO DE FORTALECIMIENTO EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS DE LA LICENCIATURA EN TURISMO DE LA UAEMEX	74
OPORTUNIDADES PARA LOS ALUMNOS DE LA LICENCIATURA EN TURISMO DE LA UAEMEX, EN LA RELACIÓN MÉXICO-CHINA. 86	
ESCENARIO DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y EL DESARROLLO LOCAL: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ Y LAS PARROQUIAS RURALES DE PORTOVIEJO.....	93
LAS COMPETENCIAS DOCENTES DEL PROFESOR EN EL SIGLO XXI.	108
HÁBITOS DE LECTURA EN UNIVERSITARIOS. CASO LICENCIATURA DE PSICOLOGÍA DE LA UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL TEJUPILCO.	121
FUNCIONES Y HABILIDADES DIRECTIVAS PARA IMPULSAR LA INNOVACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA EN EL CONTEXTO DEL NUEVO MODELO EDUCATIVO DE LA EMS, EN INSTITUCIONES PÚBLICAS DE NIVEL BACHILLERATO DEL MUNICIPIO DE AHOME, SINALOA.....	140
MODELOS Y DIMENSIONES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA	151
COMPORTAMIENTO ESCOLAR DE UNA GENERACIÓN DE LA LICENCIATURA EN ACTUARÍA EN LA UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL CUAUTITLÁN IZCALLI (UAEM).....	159
LIDERAZGO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.....	165
COMPORTAMIENTO ESCOLAR DE UNA GENERACIÓN DE LA LICENCIATURA EN LOGÍSTICA EN LA UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL CUAUTITLÁN IZCALLI (UAEM).....	177
LA IMPLEMENTACIÓN DE LA MODALIDAD EDUCATIVA MIXTA EN EL NIVEL SUPERIOR: CASO FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN.....	185
LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA FRENTE A LA GLOBALIZACIÓN PARA INCENTIVAR LA COMPETITIVIDAD LABORAL.....	199
LA IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR LA TUTORÍA ACADÉMICA EN LA MODALIDAD EDUCATIVA MIXTA COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR	207
LA TUTORÍA PROCESO PERTINENTE EN LA FORMACIÓN DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN	216
LA FORMACIÓN DE COMPETENCIAS TRANSFERIBLES LABORALES, UN ELEMENTO ESENCIAL EN EL PROGRAMA DE TUTORÍAS DE POSGRADOS PROFESIONALIZANTES: EL PROYECTO.....	225
LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS JEFES DE CARRERA Y SU EFECTO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS IES DEL MUNICIPIO DE CAJEME, SONORA. MÉXICO.....	232
MODELO CONCEPTUAL Y PROCEDIMIENTO PARA LA INTEGRACIÓN DE LA DIMENSIÓN AMBIENTAL AL PROCESO DE DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES.....	239

PROBLEMÁTICA DEL ESTUDIANTE EN DERECHO ANTE EL NUEVO SISTEMA PROCESAL PENAL	255
EL MERCADO LABORAL DE EGRESADOS DESDE LA VISIÓN DE EMPLEADORES.....	264
ESTUDIO EXPLORATORIO DE LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA EN ESTUDIANTES DEL SEGUNDO SEMESTRE DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA ADMINISTRATIVA EN LA FCA-UAEM	281
PENSAMIENTO CONVERGENTE EN ESTUDIANTES DEL CUARTO SEMESTRE DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA ADMINISTRATIVA DE LA FCA-UAEM.....	300
PROGRAMA DE JUEGOS MENORES PARA EL DESARROLLO DE HABILIDADES MOTRICES EN PÁRVULOS DE 3 Y 4 AÑOS	316
GESTIÓN DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DEL SECTOR DE ALIMENTOS EN MÉXICO.	332
LA PREPARACIÓN DIDÁCTICA DE LOS PROFESORES DE LA CARRERA BIBLIOTECOLOGÍA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ.....	348
LA EDUCACIÓN POR EMOCIONES PARA DISMINUIR LOS NIVELES DE ESTRÉS Y SUS EFECTOS EN SU CALIDAD DE VIDA DE LOS ESTUDIANTES DE UNA IES EN EL ESTADO DE MÉXICO.	363
COMPETENCIAS INTERCULTURALES DE LOS ESTUDIANTES QUE PARTICIPARON EN EL PROGRAMA DE MOVILIDAD ACADÉMICA ESTUDIANTIL INTERNACIONAL EN EL 2015, UAEM	375
ORIGEN DE LAS POLÍTICAS EDUCATIVAS EN MEXICO Y LA EVALUACIÓN DOCENTE UNIVERSITARIA	390
EXPERIENCIAS EN LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LA FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE PREGRADO CON FINES DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL	405
UNA VISIÓN PROSPECTIVA DE LOS PROYECTOS EDUCATIVOS EN LA GESTIÓN EDUCACIONAL	421
EDUCACIÓN INCLUSIVA: UN TEMA DE AGENDA PÚBLICA Y SOCIAL	442
MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DOCENTE PARA LA ATENCIÓN DE ESTUDIANTES CON APTITUD SOBRESALIENTE, EN LA ASIGNATURA DE INGLÉS.	457
SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO. ¿QUÉ Y CÓMO HACER?	471
TENDENCIA GENERACIONAL EN LOS FACTORES DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO	486
LA SITUACIÓN DEL EL MERCADO LABORAL PARA LOS UNIVERSITARIOS EN MÉXICO. UNA TAREA PENDIENTE.	500
EL DESARROLLO DE HABILIDADES DEL TUTORADO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE ACTIVIDADES QUE FORTALEZCAN SU FORMACIÓN Y LO DIRECCIONEN A LA CONCLUSIÓN DE SUS ESTUDIOS SUPERIORES, MEDIANTE LA EVALUACIÓN PROFESIONAL.	513
COMPORTAMIENTO DEL PROMEDIO GENERAL DE LOS ALUMNOS DE LA UAEMÉX.2012-2017 CON RESPECTO AL ÍNDICE UAEMÉX Y LA CALIFICACIÓN DEL EXAMEN DIAGNÓSTICO.	526
SEGUNDA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y ESTUDIOS ORGANIZACIONALES.....	542
MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON LOS SERVICIOS DE MANTENIMIENTO EN LA UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN	543
DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN UNA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CONFECCIONES CUBANA....	559
ESTUDIO DE MERCADO COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MIPYMES DE TEJUPILCO, MÉXICO	571
TOO BIG TO FAIL	582
ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN COMO GENERADORA DE COMPETITIVIDAD: CASO DE ESTUDIO, UNA PYME COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DEL MAR	597
FORMACIÓN DE EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO EN LAS ORGANIZACIONES TURÍSTICAS COMO ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD.	613
LA PROBLEMÁTICA QUE PRESENTAN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN MÉXICO DESDE SU CREACIÓN.	624
DESARROLLO DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HOTELERO	635

EVALUACIÓN Y MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EL SERVICIO DE CONEXIÓN A INTERNET EN LAS ZONAS WI-FI EN LA DTHO	648
INBOUD 2.0 COMO ESTRATEGIA DIFERENCIADORA PARA LA INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO EN ORGANIZACIONES POSMODERNAS.	663
DESARROLLO DE UNA CULTURA AMBIDEXTRA COMO FUENTE INNOVACIÓN EN ORGANIZACIONES POSMODERNAS	680
IMPACTO DE LAS PRÁCTICAS DE LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL SOBRE EL RENDIMIENTO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR RESTAURANTERO EN CULIACÁN, SINALOA, MÉXICO.....	699
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN ENTIDADES TURÍSTICAS	708
UNA MIRADA DE CÓMO ENFRENTAN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EMPRESAS QUE APLICAN EL PERFECCIONAMIENTO EMPRESARIAL EN UN MUNICIPIO CUBANO	724
EL CONTROL INTERNO: IMPORTANCIA DE SU APLICACIÓN PARA LA SUPERVIVENCIA DE LAS MIPYMES	736
GESTIÓN DE RIESGOS DE CALIDAD EN LA UNIDAD EMPRESARIAL BÁSICA MAYORISTA DE MEDICAMENTOS DE HOLGUÍN...	754
GESTIÓN DE RIESGOS EN EL SISTEMA DE CALIDAD	765
RESTRICCIONES EN EL FINANCIAMIENTO DE LOS PROCESOS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR CUBANA	783
TERCERA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD.....	796
EL DESARROLLO DEL CONCEPTO DE SUSTENTABILIDAD.....	797
PLAN DE DESARROLLO INTEGRAL PARA ÁREAS PROTEGIDAS EN ISLAS CORAZÓN Y FRAGATAS, MANABÍ, ECUADOR	810
LA SUSTENTABILIDAD COMO ESTRATEGIA GLOBAL	827
MEDICIÓN DE EMISIONES CONTAMINANTES DEL PARQUE VEHICULAR DEL CU NEZAHUALCÓYOTL	834
LA ECOINNOVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL: FACTORES PROMOTORES E INHIBIDORES PARA SU ADOPCIÓN EN LAS EMPRESAS DEDICADAS A LAS ARTES GRÁFICAS DE CULIACÁN, SINALOA, MÉXICO	849
SEGURIDAD HUMANA AMBIENTAL	865
CUARTA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO SOCIAL	879
CULTURA FINANCIERA “CASO DE ESTUDIO DEL MUNICIPIO DE OTZOLOTEPEC”	880
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN MICRONEGOCIOS DE SAN SIMÓN DE GUERRERO, MÉXICO 2018	890
DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE REGENERACIÓN URBANA DEL CENTRO HISTÓRICO PORTOVIEJO. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS... ..	904
EL TURISMO CONUNITARIO EN EL DESARROLLO LOCAL DE LA PARROQUIA ALHAJUELA DEL CANTÓN PORTOVIEJO	920
A PERCEPÇÃO DOS RECIFENSES EM RELAÇÃO ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS LOCAIS ACERCA DA ECONOMIA COLABORATIVA.....	932
EL CANTÓN MONTECRISTI Y SUS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS.....	955
EL USO DE LA COSTUMBRE EN LA SOCIEDAD HOLGUINERA CONTEMPORÁNEA COMO FACTOR DE DESARROLLO LOCAL.....	967
BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRENDIMIENTO COMO FACTOR DE DESARROLLO EN LA PROVINCIA DE MANABÍ: MICROEMPRESA “PICANDO ANDO”	975
EMPODERAMIENTO DE LAS COMUNIDADES INDÍGENAS DEL ESTADO DE MÉXICO, FRENTE A LA RECONVERSIÓN PRODUCTIVA DE SUS TERRITORIOS COMO ESCENARIOS TURÍSTICOS.....	991
COMPETITIVIDAD TURÍSTICA ENTORNO A LA CULTURA EN LA REGIÓN CARIBE DE COLOMBIA Y SURESTE DE MÉXICO	1003
ELABORACIÓN DEL MODELO PARA LA REGENERACIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO A TRAVÉS DE LA INTERACCIÓN SIMBÓLICA SOCIAL.	1017
¿POR QUÉ SE INVIERTEN LAS REMESAS DEL PTAT EN ACTIVIDADES AGRÍCOLAS EN EL ESTADO DE MÉXICO?	1035

DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERA MORELIANAS	1047
COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO LOCAL EN SINALOA. UNA PROPUESTA DE ANÁLISIS MULTICRITERIO	1068
QUINTA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y EMPRENDEDURISMO	1085
EMPRENDEDURISMO SOCIAL EN SINALOA: CREAR LÍDERES CON HABILIDADES, CONOCIMIENTOS Y HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR AGENTES DE CAMBIO EN CADA INDIVIDUO.	1086
LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO IMPULSO A LA INNOVACIÓN Y EL INTRA EMPRENDIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES	1097
EMPRENDIMIENTO, UNA PROPUESTA DE INCORPORACIÓN CURRICULAR EN EL MODELO EDUCATIVO A NIVEL SUPERIOR, TEMASCALTEPEC, MÉXICO, 2017	1114
EMPRENDEDURISMO EN EL ÁMBITO TURÍSTICO, UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO DE LOS PROFESIONALES EN TURISMO.....	1144
EL DOCENTE EMPRENDEDOR <i>TEACHERPRENEUR</i> COMO PROMOTOR DE LA INNOVACIÓN EN LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS DE INGENIERÍA DE LA UAEMEX.....	1157
LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS EMPRENDIMIENTOS Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	1171
SEXTA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD E INOVACIÓN TECNOLÓGICA	1188
GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA: IMPLICACIONES EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LA MANUFACTURA AGRÍCOLA	1189
DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA EN LA PLATAFORMA SEDUCA	1197
TECNOLOGÍAS EMERGENTES PARA LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES.....	1210
COMPETENCIA DIGITAL EN EL MARCO DEL NUEVO MODELO EDUCATIVO. EL CASO DE LA UNIDAD ACADÉMICA GUASAVE DIURNA, UAS.....	1223
PROPUESTA DE UN MODELO DE UN SISTEMA INTEGRADO DE CALIDAD EN SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN BASADO EN LA NORMA ISO 27001 PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS.	1237
ANÁLISIS DE LA PRESENCIA EN REDES SOCIALES DIGITALES DE DOS GRANDES EMPRESAS MEXICANAS	1253
SEPTIMA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	1267
LA IMPORTANCIA DE LAS PRÁCTICAS PROFESIONALIZANTES EN LA FORMACIÓN DE LOS LICENCIADOS EN TURISMO: CASO UNIVERSIADA NACIONAL 2018.	1268
PARADIGMAS EDUCATIVOS ACTUALES A FAVOR O EN CONTRA DE LOS MILLENNIALS Y DE LA GENERACIÓN DE LOS Z	1279
¿POR QUÉ Y PARA QUÉ EVALUAR? FUNCIÓN Y SENTIDO DE LA EVALUACIÓN EN EL NIVEL MEDIO SUPERIOR	1293
OCTAVA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO LOCAL	1303
CONDICIONANTES PSICOLÓGICAS ASOCIADAS A LA PERMANENCIA LABORAL DE JÓVENES RECIÉN GRADUADOS.....	1304
MODELO 360° PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL DE NUEVO INGRESO EN PISO DE VENTA. TIENDAS GARCÉS, S.A. DE C.V.	1314
DISEÑO DE INDICADORES PARA EL PROCESO DE REDUCCIÓN DE RIESGOS EN LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MEDICAMENTO EN CUBA.....	1329
POLÍTICAS PÚBLICAS Y GÉNERO: UNA MIRADA DESDE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA EN CORRIENTE PRINCIPAL	1344

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA.....	1367
CONCEPTUALIZACIÓN DEL ESTADO ACTUAL DE LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIÓN.....	1380
LA INTERDISCIPLINARIEDAD ENTRE LA ADMINISTRACIÓN Y LA PSICOLOGÍA, PSICOLOGÍA Y HABILIDADES DIRECTIVAS	1393
COMPETITIVIDAD DEL FACTOR HUMANO EN LA EDUCACIÓN	1411
PRÁCTICAS DE LIDERAZGO EN MIPYMES EN TEJUPILCO MÉXICO 2018.....	1421
LIDERAZGO FEMENIL EN MIPYMES AMATEPEC, MÉXICO, 2018	1435
ESTRATEGIA DE SENSIBILIZACIÓN PREVENTIVA DE SEGURIDAD PARA CONTRIBUIR A LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MIPYMES DEL SECTOR INDUSTRIAL TOLUCA-LERMA, ESTADO DE MÉXICO	1446
ANÁLISIS DE LA INCLUSIÓN EN EL AULA, COMO MEDIO PARA FAVORECER EL FACTOR HUMANO EN ESTUDIANTES DE UNA IES.....	1461
EL RECURSO HUMANO EN LOS HOTELES EN VALLE DE BRAVO, ESTADO DE MÉXICO: CONDICIONES LABORALES Y PERFILES LABORALES	1478
INTEGRACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO MEDIANTE UN ANÁLISIS DE TEMPERAMENTOS	1507
APLICACIÓN DE UN PROCEDIMIENTO PARA LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LA UEB DE LOGÍSTICA DE UNA EMPRESA CUBANA	1519
LA HISTORIA COMO UN ELEMENTO DE CAPACITACIÓN Y PROMOTOR DE LA COMPETITIVIDAD EN LA PEQUEÑA EMPRESA.	1537
EL LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL ESTRÉS ESTUDIANTIL EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS DEL VALLE DE TOLUCA.....	1552
INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA UNIVERSITARIA COMO FACTOR DE ESTRÉS ESTUDIANTIL EN LA CALIDAD EDUCATIVA DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DEL VALLE DE TOLUCA.....	1571
FACTORES CONDUCTUALES EN LA TOMA DE DECISIONES EN LOS DIRECTIVOS DE LAS EMPRESAS QUE INTEGRAN EL CLÚSTER HORTALICEROS UNIDOS DE SINALOA, A.C.....	1587
LA RELACIÓN ENTRE EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA Y EL PATRIMONIO MUNDIAL DE LA HUMANIDAD DE CIUDAD UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO	1599
VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DOCUMENTAL PARA RELACIONAR EL USO DE LAS REDES SOCIALES COMO MEDIO DE ESTUDIO Y NO COMO UN DISTRACTOR.	1619
SATISFACCIÓN DEL COMENSAL DE LOS RESTAURANTES SITUADOS EN LA PLAZA HIDALGO EN LA DELEGACIÓN COYOACÁN, CDMX	1632
DEMANDAS FORMATIVAS PARA LA CARRERA TURISMO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ. ECUADOR	1648
EL MODELO DE SOL Y PLAYA EN LA ZONA COSTANERA DE LA PROVINCIA DE MANABÍ. PROPUESTAS ESTRATÉGICAS	1665
DESARROLLO URBANO DE LA CIUDAD DE MANTA DESPUÉS DEL TERREMOTO	1681



PRIMERA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y GESTIÓN EDUCATIVA

MODELO PEDAGÓGICO JURÍDICO

Estado: Trabajo concluido

Autora:

- **Gabriela Areli Cruz Sotelo***, gabriela.cruz@uicui.edu.mx

Docente investigadora de la Universidad de Ixtlahuaca, Doctora en Educación y Doctora en Derecho, líneas de investigación: Educación Jurídica, Derecho Ambiental, Cultura de Paz y Seguridad Humana.

Resumen:

El presente artículo pretende generar una serie de ideas para la enseñanza del derecho teórico-práctica bajo la mirada del constructivismo, donde el docente es el mediador entre el conocimiento, los valores, habilidades, maneras de ser, hacer y convivir con el estudiante.

Con el enfoque metodológico cualitativo, a través de la técnica de entrevista a seis expertos en docencia jurídica se llega a proponer se sumen esfuerzos de administrativos, docentes, estudiantes, instituciones gubernamentales y no gubernamentales, sociedad en general, debiendo repensar la curricula de licenciatura en derecho, para incluir materias como: la casuística, técnicas de litigación oral, oratoria judicial, hermenéutica jurídica, medios alternos de solución de conflictos y teatro jurídico.

Palabras Clave: Oralidad, competencias profesionales, pedagogía jurídica.

Abstract:

The present article intends to generate a series of ideas for the teaching of theoretical and practical law under the constructivism view, where the teacher is the mediator between

knowledge, values, skills, ways of being, doing and living with the student.

With the qualitative methodological approach, through the technique of interviewing six experts in legal teaching, it is proposed to join the efforts of administrators, teachers, students, governmental and non-governmental institutions, society in general to rethink the curricula of the degree in law, may include subjects such as: casuistry, oral litigation techniques, judicial oratory, legal hermeneutics, alternative means of conflict resolution and legal theater.

Keywords: Orality, professional skills, legal pedagogy.

1. Introducción

El presente artículo representa la mirada constructivista a la enseñanza del derecho haciendo un recorrido sobre los antecedentes de la pedagogía jurídica hasta ubicar las necesidades actuales en las aulas, siendo evidente que se ha dejado de lado la educación tradicional y se retoman las clínicas jurídicas dadas por especialistas, con la finalidad de tomar conciencia de la responsabilidad social del docente universitario, proponiendo modelo pedagógico jurídico resultado de seis entrevistas a expertos en la docencia y abogacía.

1.1. Antecedentes de pedagogía jurídica

La pedagogía jurídica a nivel internacional atiende a los dos grandes sistemas jurídicos, el derecho anglosajón o consuetudinario y el sistema escrito, en éste último ubicamos a México.

Aunque desde el 2000, estos dos sistemas se han combinado y las reformas de administración de justicia que ha vivido en América Latina, proponer retomar los dos sistemas, entre las investigaciones que reflejan esta realidad tenemos: La enseñanza del derecho: dos modelos una propuesta. En el cual se rescata del sistema anglosajón en especial del sistema jurídico estadounidense la preparación de los estudiantes del derecho a través de la teoría y práctica con las denominadas clínicas procesales y las competencias de los estudiantes de derecho son la oralidad, el litigio, la asesoría jurídica, llevando la actividad en la escuela y en el despacho, claro, sin dejar de lado la teoría y los valores esenciales del derecho, porque puede ser peligroso formar meros técnicos judiciales. (Pérez, 2006)

Este autor retoma la realidad española para ir rescatando la tradición romano-germánica o derecho escrito, en otra lectura de la pedagogía jurídica realizada desde Perú está la enseñanza del derecho o los molinos de viento, donde se plantea de manera histórica cómo ha evolucionado la enseñanza del derecho de lo tradicional o positivista a lo constructivista, en cuanto a la expresión molinos de viento, aunque el autor no hace precisión literal, se puede apreciar que depende de la política educativa en turno si se da mayor importancia a la teoría o a la práctica del derecho, tomando las opiniones de los docentes de debe tener las clínicas jurídicas y en la opinión de los estudiantes también coincide en incluir la práctica, la propuesta es que sea dada por los expertos, esto lleva a los docentes a especializarse y buscar nuevas formas de enseñar el derecho, haciendo uso de las tecnologías, estableciendo convenios entre las universidades, las barras de abogados e instituciones de gobierno. (González, 2008)

Esta lectura de la realidad se acerca a lo vivido en México en la enseñanza del derecho, en algunas cuestiones como son las políticas educativas donde se da poco interés a la práctica del derecho, a que los docentes no todos cuentan con especialidades, ni en habilidades para la docencia y se van formando en la experiencia, e incluso el tema de la certificación como se hace en Estados Unidos con un examen teórico practico cada cinco años, en México se está implementando la certificación docente.

En un estudio comparativo de la pedagogía jurídica en seis países Iberoamericanos; Argentina, Chile, Perú, España, México y Colombia, se tienen como temas de incorporación curricular: el fortalecer las habilidades en investigación, la responsabilidad social universitaria, los valores éticos, la integración de las clínicas para consultoría y asistencia legal.

En cuanto a las clínicas se refiere se han dado tres generaciones: la primera con temas de democracia, verdad, justicia y reparación de daño a las víctimas, la segunda generación en el año 2000 con derechos humanos y el litigio ante organismos internacionales y en la tercera generación a partir de 2010 con temáticas en derecho ambiental, migrantes, violencia de género, discapacidad, entre otros. La propuesta de este estudio comparativo es trabajar en un marco teórico de educación legal clínica y fortalecer las habilidades de los estudiantes en

teoría del caso. Además de combinar las estrategias pedagógicas de Estados Unidos con las de Latinoamérica para que las clínicas promuevan el cambio democrático, la justicia social y el respeto a los derechos humanos, siendo necesario por lo menos en México hacer vínculos con las Organizaciones No Gubernamentales. (Londoño, 2016)

La enseñanza del derecho en México va cambiando más lento que las necesidades requeridas por la realidad social, esto nos lleva a emprender acciones y a reconocer las realizadas, a partir del 2008 donde se da una reforma constitucional dando un giro al derecho porque se implementan los juicios orales, dando un plazo de ocho años para establecerlos en todo el país, empieza la preocupación por preparar con la competencia profesional de la oralidad entre los primeros juristas enfocados a la enseñanza del derecho está (Witker, 2008), quien realizó un diseño de propuesta de enseñanza clínica, consistente en tres etapas: En la primera los alumnos de derecho de los primeros semestres se les asignarían tareas de recopilación de información, técnicas de estrategias con cliente, conocimientos en mediación, preparación psicológica para la asesoría. En la segunda etapa es para estudiantes intermedios, se aumenta la complejidad preparando para atender asuntos sencillos. En la tercera etapa los estudiantes de los últimos semestres serían preparados para el contacto directo con los órganos judiciales, con clases de simulación de juicios orales, o de entrevistas de asesoría.

En la Universidad de Tabasco, (Pérez, 2009, pp. 52-53) se realizó un plan de competencias básicas del jurista incluyendo: la comunicación lingüística a efecto de poder argumentar; los conocimientos matemáticos para expresar con claridad datos, hechos y argumentaciones; conocimiento e interacción con el mundo físico o la realidad social, a efecto de dejar de ser positivista y tomar una visión multidisciplinaria de los fenómenos; tratamiento de la información y competencia digital; competencias sociales y ciudadanas tomando en cuenta los valores de convivencia.

El Centro de Estudios, Enseñanza y Aprendizaje del Derecho (CEEAD), con los aportes de (Contreras, 2011), se realizan una serie de libros sobre el proceso penal, técnicas de litigación oral y medios alternos de solución de conflictos, empezando a preparar en competencias profesionales a los docentes, estudiantes, abogados, servidores públicos de procuradurías y del poder judicial en todo el país.

A la par de la (Secretaría Técnica, 2014), es el órgano administrativo encargado del seguimiento de implementación de los juicios orales en México, informa que la operación de los juicios orales iba lenta, la mayoría de las entidades federativas aun estaban capacitando a su personal y faltaban solo dos años como plazo constitucional para su funcionamiento en todo el país.

1.2. Realidad Jurídica a enfrentar

Independientemente del campo de acción de los licenciados en derecho, siempre habrá retos por enfrentar, ejemplo de ello es en la administración de justicia, en un diagnóstico en América Latina sobre la modernización judicial, gestión y administración del sistema judicial, realizando entrevistas a servidores públicos se pueden encontrar dos modelos, uno el de capacitación en gestión a través de concientización, con diálogo y participación de todos los actores judiciales, en donde ubicaría a México y un segundo modelo donde se implementan nuevas reformas a profundidad tratando de separar las actividades jurisdiccionales de las administrativas. En Chile se vivió la resistencia a la oralidad, de la publicidad, pero la aceptación y adaptación fueron progresivas.

En Argentina el sistema acusatorio redujo tiempos procesales, la publicidad, oralidad, en especial la calidad de las sentencias dictadas por jueces colegiados llevaron a su aceptación y difusión, no fue trabajo fácil también sus ministerios públicos tardaron en aceptar la capacitación. En el Salvador se realizó una tarea de sensibilización para obtener el cambio actitudinal en especial de los jueces, logrando tener mayor celeridad y eficiencia en la implementación del sistema acusatorio. (Palma, 2017, pp.149-203)

En el diagnóstico anterior se puede apreciar que el éxito de cualquier sistema jurídico depende del trabajo y la participación de todos los actores en un primer momento fue la capacitación emergente del poder judicial y de ministerios públicos, pasando por la concientización y aceptación, posteriormente el terminar de hacer ajustes normativos para lograr el completo funcionamiento del sistema acusatorio, siendo necesario el cambio de actitudes, conocimientos no solo de los actores judiciales actuales, además se requiere de la participación de la sociedad entera y de los futuros actores, entonces podemos empezar a trabajar desde las universidades formando en competencias profesionales necesarias para

enfrentar la oralidad en los juicios a nuestros estudiantes de derecho.

1.3. El constructivismo jurídico

Para esta investigación ocuparemos la teoría constructivista en la cual el estudiante es responsable de su propio conocimiento como un miembro activo y el docente es un mediador entre el conocimiento y el estudiante, buscando las estrategias para lograr un aprendizaje significativo. (Sánchez, 2009) Por la naturaleza de la enseñanza del derecho, precisando que las teorías educativas van dando aportes importantes a la educación y de ello tenemos que en el constructivismo se retoman las ideas de Piaget en cuanto a las etapas de desarrollo cognitivo ubicando al estudiante de derecho en la última etapa de operaciones formales en la cual ya se tiene de manera previa el lenguaje, la distinción entre lo bueno y lo malo, siendo capaz de razonar sobre situaciones de la vida cotidiana en cuanto toma de decisiones. Piaget citado en (Sánchez, 2009) El aplicar el conocimiento a las decisiones cotidianas hace de él, un aprendizaje significativo del cual hablaba Vygostsky citado en (Sánchez, 2009), para lo cual se tiene como principio fundamental la libertad y el amor a la educación, generosidad, compromiso y apertura al diálogo, como lo refiere (Freire, 2009).

Por lo tanto, el constructivismo jurídico para establecer un modelo pedagógico será enfocado en el estudiante, con toda la creatividad posible, vinculando la teoría con la práctica, sin dejar de lado el humanismo, los valores y la responsabilidad social de que el derecho es un medio por el cual transformamos la realidad cada vez más justa.

Ubicando la presente investigación como trabajo de formación de los abogados, teniendo como cuestionamientos iniciales; ¿Qué beneficios tendrá el implementar un modelo pedagógico de juicio oral en la formación de los licenciados en derecho? y ¿Qué elementos del juicio oral se deberán adaptar a la currícula de licenciatura en derecho?

Teniendo como supuesto: Si, se establece un modelo pedagógico de juicio oral los licenciados en derecho tendrán los conocimientos, habilidades necesarias para un mejor desempeño en la vida laboral.

El objetivo general es: Determinar un modelo pedagógico de Juicios orales a través de estrategias didácticas como: la casuística, simulación y argumentación jurídica, para que los

estudiantes de derecho se formen con las habilidades suficientes para enfrentar a la realidad social imperante.

2. Metodología

La presente investigación es cualitativa, donde se utiliza la técnica de hermenéutica jurídica para el sustento teórico y la entrevista a expertos, para determinar las competencias necesarias a fortalecer en los estudiantes de derecho.

Los juristas que colaboraron en la investigación, tiene el perfil de ser conocedores teórico-prácticos en la docencia jurídica de Argentina, Colombia y México.

3. Resultados y Discusión

Los resultados los hemos dividido en: preparación de los Estudiantes de Derecho, habilidades a desarrollar, estrategias de enseñanza, aprendizaje, materias a incluirse en la licenciatura.

Se presenta una serie de principios condensados en el denominado: modelo pedagógico jurídico, mismo que será explicado en las estrategias de acuerdo a los roles en la educación.

Modelo pedagógico Jurídico	
Principios:	Actividades:
Basado en el constructivismo, sin dejar de lado al humanismo.	Clases teórico-practicas
Enseñanza activa: lectura, comprensión, discusión	Realizar debates, simulación de juicios orales
Aprendizaje significativo, por descubrimiento.	Habilidades: escucha activa, oralidad, argumentación.
Roles educativos activos	Docente especializado y actualizado.
Evaluación al docente y al estudiante:	Evaluaciones: diagnóstico, continua y sumativa.
Cambio curricular acorde a necesidades actuales.	Implementar la casuística, técnicas de litigación, oratoria judicial, argumentación jurídica, taller de teatro jurídico.

Fuente: Creación personal para una mejor comprensión del modelo pedagógico jurídico.

3.1 Estrategias de Enseñanza

Los resultados de las entrevistas se obtiene las estrategias de enseñanza del derecho: Practicar los juicios orales, uso de la casuística (análisis de casos prácticos: reales y actuales), fundamentación en la ley sustantiva y procesal, aplicar las técnicas de litigación oral para que vean como se realiza, ir a los juzgados, habilidad en los alegatos, relacionar la teoría con la práctica haciendo uso del escenario de audiencia en las salas de juicios orales.

La opinión de los expertos concuerda con lo mencionado por (Pérez, 2009, p. 55) al mencionar que es importante la utilización de métodos activos donde el estudiante desarrolle sus competencias basándose en casos reales, aprendiendo de la experiencia y de los roles que debe tener el profesionista. Las manifestaciones de los expertos coinciden con (Contreras, 2011) y con (Witker, 2008, p. 944) en varios aspectos como es la casuística, la simulación de juicios orales e ir preparando de manera pausada a los estudiantes durante toda la carrera para que tengan las competencias necesarias en la actualidad.

3.2 Estrategias de Aprendizaje

De las entrevistas se tiene como eje las competencias profesionales, la categoría de estrategias de aprendizaje: Para lograr el aprendizaje se requiere de la práctica, actualizarse, uso de la simulación como estrategia, capacitación, conocer la ley sustantiva y procesal, análisis de pruebas, ejercicios argumentativos, la oratoria judicial, análisis de la teoría del caso en cada elementos fácticos, jurídicos y probatorios, precisión de las etapas de investigación, intermedia y la etapa de juicio oral con especial atención en el desahogo de las pruebas, con la intervención de las demás profesiones en el proceso (peritos).

Para complementar las estrategias además de la casuística, se puede hacer uso del teatro jurídico, los concursos de juicios orales, las simulaciones.

3.3 Materias a incluirse en la currícula de la Licenciatura en Derecho

Los resultados de las entrevistas a la categoría materias a incluir en la currícula de licenciatura en derecho, fueron: Argumentación jurídica, mediación, arbitraje, medios alternos de solución de conflictos, derechos fundamentales, técnicas de litigación oral, hermenéutica jurídica, oratoria judicial, psicología forense, teatro e inglés jurídico.

Estos resultados concuerdan con lo manifestado por (Witker & Natarén, Tendencias actuales del diseño del proceso acusatorio en América Latina y México, 2010), al considerar que se deben buscar formas innovadoras de capacitar a los estudiantes de derecho.

Conclusiones

Primera: El constructivismo jurídico es la mirada de la enseñanza del derecho a través del cual el docente es un mediador entre el conocimiento, las habilidades, actitudes, valores, maneras de convivir y el estudiante que tiene que tomar el rol activo, ser responsable de su propio aprendizaje, aprendiendo a aprender.

Segunda: La responsabilidad social de los actores jurídicos; docentes, estudiosos, litigantes, servidores públicos o ciudadanos, deben comprender la responsabilidad social de conocer y vivir el derecho para que cumpla con su finalidad de justicia social, respeto a los derechos humanos, paz y convivencia armónica.

Tercera: Si, se establece un modelo pedagógico de juicio oral para los licenciados en derecho tendrán los conocimientos, habilidades necesarias, para un mejor desempeño en la vida laboral debiendo agregar en los programas de estudio materias como: argumentación jurídica, mediación, arbitraje, medios alternos de solución de conflictos, derechos fundamentales, técnicas de litigación oral, hermenéutica jurídica, oratoria judicial, psicología forense y teatro jurídico.

Referencias

Contreras, J. R. (2011). Manual para el curso de la licenciatura en derecho: derecho procesal penal en el sistema acusatorio. CEEAD.

Freire, P. (2009). *Pedagogía de la autonomía*. México: Siglo XXI editores.

González, G. (2008). *La enseñanza del derecho o los molinos de viento: cambios, resistencias y continuidades*. Perú: Palestra.

Londoño, B. (2016). Los cambios que requieren las clínicas jurídicas iberoamericanas: estudio de caso en seis países de la región. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 119-148.

Palma, L. M. (Enero - Abril de 2017). Modernización judicial, gestión y administración en América Latina. *Acta Sociológica*, 149-203.

Peréz, G. M. (Julio-Diciembre de 2009). Propuestas metodológicas para la investigación jurídica aplicada. *Redalyc*, 43-57. Recuperado el 15 de Octubre de 2014, de <http://redalyc.org/articulo.oa?id=87617269004>

Pérez, J. A. (2006). *La enseñanza del derecho: dos modelos y una propuesta*. Colombia: Temis.

Sánchez, M. (2009). *Cuadro comparativo-paradigmas educativos*. México: Centro de Estudios en Comunicación y Tecnologías Educativas.

Secretaría Técnica. (2014). Metodología para la clasificación y estratificación de las entidades federativas .

Witker, J. (Mayo- Agosto de 2008). Hacia una investigación jurídica integrativa. *Boletín Jurídico Mexicano de Derecho comparado*, 944.

Witker, J., & Natarén, C. (2010). *Tendencias actuales del diseño del proceso acusatorio en América Latina y México*. Chihuahua: UNAM-III.

LA IMPORTANCIA DEL PROGRAMA DE MENTORÍA ACADÉMICA EN LA UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL CUAUTITLÁN IZCALLI DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO.

Autores:

- **M. en A. Jesús Edmundo López Hernández**
- **M. en D. Edgar Rafael Aguirre Peláez**
- **M. en C. ED Enoc Gutiérrez Pallares**

Resumen:

A cinco años de consolidarse como una buena opción de regularización entre la comunidad universitaria de la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli (UAPCI) de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), el programa de Mentoría Académica atiende en promedio cada semestre a 250 estudiantes de las cuatro licenciaturas ofertadas en la UAPCI, entre las que se puede mencionar a Logística, Derecho Internacional, Negocios Internacionales y Actuaría. Esto ha permitido incrementar de forma muy significativa la eficiencia terminal reduciendo el rezago educativo y por consecuencia el abandono escolar.

Con la participación activa y desinteresada de los estudiantes con los mejores promedios de cada una de las cuatro licenciaturas antes mencionadas, se les ha ofrecido a los estudiantes irregulares o con problemas de adeudo de materias la posibilidad de normalizar su situación académica en cada una de las unidades de aprendizaje que tienen los más altos índices de

reprobación como son: Cálculo diferencial e Integral, Fundamentos de Matemáticas I y II, Cálculo vectorial, Problemas contemporáneos, Administración de bases de datos y Tratados y Acuerdos internacionales, entre otros.

Palabras Clave: Mentoría Académica, Tutoría, Modelos Educativos, Aprendizaje, Pares Académicos.

Abstract:

After five years of consolidation as a good regularization option among the university community of the Cuautitlán Izcalli Professional Academic Unit (UAPCI) of the Autonomous University of the State of Mexico (UAEM), the Academic Mentoring program attends on average each semester to 250 students of the four degrees offered at the UAPCI, among which we can mention Logistics, International Law, International Business and Actuarial. This has made it possible to significantly increase the terminal efficiency reducing the educational lag and consequently school dropout.

With the active and disinterested participation of the students with the best averages of each of the four aforementioned bachelor's degrees, irregular students or those with problems of student debt have been offered the possibility of normalizing their academic situation, in each of the learning units that have the highest failure rates such as: Differential and Integral calculus, Fundamentals of Mathematics I and II, Vector calculus, Contemporary problems, Database administration and International treaties and agreements, etc.

Keywords: Academic Mentoring, Tutoring, Educational Models, Learning, Academic Pairs

Introducción.

Gardner (1993) menciona que “las Inteligencias que establecí se vinculan específicamente con el contenido, sostengo que los seres humanos tienen inteligencias particulares en virtud de los contenidos de información que existen en el mundo: información numérica, información espacial, información acerca de otras personas. Se cree que la mayoría de las

descripciones estilísticas van más allá del contenido; de este modo, se dice que alguien es en general impulsivo, emotivo o analítico”.

Es por ello que hoy en día cobra más y más importancia tal aseveración ya que como lo mencionaba la Secretaria de Educación “A finales del año 2000, se observó que las instituciones de Educación Superior no atendían sus funciones con los niveles de calidad que demandaba el país, presentando serios rezagos entre los que destacan rigidez de la mayor parte de los programas educativos que se ofertaban; escasos programas de Tutoría individual o en grupo para apoyar el aprendizaje del alumnado”.

Tomando como referencia lo descrito con anterioridad, se situaron propuestas pedagógicas con la intención de mejorar de forma significativa el aprendizaje de los alumnos a través de la implementación de nuevos modelos educativos como lo fue en su momento el constructivismo cuyos exponentes son entre otros Jean Piaget, David Ausubel y Vigotsky

Es importante recordar que el antecedente filosófico del constructivismo es Kant, cuyas ideas a priori, juicios sintéticos, analítica y dialéctica trascendentales reflejan el carácter sistematizado y unificador del espíritu humano.

Es por ello que los filósofos trataron de conceptualizar el conocimiento, visto éste como un problema central. En la descripción del proceso aparece la fenomenología del mismo donde para ello el acto de conocer es aquel donde un sujeto aprende un objeto, es decir, lo representa en su estructura cognoscitiva.

Por otro lado, la Tutoría (como el antecedente inmediato a la Mentoría) junto con los nuevos modelos educativos nacientes, sobrelleva un papel importante para la formación integral de los estudiantes.

Desarrollo

La mentoría se desarrolla en una diversidad de ámbitos y formas (natural, intencional, individual, etc.) en función del enfoque que se aplique en su desarrollo y de los elementos que éste incorpore. Por ello, entre los tipos de mentoría que se suelen dar, se encuentran dos

modelos básicos: la mentoría informal y la formal.

La mentoría informal también conocida como mentoría natural, tradicional, informal real o no planificada, se trata del modelo de mentoría más desarrollado en la actualidad y a lo largo de todas las civilizaciones, aunque también el menos reconocido.

Para Carr (1999), un mentor natural es una persona de más edad y mayor experiencia, que juega el papel de habilitador para ayudar a alcanzar las metas y sueños, a explorar alternativas y afrontar los retos que la vida ofrece. Dicha relación se suele caracterizar por conllevar alguna especie de vínculo o química personal que propicia la relación y la mantiene unida. Se trata, pues, de un modelo caracterizado por no entender de tiempos, ya que puede ser corto en su desarrollo (una mera charla) o por el contrario, puede durar años (la figura de un hermano mayor). Un modelo caracterizado por la flexibilidad de su estructura y relación informal.

Por su parte la mentoría formal, también conocida por mentoría puntual, planificada, intencional o sistemática, es un modelo donde los objetivos y beneficios están delimitados y donde aparecen otras figuras dentro del proceso de mentorización, donde existe un mayor control y seguimiento de la acción.

Es un modelo cuyo auge se ha experimentado de forma creciente en todos los sectores de la sociedad en los últimos 30 años. (Macías, 2003)

El éxito de la implementación del programa de Mentoría Académica dependerá fundamentalmente de los compromisos y responsabilidades asumidos por los pares académicos. El programa de Mentoría académica define tres aspectos importantes en el proceso de aprendizaje: aspectos académicos, aspectos pedagógicos y de gestión. Cada uno de estos factores guarda relación entre ellos mismos.

En el aspecto académico, el mentor sugiere a su par la forma de cómo llevar su curso, le guiará en el uso del material de enseñanza empleado, la bibliografía sugerida, etc. En el aspecto pedagógico, se trata el tema del empleo de estrategias utilizadas para el aprendizaje. En lo concerniente a la gestión, se elaboran informes en forma periódica de las asesorías

brindadas entre pares académicos.

Es indispensable además considerar que uno de los grandes retos a los que deben enfrentarse los estudiantes de nuevo ingreso a la educación superior, es la adaptación a un nuevo medio ambiente: compañeros, profesores y por supuesto programas educativos.

Si a lo anterior se le agrega la complejidad de algunos contenidos curriculares el reto efectivamente es mayor. El estudiante de nuevo ingreso se encuentra inmerso en un contexto de nuevas experiencias y formas de aprender. Para fomentar en ellos la integración en el nuevo entorno y evitar así el fracaso que se puede producir en cualquier momento, resulta necesario e importante buscar distintas medidas orientadas a facilitar la transición y adaptación de los estudiantes.

En la experiencia del autor y los estudios realizados acerca de la temática, se puede señalar que existe una deficiencia de conocimientos básicos. Aunado a lo anterior, se presentan importantes carencias relacionadas con la adquisición de competencias, lo que se manifiesta en los incrementos de los índices de asignaturas reprobadas semestre con semestre. Ello deriva en un crecimiento de los índices de abandono escolar, por lo que se hace imprescindible propiciar entornos de aprendizaje en los que deban de adquirirse las competencias requeridas y desarrollar las habilidades necesarias para poder adaptarse con éxito a esta nueva etapa de su vida.

Identificar, por supuesto, estrategias de aprendizaje que permitan la interacción entre los estudiantes como lo es la **Mentoría Académica**, la cual se presenta como un medio eficiente en la construcción de conocimientos que autorizan la adquisición de múltiples habilidades y competencias. Según García (2010) “la interacción entre los alumnos se presenta como un medio eficaz de construcción de conocimiento que de otra forma, se habrían aprendido más lentamente o con mayor dificultad”.

Es inevitable mencionar que enfrente de un modelo educativo tradicional, en el que el conocimiento se trasfiere a través del docente al estudiante, la Mentoría Académica se presenta como una innovadora estrategia en las que el estudiante adquiere un compromiso serio con su autoaprendizaje y donde su participación es más proactiva. Por lo anterior, en opinión del autor, la interacción entre los estudiantes es un elemento esencial para la

construcción del conocimiento, ya que “hablan el mismo lenguaje” (Carr, 1999). El mismo autor considera que “la Mentoría es ayudar a aprender algo que no hubiese aprendido, o que se hubiera aprendido más lentamente o con mayor dificultad, de haberlo tenido que hacerlo por su cuenta”.

La experiencia ha demostrado que el programa de Mentoría Académica entre alumnos constituye una herramienta innovadora y eficaz ante las necesidades de apoyo y orientación que requieren los estudiantes ante las diversas actividades de atención que enfrentan los mismos, al tener que atender en muchos casos situaciones de trabajo y de estudio al mismo tiempo. Tal como lo señala la Dirección de Apoyo Académico a Estudiantes y Egresados (DAAEE) de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM), el objetivo del programa de Mentoría académica es coordinar el servicio de asesoría disciplinar en los estudios de nivel medio superior y profesional a través de alumnos sobresalientes, específicamente en temas que representan riesgo académico a los estudiantes, así como la recomendación de estrategias de aprendizaje y estudio útiles para mejorar el aprovechamiento escolar, por medio de la relación alumno-alumno mediante un programa de asesoría disciplinar “Mentores Académicos”.

Basta con recordar que para que los estudiantes puedan acceder a una educación superior, deben de acreditar un examen de selección, cuyo objetivo principal es certificar que el estudiante cuenta con las habilidades y competencias mínimas requeridas para poder cursar una licenciatura.

En la experiencia del autor que imparte las asignaturas de ciencias exactas, cada semestre se detecta un desfasaje formativo, que unido al reto y a la dificultad propia que representa este tipo de asignaturas por la falta de organización y tiempo de dedicación para el estudio de las mismas, trae como consecuencia una serie de sentimientos de frustración y abandono. De aquí que el proceso de la Mentoría Académica se presenta como una muy buena opción para que el estudiante no se sienta solo y abandonado con sus problemáticas académicas.

En el artículo Guía de mentores (Center for Health Leadership & Practice, 2003) se destaca que “en la actualidad, la mentoría es un proceso mediante el cual una persona con experiencia ayuda a otra persona a lograr sus metas y cultivar sus habilidades a través de una serie de

conversaciones de tipo personal, confidencial y limitadas en cuanto al tiempo y otras actividades de aprendizaje. Como mentor, usted tendrá la oportunidad de compartir su sabiduría y sus experiencias, y de evolucionar en su forma de pensar, desarrollar una nueva relación y profundizar aún más sus habilidades como mentor”.

De igual forma Macías (2003) menciona “delimitar con exactitud los objetivos propios de la mentoría resulta una tarea ardua y difícil, ya que dada la variedad de campos y situaciones donde se puede desarrollar, los objetivos varían en función del ámbito (social, empresarial, académico...) del nivel en el que se desarrolle (estudiantes de primero de carrera o de últimos cursos, nuevos empleados , o ejecutivos, etc.) y del modelo en el que se base (formal , informal , e-mentoring, etc)”.

El modelo de Mentoría académica que actualmente se lleva a cabo en la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli (UAPCI), considera dos aspectos importantes: los sujetos para la mentoría y los elementos y/o habilidades con los que debe cumplir. Podrán participar los alumnos de los programas educativos de los estudios profesionales y del nivel superior del sistema dependiente de la UAEM, que sean alumnos regulares con promedio general mínimo de 8.0. Podrán participar desde el segundo semestre, y deben contar con disponibilidad de horario para dar atención a sus pares. Los elementos con los que deberá contar el alumno mentor son paciencia, tolerancia y trabajo en equipo así como actitud de ayuda ante el aprendizaje de los demás con un alto sentido de responsabilidad y solidaridad.

Al término de sus tareas durante el semestre, los alumnos mentores se hacen acreedores a los siguientes beneficios: capacitación en diversas áreas para el desarrollo de nuevas habilidades para la vida personal y profesional y la posibilidad de liberar su servicio social o prácticas profesionales.

Al concluir con el periodo de servicio social o prácticas profesionales (proyecto en el que se realiza la labor de mentor) en la DAAEE, el alumno deberá contar en el sistema de registro de las asesorías durante todo el período y con los reportes académicos solicitados de las actividades realizadas para poder emitir la carta de terminación

El modelo educativo de la UAEM establece que “Los propósitos del modelo institucional de innovación curricular, son lograr la articulación equilibrada del saber, el saber hacer y el saber

ser de modo que la formación propicie un pensamiento crítico y los estudiantes desarrollen la capacidad de solucionar problemas tanto en el contexto teórico disciplinar como en el social”.

Al hablar de formación integral en el modelo educativo, se presenta el imperativo de cómo incorporar en la formación de profesionales la gama de posibilidades del conocimiento y atención de la gran diversidad de problemas críticos de la sociedad. Esto hace necesario pensar en estrategias que permitan recuperarlas al máximo en la formación de profesionales. De aquí la importancia de la conformación de un claustro de mentores académicos que compartan sus conocimientos y experiencias, para el logro de un aprendizaje efectivo.

Este programa se instituyó a partir del ciclo escolar 2014-2015 con el objetivo principal de emprender acciones extracurriculares, en el marco del desarrollo integral del estudiante que contemple fomentar valores, actitudes, habilidades para el estudio y la motivación para el aprendizaje, todo esto con el propósito de abatir los altos índices de reprobación y deserción atribuidos a la falta de interés. Por lo tanto, la labor de la mentoría se centra tanto en brindar atención personalizada a los estudiantes en el proceso de aprender, como en el desarrollo integral de hábitos de estudio.

Conclusiones

El programa de Mentoría Académica instituido en la UAPCI, es un programa que ha apoyado de forma regular a más de 200 estudiantes con estatus de irregularidad, proporcionándoles asesorías individuales y grupales.

El programa desde sus inicios se ha posicionado con una gran aceptación entre la comunidad universitaria, ya que es un apoyo invaluable en busca de la disminución del índice de abandono y rezago que actualmente se tiene en todas las universidades públicas por la falta de apoyos académicos.

La Mentoría ha permitido comprender la gran necesidad de apoyos que requieren los alumnos en la actualidad y no solamente en la parte académica, sino en la parte emotiva también. Con ello, se establecen mecanismos estratégicos para la disminución del rezago escolar, beneficiando tanto al alumno mentorado como al alumno mentor.

Referencias Bibliográficas

Carr, R. (1999) Alcanzando el futuro: el papel de la mentoría en el nuevo milenio. Programa de Apoyo al Liderazgo y la Representación de la Mujer. PROLID: Canadá. Recuperada el 20 de mayo de 2018 de <http://www.peer.ca/spanish1.pdf>

Center for Health Leadership & Practice (2003). Guía de Mentoría: Guía para Mentores. Ethics in Science and Engineering National Clearinghouse. Recuperada el 20 de mayo de <http://scholarworks.umass.edu/esence/305>

Hernández Á. R.; García O. María J.; (2013) La mentoría como estrategia para el empoderamiento del preadolescente en riesgo social; Universidad Veracruzana:México. Recuperada el 20 de mayo de 2018 de <http://www.uv.mx/psicologia/files/2013/09/La-mentoriam-como-estrategia-para-el-empoderamiento-del-preadolescente-en-riesgo-social.pdf>

Manzano S., N.; et al (2012) El rol del mentor en un proceso de mentoría universitaria; Educación XX1, vol. 15, núm. 2. Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid:España. Recuperada el 20 de mayo de 2018 de <http://www.redalyc.org/pdf/706/70624504002.pdf>

The National Mentoring Partnership, Inc. (2005) Cómo construir un programa de mentoría exitoso utilizando los elementos de la práctica efectiva; 1era Edición, Virginia:EUA. Recuperado el 20 de mayo de 2018 de http://www.mentoring.org/new-site/wp-content/uploads/2015/09/Full_Toolkit_SPA.pdf

EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN EL DESEMPEÑO ESTUDIANTIL. CASO: ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE TOLUCA

Estado: En proceso de elaboración

Autores:

- **Nancy Kenia Ruiz Nateras**, keniaruna73@hotmail.com

Licenciada en administración por el Instituto Tecnológico de Toluca, con estudios de Maestría en Administración. Actualmente profesora del Instituto Tecnológico de Toluca.

- **Rafael Juárez Toledo**, rjuarez@uamex.mx

Doctor en Ciencias Sociales por la Universidad Autónoma del Estado de México. Actualmente profesor de la Facultad de Economía de la UAEMéx.

Resumen

Se muestran los resultados de un estudio realizado para vincular el desempeño escolar de los estudiantes de las carreras en Gestión Empresarial y Electrónica del Instituto Tecnológico de Toluca, con los componentes del proceso administrativo. La idea central es que en la medida en que un estudiante efectúa un acercamiento a las partes del proceso administrativo su desempeño, medido en su promedio general, estímulos como becas y situación de regularidad, es mejor.

Palabras clave: Proceso administrativo, desempeño escolar, ITToluca

Abstract

We show the results of an evaluation established to link the school performance of the students of the career in Business Management and Electronics of the Technological Institute of Toluca, in reference the administrative process. The central idea is that the students who apply the parts of the administrative process have a better educative performance, measured in their general average, and condition.

Introducción: El desempeño estudiantil

La educación superior en México se define por los estudios que se realizan posterior al bachillerato y corresponde: técnico superior universitario, licenciatura y posgrado.

Los parámetros para evaluar el desempeño académico en el ámbito de los estudios con equivalencia en la licenciatura principalmente se realizan con un sentido cuantitativo, toda vez que la mayor parte de los reportes y evaluaciones se asientan en el tamaño de las calificaciones individuales, dígase el promedio general, y de ahí deriva la situación de regularidad o irregularidad en la permanencia en los estudios; así como el acceso a los programas de becas, movilidad, etc.

En Edel (2003) se establece que entre los factores que atienden al desempeño académico –o rendimiento académico- se ubican los factores socioeconómicos, la amplitud de los programas de estudio, las metodologías de enseñanza utilizadas, la dificultad de emplear una enseñanza personalizada, los conceptos previos que tienen los alumnos, así como el nivel de pensamiento formal de los mismos.

La calidad y los avances educativos, en un aula o dentro de una institución educativa, deberían ser evaluados mediante diferentes aspectos no sólo cuantitativos sino cualitativos también; sin embargo, en lo práctico son las calificaciones la medida para generar proyecciones y tomar decisiones sobre las necesidades educativas. Así por ejemplo, Quintero; et. al. (2013) señalan que el éxito académico involucra el desarrollo de la autoestima de los educandos y permea en la función social que éstos desempeñaran.

En el mismo documento de Quintero, et. al. (2013) destacan cuatro factores para entender los rasgos del desempeño académico:

- 1.Aspectos intelectuales (capacidades, aptitudes e inteligencia)
- 2.Aspectos psíquicos (personalidad, motivación, adaptación)
- 3.Aspectos socioambientales (la familia, el barrio, el estrato social)
4. Aspectos pedagógicos (comprensión, rapidez lectora, vocabulario, cálculo y metodología).

Una parte relevante para la adecuada evaluación del desempeño académico corresponde a los factores de índole personal. Esto es las condiciones internas –capacidades y actitudes-, y externas –capacidad de adaptación al entorno- mediante las cuales cada individuo atiende sus labores académicas las cuales tendrían que analizar aspectos poco relevantes para quienes organizan la educación superior, pero altamente importantes para quien recibe dicha plataforma educativa, como son: la alimentación, la condición socioeconómica, el acceso o tiempo de traslado a las instituciones educativas, los horarios de clase, los conflictos en el hogar, las competencias personales, etc. Todo lo anterior justifica el hecho de indagar en aquellos elementos que corresponden a la planeación y organización de las actividades escolares.

Convencionalmente, el proceso administrativo se asocia con los pasos empleados en la Administración con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas dentro de las organizaciones. Para diferentes autores las etapas que se distinguen son: la planeación, la organización, la dirección y el control (De Cenzo Robbins y Moon Henry 2009; Hernández y Rodríguez 2008; Koontz Haold, Weihrich Heinzy, Cannice Mark 2008; Bateman Thomas, Snell Scott 2009). Las dos primeras corresponden a la fase mecánica a partir de la cual se ubica lo qué, y cómo, se deberá hacer; en tanto la dos últimas corresponden a la parte operativa llamada fase dinámica en la cual se corrobora el cumplimiento de los que se organizó en la primera (Córdova, 2012).

Al aplicar el proceso administrativo en los quehaceres académicos de los estudiantes generalmente se atiende al ámbito de la organización del tiempo. De manera que un estudiante comprometido en la búsqueda de un mejor rendimiento académico buscará llevar

su trayectoria académica mediante algún tipo de organización.

Si bien el logro de los objetivos individuales en las trayectorias escolares no dependen exclusivamente del educando puesto que también existen factores ligados al ámbito escolar respecto a reglamentos, el ambiente de flexibilidad, la organización interna tanto académica como administrativa, la infraestructura, el grado de conocimiento y compromiso del profesorado, los programas de estudio, etc., en buena medida cuando se asumen todas las condiciones anteriores como algo dado, esto es como factores constantes y entendidos, el reflejo del desempeño académico proviene de la manera en cómo el educando se organiza.

El objetivo en el que se basa la investigación es:

Estudiar la relación existente entre el desempeño académico y los niveles de organización del tiempo a partir de la noción del proceso administrativo en el caso de los estudiantes del Instituto Tecnológico de Toluca.

Metodología

Se diseñó un instrumento, para realizar una encuesta, el cual fue dividido en seis secciones, cada una de las cuales se relación con las partes que cubren el proceso administrativo:

Cuadro 1. Secciones de la encuesta aplicada

Sección	
A	Aspectos Generales
B	Misión, visión y objetivo
C	FODA
D	Organización
E	Dirección
F	Control

Fuente: Elaboración propia

La muestra que se logró tener correspondió a 41 estudiantes del cuarto semestre de la carrera en Ingeniería en Gestión Empresarial –IGE- y de 32 estudiantes del sexto y octavo semestre de la carrera en Ingeniería en Electrónica.

Los semestres a los que se hace alusión garantiza que los estudiantes habrán tenido contacto con el proceso administrativo, por tanto pueden entender el significado de las preguntas del

cuestionario.

Las preguntas se orientaron a obtener información acerca del desempeño académico evaluado en el promedio general, las becas obtenidas y la condición regular o irregular de cada estudiante. Los factores asociados corresponden a los que se muestran respecto al proceso administrativo que tiene una orientación con la administración del tiempo.

La descripción de las observaciones se realizó en correspondencia con las dos fases del proceso administrativo: La fase mecánica y la fase dinámica. En referencia a la primera fase se abarcan las condiciones de la planeación donde se ubican la visión, la misión, los objetivos el análisis FODA; y la parte de organización del tiempo como es la distribución horaria. En la segunda fase se ubica un acercamiento a los ámbitos de la dirección y el control. Cabe resaltar que el cuestionario estuvo diseñado para extraer la percepción de los estudiantes sobre su propio entendimiento de la organización del tiempo.

El desempeño académico y los elementos del proceso administrativo

En el cuadro 2 se han colocado algunos rasgos generales acerca de la situación en la que se encuentran los estudiantes encuestados respecto a su desempeño académico y la identificación de los objetivos, visión y misión.

Cuadro 2. Aspectos generales de los grupos encuestados

	Ingeniería Electrónica	Ingeniería en Gestión Empresarial
Porcentaje de alumnos becados	3	5
Promedio general (escala 100)	82	86
Porcentaje de educandos en situación de irregularidad ¹	56	31
Porcentaje de educandos sin visión o misión	12	5
Porcentaje de educandos sin objetivo	15	17

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

Respecto a la identificación de la visión, la misión y el objetivo, se nota en los estudiantes la falta de entendimiento respecto a su significado preciso para cada uno. Por tanto los estudiantes encuestados tienden a englobar una serie de frases y palabras más como una

¹ Se considera alumno irregular aquel que al término de un periodo escolar adeude una o más asignaturas.

motivación personal en sustitución de las anteriores; Sin embargo, es posible retomar la idea central sobre su desempeño. En términos relativos el porcentaje de encuestados que manifestó no poseer algún criterio de planeación de su carrera fue reducido, la gran mayoría, arriba del 80 por ciento señaló poseer conciencia acerca de la organización para su desempeño escolar.

Fue posible ubicar cierta correspondencia entre el promedio y la situación de irregularidad entre los estudiantes que no lograron describir algún criterio para la visión, misión u objetivo, o que en su caso sus respuestas son vagas como es el hecho de señalar que su objetivo es “ser feliz” o “ser perseverante en la vida”. En el caso de la carrera de ingeniería electrónica la situación de irregularidad atiende al 56 por ciento de los estudiantes, las becas sólo han sido obtenidas por el 3 por ciento de los encuestados. Aunque el promedio generalizado no es bajo, este corresponde a 82 sobre cien. Se localizaron dos casos -6 por ciento- de promedios en cercanía al 70 sobre cien (la calificación mínima aprobatoria es de 70).

Para los estudiantes de IGE, las becas también son escasas sólo para el 5 por ciento del total señaló poseer algún tipo; el promedio general es ligeramente mayor en un nivel de 86 sobre cien; pero el porcentaje de alumnos en condición de irregularidad es menor con 31 por ciento.

Por el lado de los estudiantes de ingeniería electrónica, éstos asumen como principal motivación la culminación de su carrera 33. Posteriormente, los alumnos se identifican con la obtención de conocimientos con 17.5 por ciento de respuestas y el desempeño profesional con 15 por ciento. Y luego se abren una serie de ideas con menor peso relativo relacionadas con el éxito académico, buen promedio, estabilidad económica, la apertura de empresas.

Con los estudiantes de IGE el panorama es muy parecido, se observa que para el 35 por ciento de los educandos encuestados la propuesta principal es culminar su carrera, la obtención de conocimientos resulta el prototipo para el 17 por ciento, el desempeño profesional estaría en tercer sitio con el 16 por ciento. De igual manera otros aspectos poseen menor peso relativo: la especialización, la apertura de empresas, la rápida titulación, mejorar la condición de vida. La diferencia que se observa entre un grupo y otro es el hecho de quienes estudian en IGE en mayor medida agregan frases como: “ser el mejor estudiante de la generación”, “terminar como el mejor promedio”, “Ser un estudiante ejemplar”, “mejorar empresas”.

Una parte del cuestionario estuvo dedicada a ubicar aspectos relacionados con las Fortalezas, las Oportunidades, las Debilidades y las Amenazas en relación al desempeño escolar, para ambos grupos se suscitaron coincidencias. Tanto para los educandos de Ingeniería en Electrónica, como en la Ingeniería en Gestión Empresarial, la carrera respectiva se observa, por sí misma, como la principal fortaleza; aunque los estudiantes de IGE agregan el ámbito familiar como una pieza clave para el alcance sus objetivos. También hay coincidencia respecto a la principal amenaza en ambos grupos destaca el ambiente de inseguridad evaluado en la delincuencia y el ambiente económico en relación a las dificultades para obtener buenos empleos al egreso. Los alumnos manifiestan ser dedicados y perseverantes, pero un considerable número, alrededor de 50 por ciento de ambos grupos, observa como principal debilidad el hecho de ser distraído. También debe considerarse como relevante la manera en cómo se perciben con baja estima, inseguros, amplio estrés, y en menor medida atañen como debilidad el mal manejo del tiempo.

En la parte dedicada a la organización la mayoría, 65 por ciento, señaló tener un ambiente sistematizado para hacer más eficiente el tiempo dentro de la institución, lo cual se atribuye a la fuerte responsabilidad en la asistencia a los cursos. Se distingue correspondencia entre los alumnos que manifestaron tener un ambiente poco eficiente o nulo con su tiempo y su condición de irregularidad. Pero, los estudiantes suponen que la organización del tiempo fuera de la institución educativa, por ejemplo en casa, posee baja o nula eficiencia, casi un 70 por ciento de ellos así lo mostró.

A los encuestados se les solicitó estimar el reparto de su tiempo, en condiciones normales, en diferentes actividades. Al respecto, el mayor sesgo se otorgó al número de horas destinadas a las labores escolares con un promedio de 9 horas; seguido del tiempo que se dedica al descanso o al ocio con un promedio de 6 horas. Finalmente los aspectos que corresponden a ambientes afectivos, religiosos 2 horas; las actividades adicionales cursos talleres 1 hora, y actividades básicas (comer, aseo personal) con 3. Si bien la distribución del tiempo se percibe adecuada para un estudiante, la percepción por quienes han dado sus respuestas es que la calidad de trabajo es reducida y poco eficiente se evidencia mucha distracción (ver cuadro 3).

Cuadro 3. Distribución de las horas por tipos de actividad

	Ingeniería Electrónica	Ingeniería en Gestión Empresarial
Básicas (bañarse y aseo personal, alimentarse)	3	3
De Responsabilidad (escuela, trabajo)	9	7
Espirituales y afectivas (religiosas, noviazgo)	2	2
Complementarias y artísticas (cursos, talleres)	1	2
Descanso – ocio (dormir, ver tv, fiestas)	6	7

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada.

Las dos últimas partes de la encuesta se enfocaron en extraer información acerca la relevancia que se tiene en cómo los estudiantes perciben su comportamiento respecto a la Dirección y al Control. Acorde con los resultados se tiene que 65 por ciento de los encuestados de la carrera en Ingeniería electrónica denota buena disposición para cumplir con sus objetivos de vida estudiantil, en tanto 73 por ciento de los estudiantes de IGE muestran entusiasmo o motivación (ver cuadro 4).

Cuadro 4. Aspectos de la Dirección y del Control

Aspecto	Ingeniería Electrónica	Ingeniería en Gestión Empresarial
Porcentaje de encuestados que expresa motivación para cumplir con los objetivos	65	73
Porcentaje de encuestados que expresa tener buenos canales de comunicación para el cumplimiento de sus objetivos	59	63
Porcentaje de la Percepción del nivel de alcance de la planeación		
67 a 100% en cumplimiento de objetivos	53	66
34 a 66% en cumplimiento de objetivos	46	34
0 a 33% en cumplimiento de objetivos	1	0
Porcentaje de encuestados que expresa crear medidas correctivas para el logro de los objetivos	31	31

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada

El sentido de la comunicación se observa favorable toda vez 59 por ciento y 63 por ciento, respectivamente, señala disponer de adecuados canales de comunicación entre los

compañeros mismos, con el profesorado y dentro de sus hogares. Esto permite a los estudiantes adquirir reconocimiento social por la labor que desempeñan, lo cual se atribuye a los aspectos de la autoestima.

Por último, en ambas muestras, se observa que los encuestados indican que el cumplimiento de sus objetivos se logra entre 67 y 100 por ciento, este nivel lo respondieron más de la mitad, seguido de aquellos que manifiestan cumplimientos entre 34 y 66 por ciento respecto a sus objetivos. Y sólo una tercera parte manifiesta estar atento en la fase de corrección mediante la aplicación de medidas para retornar al cumplimiento de los objetivos escolares de buen desempeño académico.

Conclusiones

El desempeño académico refiere al grado de aprovechamiento que los individuos adquieren desde la educación, y que generalmente se mide por medio de aspectos cuantitativos como el promedio general. Para alcanzar los mejores niveles de aprovechamiento se hace necesario identificar rasgos desde los individuos como son su condición socioeconómica, las oportunidades reales que derivan desde el hogar, etc.

El proceso administrativo que se refleja en la organización del tiempo permite identificar la capacidad de los educandos por atender de manera consiente y óptima las labores escolares dentro de las aulas, como también genera un acercamiento a la manera en cómo se atiende el ámbito académico fuera de éstas.

Respecto a la muestra que se consideró, estudiantes de las carreras de Ingeniería Electrónica y Gestión Empresarial, se percibe que la mayoría tiene en claro lo que implica ser un estudiante comprometido con las labores escolares. Los objetivos en su plan de vida se corresponden con la visión que cada uno de ellos posee “terminar la carrera”, con el agregado de “hacerlo lo mejor posible” –buenos promedios-.

Sobre todo es la primera fase del proceso administrativo la que resulta ser comprendida por los estudiantes toda vez que los mismos actúan con motivación y objetivos o visiones claras, lo cual se observa en su equilibrada distribución que denota el sesgo hacia las actividades escolares de nivel superior. Pero es las áreas de Dirección y Control donde se visualizan

titubeos y falta de entendimiento sobre el desempeño escolar.

Referencias bibliográficas.

- Bateman, Thomas y Snell, Scott (2009): Administración, Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo, Mc Graw Hill, Octava edición, México.
- Córdova López, Rebeca (2012): Proceso Administrativo, Red Tercer Milenio S. C., Primera edición, México
- Edel Navarro, Rubén (2003): El rendimiento académico: concepto, investigación y desarrollo, REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 1, núm. 2, julio-diciembre, Red Iberoamericana de Investigación Sobre Cambio y Eficacia Escolar, Madrid, España.
- Hernández y Rodríguez, Sergio (2008): Administración Teoría, Proceso, Areas Funcionales y Estrategias para la Competitividad. Editorial Mc Graw Hill, Segunda edición, México.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz y Csnnice, Mark (2008): Administración, una Perspectiva Global y Empresarial, Mc Graw Hill, decimotercera edición. México.
- Quintero Quintero, M.; Orozco Vallejo G.; Patiño Giraldo, L. (2013): El desempeño académico: una opción para la cualificación de las instituciones educativas, Revista plumilla educativa, Número 12, Universidad de Manizales, Colombia.
- Robbins De Cenzo; Henry Moon (2009): Fundamentos de Administración, Conceptos Esenciales y Aplicaciones. Editorial Prentice Hall, Sexta edición, México.

GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA Y SU IMPLICACIÓN EN UNA UNIVERSIDAD INTERCULTURAL

Autores:

- **Dr. Iván Noel Alvarez-Sánchez**, ctiradogalvez@hotmail.com
Doctor en Ciencias Administrativas por la Universidad de Occidente, Campus Culiacán. Facilitador educativo de la Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa
- **Dra. Claudia Lizbeth Tirado Gálvez**, ctiradogalvez@hotmail.com.
Profesora Investigadora de la Universidad Autónoma de Sinaloa
- **Dra. Claudia Concepción Olivas Olivo**, colivas@hotmail.com.
Dra. En gestión del turismo, por la Universidad Autónoma de Occidente y Profesor de tiempo de completo de la Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa

Resumen

La presente investigación incide en temas que son ampliamente estudiados, como son la gestión educativa y la calidad en los servicios con el propósito de mejorar las actividades dentro de las instituciones educativas.

La educación superior es una pieza clave para el desarrollo económico de un país, a través de ella se acreditan conocimientos, habilidades y capacidades para el desempeño de una profesión y es la mejor garantía de un empleo estable. En este sentido en México, las universidades interculturales e históricamente han desempeñado un papel primordialmente en impulsar el desarrollo de los pueblos indígenas mediante la formación profesionistas comprometidos a impulsar el desarrollo económico y social; Son un campo aún emergente tanto de la investigación académica como de la planeación política e institucional.

La calidad se ha convertido para las organizaciones en uno de los pilares para alcanzar el éxito, pero también existe el gran interés en empresas medianas y pequeñas e instituciones

de educación en estandarizar y certificar sus procesos para ofrecer productos y servicios de calidad dentro de la competencia global.

Esta investigación fue realizada en la Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa y aporta información relevante sobre la aplicación de estrategias administrativas en la gestión educativa para mejorar la calidad del servicio en las instituciones de educación superior interculturales. Además, se pretende efectuar una aportación al conocimiento de carácter teórico y explicativo, ya que se expone porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, asimismo una aportación metodológica, por la aplicación de herramientas y técnicas de recolección de datos.

Palabras clave— Gestión, Educación, Interculturalidad, Calidad, Estrategias

Abstract

This research focuses on topics that are widely studied, such as educational management and quality in services with the purpose of improving activities within educational institutions.

Higher education is a key to the economic development of a country, through it is accredited knowledge, skills and abilities for the performance of a profession and is the best guarantee of stable employment. In this sense in Mexico, intercultural universities and historically have played a role primarily in promoting the development of indigenous peoples through professional training committed to promoting economic and social development; They are a still emerging field of both academic research and political and institutional planning.

Quality has become for organizations one of the pillars to achieve success, but there is also great interest in medium and small companies and education institutions to standardize and certify their processes to offer quality products and services within the competition. global.

This research was conducted at the Autonomous Intercultural University of Sinaloa and provides relevant information on the application of administrative strategies in educational management to improve the quality of service in institutions of higher intercultural education.

In addition, it is intended to make a contribution to knowledge of a theoretical and explanatory nature, since it is exposed because a phenomenon occurs and under what conditions it occurs, as well as a methodological contribution, by the application of tools and data collection techniques.

Keywords: Management, Education, Interculturality, Quality, Strategies

Esta investigación, se realizó con la metodología cualitativa, ya que se utilizó la recolección de los datos mediante entrevistas, análisis de documentos y la observación empleando el método de estudio de caso, como herramienta utilizada para describir fenómenos sociales particularizando el objeto de estudio como caso único; por su objetivo, de tipo de investigación aplicada ya que busca resolver un problema conocido Pacheco & Cruz (2008), será documental utilizará diferentes fuentes de información; explicativa por su nivel de profundidad ya que explica porque ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste y por último de campo, por sus fuentes principales de información.

Panorama de la educación superior e intercultural

Actualmente el debate sobre la educación superior de calidad se encuentra presente en todo el mundo, es un reto que hoy se debe de enfrentar sobre una base orientada hacia la calidad educativa, organismos internacionales como la UNESCO, OCDE, CEPAL, ONU, entre otros, generan recomendaciones con el interés de que los países revisen y trasformen los sistemas educativos para que puedan afrontar las nuevas necesidades dentro de un mundo globalizado.

En 1998 la Organización de las Naciones Unidas para la Ciencia y la Cultura es el organismo más importante sobre educación superior en el mundo, identificó los diversos desafíos que en ese momento debía enfrentar la educación superior: “Los desafíos son: Financiamiento, igualdad de condiciones de acceso y permanencia, mejor formación del personal, rendición de cuentas, mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, sólida estructura administrativa. Formación basada en competencias; pertinencia de los planes de estudio; posibilidades de empleo de los egresados; establecimiento de

acuerdos de cooperación eficaces; acceso igualitario a los beneficios de la cooperación internacional y a las tecnologías de la información y las comunicaciones” (UNESCO, 1998).

Sin duda alguna en México, se ha avanzado en la concreción de las anteriores propuestas; Sin embargo, actualmente la educación superior tiene cuestiones aún por resolver, retos importantes que enfrentar vinculados con la cobertura, acceso, estructura administrativa flexible, administración centrada en procesos de calidad, integración del sistema de educación superior y la falta de financiamiento y movilidad; entre otros ya planteados en la declaración mundial.

Asimismo, en el nuevo contexto social del siglo XXI se encuentran inmersas las instituciones educativas, que marchan hacia los escenarios originados por los cambios económicos, políticos y sociales, con sus diversos desafíos (UNESCO, 2008).

No es una casualidad, el proyecto de las universidades interculturales en un país multiétnico y pluricultural como México que cuenta con 57 etnias, representado del 20% de la población, de las cuales la mayoría viven en extrema pobreza, este tipo de universidades en muchos de los casos es la única opción que tienen los jóvenes para acceder a la educación superior (CGEIB, 2012), actualmente sólo existen 12 universidades interculturales (ver figura1), en el país y no se puede cubrir en gran parte con la demanda educativa que exigen los jóvenes indígenas.

Imagen 1 Universidades Interculturales en México



fuelle: cgeib (2018)

Las universidades interculturales siguen los lineamientos del programa sectorial 2013-2018, por lo cual deben diseñar sus estrategias de gestión de la calidad educativa, además de aceptar a todos los estudiantes que tengan deseos de superarse sin requerir de criterios académicos. Lamentablemente no se cuenta con la infraestructura necesaria para ofrecerles educación a todos y por otro lado la inequidad de acceso y deserción escolar es muy alta según el informe de educación superior del siglo XXI de la ANUIES revela lo siguiente: “En la población urbana de mediano ingreso el 80% de los jóvenes tiene acceso a la educación superior, en la población rural sólo el 3% puede aspirar a ella. Los jóvenes indígenas como parte de la población rural, están aún más marginados que el promedio, puesto que sólo el 1% ingresan a instituciones de educación superior y menos del 20% egresan y se titulan” (ANUIES, 2012).

Por lo anterior, las universidades interculturales, deben de apoyarse en la gestión educativa como eje para la calidad en el servicio, para enfrentar el reto de responder no sólo a las necesidades económicas de los individuos que se desarrollan en sociedad, sino también a la responsabilidad que tiene con el país en formar personas críticas y reflexivas que den respuesta a los grandes problemas nacionales en gran medida ocasionados por la globalización.

Es oportuno decir, que la Subsecretaría de Educación Superior (SES), es el área de la Secretaría de Educación Pública en México encargada de ofrecer distintas opciones de formación de acuerdo a los intereses y objetivos profesionales, entre ellas a las universidades interculturales, además el de impulsar una educación de calidad que permita la formación de profesionistas competitivos y comprometidos con el desarrollo regional y nacional y que contribuya a la edificación de una sociedad más justa, (SEP, 2012) con ello se busca avanzar hacia el fortalecimiento de un sistema de educación superior de calidad cada vez más integrado y articulado, promotor de la educación y de la permanencia de los estudiantes.

El Programa Sectorial de Educación 2013-2018 define los objetivos, estrategias, líneas de acción y metas que el sistema educativo nacional se propone para el mejoramiento de la gestión educativa para de calidad en la educación superior pública, mediante los siguientes puntos: promover programas para que los alumnos terminen sus estudios en los tiempos

establecidos, elevar la eficiencia terminal, arraigar una cultura de planeación y calidad en los servicios en dirección de los centros educativos y la mejora de la calidad continua.

Se aprecia la gestión educativa como un elemento determinante en la calidad del desempeño del sistema educativo nacional, reconociendo las necesidades y fortalece las habilidades y destrezas de los miembros de la comunidad educativa; así como el orientar sus acciones para el alinear objetivos, tomar decisiones de manera participativa, desde una visión integral de la institución educativa (Alvarado, 2008).

Por lo anterior, en las instituciones educativas, es necesaria una transformación organizacional en sus cuatro dimensiones claves para ejercicio educativo como son: académica, administrativa, comunitaria y organizacional, convirtiéndose la gestión educativa en una disciplina que permite llevar una mejor organización del trabajo, para responder a los cambios y retos de una sociedad en constante evolución.

La Gestión educativa

El concepto de gestión, hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar, asimismo gestionar es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Por su parte Burbidge (1979), define la gestión como un proceso que encierra las actividades de dirección, planificación, supervisión y control, además de la gestión de: financiera, personal, diseño, planificación de la producción, marketing, control de producción y compras; teniendo como resultado un estilo gerencial más dinámico orientado a los resultados. Es importante señalar, que a través de una gestión se tiene que dirigir, gobernar, organizar y ordenar diversos procesos y trámites, los cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o institución (Humán & Portilla, 2013), lo anterior se desprende que la gestión es una acción que necesita de mucho esfuerzo, recursos y compromiso de toda la institución para alcanzar las metas de desarrollo planeadas.

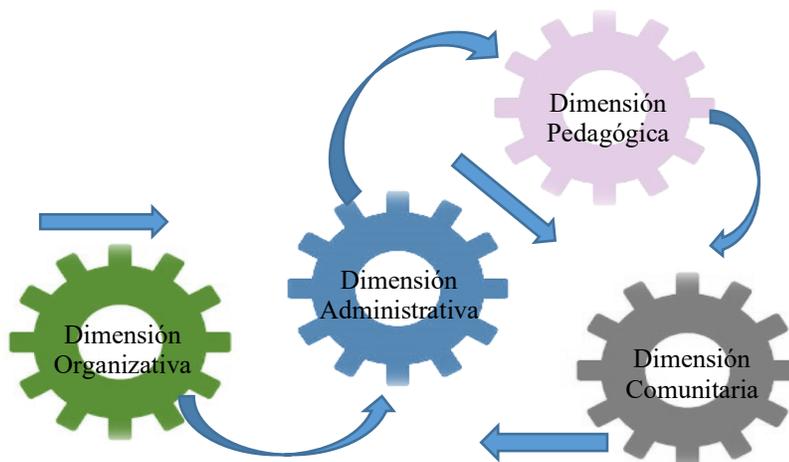
La importancia que tiene el uso de la gestión en el ámbito educativo señala Machado (2013), nace a partir de los procesos descentralizadores tales como; autogestión,

apoderamiento o empoderamiento y delegación de funciones que se vivieron en la década de los setenta en los países desarrollados y particularmente en Latinoamérica. Ante estas demandas en el funcionamiento de las organizaciones universitarias, generan grandes desafíos sobre problemas de calidad en Educación; en su propuesta (García 2002, citado por Lavin, 2012), sustenta que el buen funcionamiento de las escuelas es una condición necesaria para lograr la calidad de la educación, reconociéndole un grado autonomía para tomar decisiones pedagógicas y administrativas.

Asimismo, Rodríguez (2013), señala que la gestión educativa se orienta hacia la descentralización de la toma de decisiones, la flexibilidad de los procesos, al trabajo participativo y colegiado que dé seguimiento y evaluación de los proyectos institucionales para mejorar la calidad de los servicios. El proceso, análisis y fundamentación de la práctica directiva en las instituciones educativas, se plantean las siguientes cuatro dimensiones de la gestión educativa de (Frigerio & Poggi 1992, citados en UPN, 2013), Pedagógica-didáctica; Organizacional; Comunitaria; Administrativa y se articulan a partir del eje conductor Planeación– Evaluación del proyecto educativo, ya que otorgan direccionalidad y evidencia del proceso educativo a la gestión, es decir, tanto fijan los objetivos de la conducción en el caso de la planeación; así como ubican los resultados en el caso de la evaluación institucional.

Desde esta perspectiva (Frigerio & Poggi 1992, citados en UPN, 2013), plantean a las instituciones de educación superior, una transformación de organización en sus áreas directivas dividiendo la gestión educativa en cuatro dimensiones: Pedagógica-didáctica; Organizacional; Comunitaria y Administrativa, resulta importante señalar que estas dimensiones no se presentan separadas en la práctica diaria, están interrelacionadas por lo que las acciones o decisiones que se llevan a efecto en algunas de ellas tienen su impacto específico en las otras como se muestra la siguiente imagen 2, a continuación se describen los aspectos más relevantes de cada dimensión:

Imagen 2 Interrelación de las dimensiones de la gestión educativa



Fuente: Elaboración propia, con datos Frigerio & Poggi (1992).

Dimensión pedagógica.

Se refiere a las actividades propias de la institución educativa, que la diferencian de otras y que son caracterizadas por los vínculos que los actores construyen, con el conocimiento de los modelos didácticos, las modalidades de enseñanza, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados Ferreira (2010).

Dimensión administrativa

Para Vera (2006), se refiere a la capacidad de dirigir una organización educativa tendiendo como principal interés, la descentralización de la toma de decisiones, autonomía, flexibilidad de los procesos, calidad en el servicio, el trabajo participativo y colegido, además del involucramiento de las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de la institución; esto implica que las instituciones interculturales puedan ejercer una gestión educativa autónoma y descentralizada, con oportunidades y capacidades para tomar decisiones, para realizar proyectos educativos propios y pertinentes en la comunidad estudiantil

Dimensión organizacional.

Los profesores y directivos, así como los estudiantes y los padres de familia, desarrollan su actividad educativa en el marco de una organización, juntos con otros compañeros, bajo ciertas normas y exigencias institucionales. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo, cuenta de un estilo de funcionamiento.

Dimensión comunitaria.

Se entiende como el conjunto de actividades que promueven la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada centro. Se incluye también el modo o las perspectivas culturales en que cada institución considera las demandas, las exigencias y los problemas que recibe de su entorno (vínculos entre escuela y comunidad: demandas, exigencias y problemas; participación: niveles, formas, obstáculos límites, organización; reglas de convivencia).

En esta dimensión, resulta imprescindible el análisis y reflexión sobre la cultura de cada escuela, considera Ferreira (2010), que es necesario tener identificadas, caracterizadas, organizadas, y jerarquizadas las problemáticas educativas de la escuela, siendo importante considerar la cultura que las comunidades han construido, desarrollado y reproducido a lo largo de su práctica educativa, en un tiempo y espacio determinado.

El Estado de Sinaloa cuenta con la Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa (UAIS), situada en la comunidad de Mochicahui, municipio de El Fuerte, está orientada en atender a jóvenes de las comunidades indígenas principalmente del noroeste del país con el

objeto de formar profesionales comprometidos con el desarrollo económico, social y el rescate de su lengua y cultura.

Sus fines son: Impartir educación superior y realizar investigación científica en los niveles de profesional asociado, licenciatura, especialidad, posgrado en sus diversas modalidades, así como impartir cursos de actualización, capacitación y especialización que las comunidades demanden. Incidir en el desarrollo de las comunidades rurales, considerando el recurso humano, la vocación natural regional, la investigación y la aplicación de la ciencia en procesos de reanimación sustentada en el desarrollo social en los que la educación moderna juega un papel protagónico. Opera proyectos propios de reanimación étnica y desarrollo comunitario (PLADI, 2018).

Actualmente la UAIS cuenta con la mayor matrícula de estudiantes dentro de la red de universidades interculturales en México; asimismo en Sinaloa la demanda por el acceso a la educación superior se ha incrementado y esto se refleja en la institución donde el número de aspirantes tanto indígenas como mestizos se ha elevado constantemente en los últimos años (Guerra, 2010).

Con el aumento de la demanda educativa que tiene la UAIS, el crecimiento de la matrícula, ha sido mayor que la demanda instalada, generando una serie de limitaciones en la calidad de los servicios educativa que se imparten.

Se requiere analizar las estrategias empleadas en la gestión educativa empleadas en la UAIS, enfocadas, a elevar una mayor eficiencia orientada al logro de la calidad educativa y de los servicios, es aquí la importancia que tiene esta dimensión administrativa, mediante la evaluación de los procesos administrativos (Planeación, organización, control y dirección), así como la implementación de herramientas de la gestión de la calidad como medición y evaluación llevará está institución a responder los retos y cambios de la sociedad del conocimiento, la revolución tecnológica y la globalización.

Con base en lo anterior y para efecto de esta investigación se percibe la importancia de analizar las implicaciones en la gestión educativa tales como; recursos financieros, la infraestructura física y tecnológica, estructura organizacional y los procesos administrativos, permitan mejorar las estructuras y formas de trabajo, que aporten a la modernización de la UAIS y cumpla con su misión y visión, así como la misión de las políticas educativas federales.

Atender estos indicadores es de gran importancia para la UAIS, y como parte de esta problemática de esta investigación, está en analizar el impacto que tienen la aplicación de estrategias administrativas de la gestión educativa para la calidad del servicio, es necesario que los directivos encargados de crear y dirigir estas estrategias, tengan el compromiso y liderazgo para lograr la realización de ellas y le permitan a la UAIS una nueva conceptualización de la gestión educativa, específicamente en la dimensión administrativa como eje clave para el logro de las demás dimensiones en pro de los objetivos institucionales.

Escenarios futuros.

La influencia de las tendencias de gestión educativa de la calidad y calidad total que se extienden en el ámbito productivo se ha dejado sentir también en el mundo de la educación (López, 1994), las instituciones educación interculturales, se han incorporado a esta dinámica de mejora de la calidad educativa mediante la revisión de sus procesos con el objetivo elevar los resultados en educación de calidad en todos niveles que demanda las nuevas generaciones en un ámbito globalmente competitivo tanto en países de primer mundo como en los subdesarrollados.

México tiene también ese interés de ofrecer educación de calidad, como lo dice en el objetivo 7 del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, establece que, es preciso mejorar la calidad de la educación para que las instituciones educativas de tipo superior, se conviertan en un verdadero motor del desarrollo, con capacidad para transmitir, generar y aplicar conocimientos y contribuir a lograr una inserción más ventajosa en la emergente economía del conocimiento (SEP, 2013).

Además, la educación superior tendrá una responsabilidad importante para apoyar a la solución de problemas en el entorno nacional y local, en este sentido, la UAIS consiente de esta responsabilidad, tendrá que enfocar sus estrategias administrativa para atender los indicadores educativos que son materia básica para diseñar programas de calidad educativa, lo cual generará una contribución importante en la formación integral de profesionales competentes, críticos y comprometidos con el desarrollo sustentable de las comunidades, orientados la investigación a la solución de problemas sociales relevantes Alvarez et al. (2013).

Finalmente, el reto que tendrá de la educación intercultural y particularmente en el ámbito de la educación superior, es el de generar una cultura cualitativamente diferente, la educación intercultural tendrá que dirigirse a toda la población y no solamente a las minorías del país ya que se trata de lograr una relación de diálogo, respeto y tolerancia entre las diversas culturas que conforman el mosaico cultural mexicano (Rojas, 2006).

Alternativas de solución.

Para mejorar las condiciones actuales de las universidades interculturales, se deben analizar a profundidad las estrategias administrativas para la calidad de los servicios, que permitan alcanzar los objetivos y su misión institucional. Es necesario que el estado aporte recursos financieros, dotarlas de infraestructura física, tecnológica y de condiciones necesarias para ofrecer una educación de calidad por medio del compromiso de las autoridades académicas, para la implementación de estrategias administrativas de gestión educativa orientada a elevar la gestión de la calidad de los servicios educativos, de tal forma que le permita a la universidad dar respuesta a los problemas que tanto afectan las comunidades y a la sociedad bajo los principios de difundir y extender la educación de calidad.

Resumen de resultados

En la UAIS, se trabaja en estrategias del aprendizaje para el mejoramiento de los procesos por parte de las principales autoridades de la institución, así como también de organismos federales que hacen énfasis de la importancia que tiene la evaluación y certificación a fin de

dar transparencia sobre los recursos que se asignan, a lo que Juran (1995), comenta la evolución continua de los procesos lleva al mejoramiento. Además, se observan áreas de oportunidad para la mejora de la calidad y del servicio, como la certificación de los procesos administrativos mediante el estándar ISO 9000, y en lo educativo, certificar los planes educativos por organismos acreditadores.

La gestión administrativa implica tomar decisiones colegiadas y ejecutarlas para alcanzar los objetivos planeados, sin embargo, cuando estas decisiones, se desvirtúan acorde a los intereses de los tomadores de decisiones, genera efectos negativos que dificultan el logro de los objetivos institucionales.

La falta de integración, organización y de trabajo en equipo por parte de las principales coordinaciones de la UAIS: administrativa, educativa, posgrado y la rectoría, dificultan el quehacer educativo generando una burocracia educativa, que viene a impactar en la calidad del servicio educativo para la comunidad universitaria, lo anterior debido a que las mayoría de las decisiones se toman vía de la administración burocrática, en donde la estructura jerárquica está atenta al cumplimiento de las leyes y normas que rigen el funcionamiento de la universidad y a la defensa de sus intereses como sistema. Lo anterior concuerda con Tamimi & Sebastianelli (1998), al señalar que existen numerosas barreras que evitan la transformación exitosa de las organizaciones hacia una cultura sostenida de calidad; por lo tanto, la comprensión de estas barreras es de gran ayuda para mejorar los procesos de cambio.

Conclusiones

Las diferentes gestiones que se han realizado en estos 16 años de formada la universidad, por parte de las autoridades universitarias ante el Gobierno Federal y Estatal, han impactado significativamente en la calidad de la gestión educativa, mediante el apoyo de las técnicas de calidad, se ha ido perfeccionando el funcionamiento de la coordinación administrativa, para que el empleo de los recursos se optimice y se atiendan prioridades de las operaciones ordinarias con eficacia.

En lo relativo a la aplicación de la calidad en el modelo educativo, se han instrumentado estrategias que permiten una mayor presencia del enfoque intercultural, del trabajo participativo y grupal en las aulas, se han evaluado y acreditado los programas educativos

para ser orientados en las líneas institucionales, para ubicar a sus egresados en una posición de competencia profesional adecuada a las necesidades de la nación.

Se impulsa la cultura de la rendición de cuentas para que el claustro universitario y la sociedad conozcan donde fueron empleados los recursos económicos dentro del quehacer educativo y se crea un clima laboral que sirva de manera ordenada y con sentido intercultural a los propósitos académicos.

Finalmente, la clave para elevar la gestión educativa de calidad, no sólo está en la mejoría de los insumos del sistema educativo, sino en la capacidad de organización de la universidad y en el empeño que muestran sus trabajadores para orientar responsablemente sus tareas.

Referencias

ANUIES. (18 de 5 de 2012). www.anuies.mx. Recuperado el 18 de 03 de 2014, de Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior: http://www.publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista161_S3A1ES.pdf

Alvarado Oyarce, O. (2008). *Gestión Educativa*. Lima, Perú: Editorial Fondo de Desarrollo.

Alvarez Sánchez, Iván Noel, Ibarra Ceceña, María Guadalupe, Miranda Bojórquez, Erasmo, LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO FACTOR DE CALIDAD EN UNA UNIVERSIDAD INTERCULTURAL Ra Ximhai [en línea] 2013, 9 (Septiembre-Diciembre) : [Fecha de consulta: 6 de octubre de 2017] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=46129004014> ISSN 1665-0441

Burbidge Jhon. (1979). *Control de la producción*. España: Editorial Deusto.

CGEIB. (2012). *Políticas y fundamentos de la educación intercultural en México*. Distrito Federal: Editorial SEP.

- Humán Quispe José & Portilla Valdivia Arturo. (23 de 1 de 2013). www.educacionunsa.edu.pe. Recuperado el 12 de 10 de 2014, de www.educacionunsa.edu.pe/complementacion/Textos_2013/GED.pdf
- Guerra García Enesto. (27 de 9 de 2010). El corto y sinuoso y sinuoso camino de la Universidad Autónoma Indígena de México. Recuperado el 07 de 01 de 2012, de Educación Superior para todos: <http://www.iesalc.unesco.org.ve>
- Juran Joseph. (1995). A History of Managin for Quality. Milwaukee: Editorial Quality Press.
- Lavin Herrera Sonia. (2012). Transitando desde la gestión de un "Establecimiento" a la gestión de un "Centro de desarrollo educativo". Revista Pensmiento Educativo, 31, 188-202.
- López Ruperez Francisco. (1994). La gestión de calidad en educación. Madrid: Editorial La Murralla.
- Machado Ana María. (31 de 03 de 2013). www.campuesoei.org. Recuperado el 03 de 09 de 2014, de <http://www.oei.es/linea7.htm>
- Pacheco Espejel Alberto & Cruz Estrada Maria. (2008). Metodología Crítica de la investigación. Mexico: Editorial Patria.
- PLADI. (2013). Plan de desarrollo Institucional 2013-2018. Los Mochis: Editorial Coordinación General Educativa.
- SEP. (17 de 3 de 2012). Secretaría de Educación Pública. Recuperado el 14 de 09 de 2014, de http://www.sep.gob.mx/es/sep1/sep1_Historia_de_la_SEP#.UM6TFqx4ySo
- SEP. (18 de 02 de 2013). SES. Recuperado el 24 de 01 de 2014, de Subsecretaria de Educación Superior: http://www.ses.sep.gob.mx/wb/ses/programa_de_becas_para_la_educacion_superior
- Rodriguez Avendaño Alberto. (02 de 04 de 2013). definiendo gestión. Recuperado el 12 de 08 de 2014, de <http://www.slideshare.net>: <http://www.slideshare.net/albertorodriguezavendano1/analisis-del-termino-gestion-educativa>

- Rojas Rosa. (01 de 06 de 2006). Recuperado el 2012 de 04 de 05, de <http://www.congresoretosyexpectativas.udg.mx>:
http://www.congresoretosyexpectativas.udg.mx/Congreso%206/Eje%201/Ponencia_345.pdf
- Tamimi Nabil & Sebastianelli Rose. (1998). The barriers to total quality management Quality. Editorial Quality Progress,, 31(6), 57-60.
- UNESCO. (09 de 10 de 1998). UNESCO. Recuperado el 05 de 08 de 2012, de http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
- UNESCO. (2008). Conferencia Mundial Sobre Educación Superior. Paris: Editorial UNESCO.
- UPN. (15 de 10 de 2013). www.upn.mx. Recuperado el 12 de 02 de 2014, de www.lie.upn.mx/docs/DiplomadoPEC/Dimen_Gest.pdf
- Vera Noriega Fernando. (15 de 10 de 2006). trabajosfernandovera.blogspot.mx. Recuperado el 15 de 3 de 2013, de <http://trabajosfernandovera.blogspot.mx/search?updated-min=2006-01-01T00:00:00-08:00&updated-max=2007-01-01T00:00:00-08:00&max-results=9>

EXPECTATIVAS Y EXIGENCIAS ACTUALES DEL MERCADO LABORAL CON LA PROFESIÓN GASTRONÓMICA EN EL VALLE DE TOLUCA.

Autores:

- **M. en A. Mónica del Valle Pérez ***, collegeacademy@hotmail.com
- **M.C.T y E. Gloria Georgina Icaza Castro ***, gloriaicaza2003@yahoo.com.mx
- **Dr. en E.T Laura Peñaloza Suárez ***, laurapesua@gmail.com.

*Profesoras Investigadores de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Resumen

En el Plan Nacional de Desarrollo 2013–2018, (PND) se establece que “México es un país joven: alrededor de la mitad de la población se encontrará en edad de trabajar durante los próximos 20 años. Este bono demográfico constituye una oportunidad única de desarrollo para el país”. No obstante, México tiene un gran reto en materia de productividad: El total de los factores en la economía ha decrecido en los últimos 30 años a una tasa promedio anual de 0.7%. El crecimiento negativo de la productividad es una de las principales limitantes para el desarrollo nacional. La productividad en México no ha tenido suficiente dinamismo como consecuencia de las crisis que se han enfrentado, y debido a que aún existen barreras que limitan la capacidad de productividad. Estas barreras se pueden agrupar en cinco grandes temas: 1) Fortaleza institucional, 2) Desarrollo social, 3) Capital Humano, 4) Igualdad de oportunidades y 5) Proyección internacional (PND 2013-2018).

Hoy en día las empresas tienen mayores retos en cuanto a la contratación de personal debido a las grandes brechas generacionales que existen entre los diferentes cargos, una de estas brechas es marcada por los Millennials, nacidos entre 1980 y 1995, jóvenes que tienen entre 20 y 35 años y que es lo que espera la industria gastronómica de ellos, por ello la presente investigación

busca tener un acercamiento con empleadores del ramo a fin de relacionar planes de estudio, necesidades y alternativas productivas que permitan innovación en el quehacer gastronómico y conocer cómo se están insertando los jóvenes en la economía de nuestro país.

En el apartado metodológico se realizó una investigación de corte cualitativo, en ese sentido, fue necesario realizar un acercamiento con los empleadores del ramo, a fin de valorar el desempeño de los egresados universitarios y así proporcionar información para la mejora y actualización de los programas de estudio que puedan empatar con las necesidades del mundo real.

Palabras clave: Expectativas y Exigencias, Mercado laboral, profesional turístico-gastronómico.

Abstract:

In the National Development Plan 2013-2018, (PND) states that "Mexico is a young country: about half of the population will be of working age for the next 20 years. This demographic bonus is a unique development opportunity for the country. "However, Mexico has a great challenge in terms of productivity: The total of factors in the economy has decreased in the last 30 years at an average annual rate of 0.7%. The negative growth of productivity is one of the main constraints to national development. Productivity in Mexico has not had enough dynamism as a result of the crises that have been faced, and because there are still barriers that limit productivity capacity. These barriers can be grouped into five major themes: 1) Institutional strength, 2) Social development, 3) Human Capital, 4) Equality of opportunities and 5) International projection (PND 2013-2018).

Nowadays, companies have greater challenges regarding the hiring of personnel due to the great generational gaps that exist between the different positions, one of these gaps is marked by the Millennials, born between 1980 and 1995, young people who are between 20 and 35 years and what is expected by the food industry of them, so this research seeks to have a rapprochement with employers in the field in order to relate plans of study, needs and

productive alternatives that allow innovation in the gastronomic task and know how to They are inserting young people into the economy of our country.

In the methodological section a qualitative research was carried out, in this sense, it was necessary to make an approach with the employers of the branch, in order to assess the performance of the university graduates and thus provide information for the improvement and updating of the programs of study that can match the needs of the real world.

Keywords: Expectations and Requirements, Labor market, tourist-gastronomic professional.

INTRODUCCIÓN

En México, los negocios de alimentos y bebidas aportan importantes beneficios a la economía. En 2016 existían más de 428,000 empresas del ramo de alimentos y bebidas. La venta total anual registró 182,992 millones de pesos con una aportación al PIB Nacional de 1.4% y 13% al PIB Turístico. En relación con la contribución de la industria restaurantera y de las bebidas en la generación del Producto Interno Bruto (PIB), en 2010 representó el 2% (Sistema de Cuentas Nacionales de México, 2016). La preparación de alimentos forma parte del sector 72 “Alojamiento Temporal y Preparación de Alimentos y Bebidas” y su contribución se ha mantenido estable al 50 por ciento.

Lo anterior es relevante en dos sentidos: primero, porque se aprecia el peso de la gastronomía en términos de unidades económicas, empleabilidad y diversidad de negocios; en segundo lugar, porque es necesaria la profesionalización de acuerdo al marco de política económica más ampliamente vinculado con la competitividad, la cual además, es un elemento de política pública. En este sentido, de acuerdo con el índice de Competitividad del Foro Económico Mundial, en 2016 México se encontró en el lugar 55 de una lista de 144 países. Comparativamente en esta lista países como China, España, Brasil y la India se ubicaron en los lugares 20, 35, 56 y 60 respectivamente. Para el caso del sector turístico que conforma uno de

los sectores más importantes en cuanto a su aporte al PIB y que considera actividades vinculadas a la gastronomía no sólo como un servicio sino como un producto cada vez más importante para atraer visitantes.

En el contexto de una economía cambiante y una nueva dinámica laboral se requiere que los empleados sean evaluados y contratados con base en las competencias que posee. Mientras hace unas décadas era una condición suficiente contar con algún título universitario, en el mejor de los casos, una condición necesaria que pocas veces garantiza el acceso a un empleo atractivo, importante, interesante y bien remunerado.

Percepción y expectativas de los empleadores

La reforma laboral introduce el concepto de trabajo “digno o decente” como aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.

En América Latina existe una difundida percepción de que la globalización y la integración económica de las políticas de capacitación son cada vez más importantes. Una fuerza laboral bien capacitada es clave para proporcionar a las empresas nacionales una ventaja competitiva, en un contexto en el que los trabajadores requieren un mayor nivel de calificaciones para adaptarse a los acelerados cambios técnicos y del mercado.

Sin embargo, el incremento de los contratos laborales precarios e informales reduce los incentivos de las empresas y los trabajadores para invertir en el desarrollo y la adquisición de nuevas calificaciones.

De esta forma la enseñanza de la gastronomía se constituye en una profesión fundamental para la prestación del servicio de alimentos y bebidas; esta enseñanza, para que sea adecuada a los fines últimos de la Universidad, debe estar basada en dos consideraciones básicas de carácter social: la primera se sustenta en la importancia que tiene el gasto ejercido por el consumidor

de alimentos y bebidas; y la segunda, establece que dicho consumo debe ser de calidad, en términos de higiene, presentación y oportunidad para la prestación del servicio.

Por tanto, es momento de reconocer que la preparación de alimentos y bebidas al nivel de excelencia debe ser motivo de una disciplina universitaria que aborde la complejidad de los procesos involucrados en dicha preparación y que estos sean llevados a cabo por personas con un elevado índice de conocimientos, capaces de incrementar la calidad en todos los niveles de investigación, planeación y operación de la industria restaurantera.

A nivel mundial, puede apreciarse de manera notoria en los medios de comunicación, la presencia del elemento gastronómico con una orientación hacia su articulación con los elementos patrimoniales como factor de identidad de las naciones y, asimismo, la gastronomía se abre paso como un importante espacio para desarrollar negocios.

A partir de las exigencias económicas, sociales, políticas y culturales que pueden advertirse en el contexto actual, se puede analizar el surgimiento de la gastronomía como una profesión que involucra conocimientos que van más allá de la producción y transformación de productos alimenticios en una cocina, implicando la adquisición de conocimientos más específicos como: alimentación, insumos, costos, planeación, administración, nutrición y conocimiento gastronómico nacional e internacional (García, Pedroza e Hinojosa, 2009).

Metodología

Para este apartado se realizaron entrevistas semiestructuradas a dos especialistas quienes cuentan con amplia experiencia en la formación y campo de aplicación de la gastronomía.

Objetivos específicos.

- Identificar los principales campos de inserción y desarrollo laboral del profesionalista en gastronomía
- Identificar la importancia y demanda de profesionistas en gastronomía de acuerdo a los principales sectores de inserción laboral

- Identificar los conocimientos y habilidades que son más solicitados de acuerdo a los principales sectores donde se insertan los profesionistas en gastronomía
- Identificar el interés por la formación de profesionistas en gastronomía a nivel posgrado

También se realizaron entrevistas a 20 empleadores (5 restauranteros, 5 hoteleros, 5 administradores de comedores industriales, 5 propietarios de organización de eventos), cuyas opiniones permiten delinear necesidades de formación y capacitación en el campo gastronómico y poder detectar sus expectativas para que nuestros estudiantes cuenten con los conocimientos, herramientas y habilidades para poder satisfacer exigencias del mercado laboral.

En el primer caso sobre los especialistas, se entrevistó a la Dra. Gloria López Morales, Directora del Conservatorio de la Cultura Gastronómica Mexicana, organización que armó el expediente para que la UNESCO inscribiera en su Lista Representativa del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad a la Cocina Tradicional Mexicana a través del Paradigma Michoacano en el año de 2010; así como, al Mtro. Javier González, Director de *Culinary Art School* instalada en la ciudad de Tijuana, Baja California Norte; la cual cuenta con la primera Maestría en Cocinas de México. Entre la información proporcionada, destaca el hecho de que, en ambos casos, se visualiza el tema de la gastronomía más allá del tradicional campo disciplinario, es decir, no como sólo el aprendizaje del procesamiento, preparación y manejo de los alimentos.

La Dra. López comenta que en la Ciudad de México y zona conurbada, se imparten programas de especialización pero de posgrado no existen muchos, hay en ciencias como la antropología de la alimentación, en biotecnología de los alimentos “pero no de gastronomía”. Y aunque identifica que en la Universidad Anáhuac y en el Claustro de Sor Juana se imparten maestrías, enfatiza que:

En este último sentido, la especialista agrega qué de toda la oferta existente para la continuación de estudios de formación en México, ella sólo identifica tan sólo a dos o cuatro programas

reconocidos y es que concluye que, aunque hay un número importante de institutos y escuelas de gastronomía, los posgrados “son muy sectoriales y disciplinarios pero no tienen esta visión desde la perspectiva de inscripción en la UNESCO”, inclusive algunos ejes que podrían orientar el programa pueden ser los que guían el reconocimiento que hace la UNESCO: ver a la gastronomía como un sistema amplio y complejo, para su rescate, salvaguarda y protección.

Por otra parte, el Mtro. Javier González comenta que para el diseño de lo que constituye la primera Maestría en Cocinas de México, hubo coincidencias que la están convirtiendo en un programa exitoso: en primer lugar, el desarrollo vitivinícola de Baja California y, segundo, el hecho de que en Tijuana, por su lejanía, se conozca poco la gastronomía de otras zonas y especialmente del Altiplano Central:

Con relación a quiénes muestran interés en continuar con su formación a nivel maestría, Javier González comenta que son fundamentalmente sus propios egresados, pero que también existe demanda por parte de personas de otros lugares, sobre todo de los estados fronterizos con Estados Unidos (California, Nuevo México), por lo cual se está trabajando en dicho mercado. También ha notado que se interesan por el programa: restauranteros, escritores, periodistas quienes lo que buscan es tener una panorámica amplia de la gastronomía mexicana que fortalezca sus conocimiento y trabajo de información y divulgación que llevan a cabo.

A manera de conclusión se puede decir que en ambos casos, el campo de la gastronomía va más allá de las actividades propias de procesar, manipular y manejar los alimentos y que los egresados deben de contar con otro tipo de capacidades para su inserción en el campo laboral.

Desarrollo del tema

En México, a partir del 2006 se estableció el Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales, mejor conocido como el CONOCER, cabe resaltar que éste inició en el año de 1995 bajo el nombre de Normas Técnicas de Competencia Laboral. El Sistema Nacional de Competencias es una entidad del gobierno federal mexicano que otorga certificados con validez a nivel nacional para reconocer los conocimientos, habilidades,

destrezas y actitudes de las personas adquiridas en su trabajo y a lo largo de su vida; uno de sus objetivos estratégicos es colaborar con los sectores productivos, educativo, social y de gobierno para lograr la transformación del capital humano para la competitividad.

En resumen, el Sistema Nacional de Competencias es una herramienta de formación, evaluación y certificación del capital humano, que contribuye a acelerar la competitividad económica y el desarrollo social a través de:

- a) Incrementar los conocimientos y productividad de los trabajadores al capacitarse, evaluarse y certificarse en los estándares de competencia definidos por la industria
- b) Mejorar la alineación de los programas educativos de nivel medio superior y superior a los requerimientos del sector
- c) Enfocar la formación/evaluación/certificación en las competencias que son críticas para el sector
- d) Facilitar los procesos de reclutamiento y selección al contar con personal competente en el mercado que además cuenta con un certificado oficial que lo avala.

En este contexto, la formación de capital humano, su evaluación y certificación de competencias de acuerdo a los requerimientos de los sectores productivos, se vuelven fundamentales para lograr una transición exitosa de los estudiantes hacia el mercado laboral, y con ello acelerar la competitividad económica y el desarrollo social del país.

Para lograr este propósito, el CONOCER, en el marco de Sistema Nacional de Competencias, promueve la integración de Comités Sectoriales de Gestión por Competencias responsables del desarrollo de Estándares de Competencia relevantes para la competitividad de los sectores productivos del país. Los Estándares de Competencia, son piezas de capital intelectual que entre otros beneficios, dan señales al sector educativo para alinear y actualizar los programas de formación, haciéndolos pertinentes a las demandas de los mercados de trabajo.

El Registro Nacional de Estándares de Competencia cuenta con alrededor de 200 estándares inscritos para diferentes sectores de la economía: turismo, automotriz, construcción, logística, tecnologías de información, comercio, educación y formación de personas, entre otros.

Cabe señalar que en el sector turismo, el CONOCER cuenta con seis estándares relacionados con la actividad gastronómica, los cuáles son: atención a comensales, coordinación de los servicios de alimentos y bebidas, limpieza de cocinas industriales, preparación de alimentos, preparación y servicio de bebidas, y manejo higiénico de los alimentos. Este sistema es importante e incide en la certificación de competencias para distintos sectores, incluyendo al gastronómico, sin embargo, hay que destacar que se orienta fundamentalmente a una formación técnica, lo cual puede constituir una limitante para enfrentar las necesidades de formación de recursos humanos más calificados en el marco de la competencia internacional.

¿Está preparada nuestra fuerza laboral entrante?

De acuerdo con un estudio de McKinsey & Co (2016), estudiantes, educadores y empresarios analizaron la profesión y el mercado laboral; sólo uno de estos tres grupos considera que los jóvenes de hoy en día están adecuadamente preparados para el mercado laboral. 42% de los empresarios concuerda que este es el caso, mientras que 45% de los estudiantes cree que sí lo está. Por lo tanto, existe alineación entre las percepciones de los empleadores y sus colaboradores jóvenes. Sin embargo, aquellos responsables en preparar la fuerza laboral mundial del futuro tienen un punto de vista diferente, casi tres cuartas partes juzgan a sus graduados de estar laboralmente preparados. Esta falta de coincidencia tiene un alto precio tanto para los egresados como para los empresarios que confían en una fuerza laboral talentosa para ser competitivos.

De acuerdo a Manpower, en 2016 los puestos más difíciles de cubrir fueron en orden de prioridad: operadores de producción; representantes de ventas; secretarías, asistentes personales, administrativos y personal de apoyo; ingenieros, técnicos; personal de contabilidad y finanzas; obreros; choferes; gerentes de ventas y recepcionistas. Si bien es este panorama no aparecen las profesiones vinculadas con la gastronomía, cabe señalar que debido al número de empleos que genera el sector resulta cada vez más importante su formación y capacitación, sobre todo en relación con la posibilidad de proporcionarles habilidades y conocimientos integrales como consecuencia de la tendencia al emprendurismo, la competitividad, así como el mejoramiento de sus competencias para quienes se encuentran empleados en la industria

alimenticia o turística en donde lo que predomina es la formación generalmente técnica, la cual incide directamente en el salario.

Para mejorar la colaboración entre el negocio y las instituciones educativas, Manpower Group ha identificado una serie de factores que contribuyen a una competitividad integral. En resumen, los proveedores de las empresas y la educación deben colaborar efectivamente en programas “postcrisis”, desarrollo dirigido a habilidades y cotejo de éstas. Si bien dicha organización aconseja estrategias orientadas a la contratación de personal joven para desarrollar sus habilidades, mejorar las habilidades prácticas de mayor nivel, incrementar y potencializar la vida laboral, entre otras, es rescatable su énfasis en que los gobiernos deben combinar las habilidades de las compañías emergentes con la industria existente y los esfuerzos nacionales a nivel de talentos (tales como la Estrategia de Habilidades de la OECD) para influir en el desarrollo de planes de estudio flexibles, enfocados a escuelas de negocios, colegios y universidades. En cuanto a los negocios e instituciones educativas más elevadas, señala que es absolutamente esencial asociarse conjuntamente para mejorar el enlace y adaptar los planes de estudios universitarios y empleo de estudiantes a las demandas de las empresas.

En el Plan (2013: pág) también se señala que “una elevada proporción de jóvenes percibe que la educación no les proporciona habilidades, competencias y capacidades para una inserción y desempeño laboral”; en línea con esta preocupación, 18% de los participantes en la Consulta Ciudadana opinó que para alcanzar la cobertura universal, con pertinencia en educación superior, es necesario innovar el sistema educativo para formular nuevas modalidades que usen las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, con opciones de educación abierta y a distancia.

El sector de inserción para los egresados de gastronomía, está compuesto de unidades económicas de servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato, y abarca las siguientes clases de actividades: restaurantes con servicio completo, autoservicio, de comida para llevar, y otros establecimientos con servicio limitado, servicios de comedor para empresas e instituciones, y servicios de preparación de alimentos para ocasiones especiales (CANIRAC, 2015).

En México, los hoteles y restaurantes representan un fuerte potencial de desarrollo turístico, y por ende un gran impulsor de trabajo (Océano, 2012). De acuerdo con datos de la CANIRAC (2015), la industria restaurantera es el segundo mayor empleador a nivel nacional generando 1'300,000 empleos directos y 3'250,000 indirectos. Los egresados de las carreras de Gastronomía encuentran en esta industria una alternativa para ocuparse laboralmente (Océano, 2012).

El negocio restaurantero resulta el primer sitio de trabajo para muchos jóvenes (Océano, 2012). En el caso de los estudiantes de gastronomía, estas empresas son indispensables para desarrollar prácticas profesionales. Durante 2012, el personal ocupado en el sector, por género, representó 46.9% de hombres y 53.1% de mujeres (80% fungía como jefe de familia). Los establecimientos de alimentos estaban representados por negocios familiares debido a que 59% del personal ocupado tenía algún parentesco con el dueño (CANIRAC, 2015).

Los conocimientos y habilidades que debe poseer un egresado de Gastronomía son sumamente importantes, se detallan a continuación (en orden de mayor a menor grado): motivación por la calidad, compromiso ético, resolución de problemas, aprendizaje autónomo, iniciativa y espíritu emprendedor, liderazgo, creatividad, toma de decisiones, comunicación oral y escrita en lengua nativa, conocimientos de informática relativos al ámbito de estudio y adaptación a nuevas situaciones. Sin embargo, hay que señalar que, debido a las tendencias de consumo y oferta de servicios gastronómicos (cfr. Apartado I), cada vez es necesario abrir el panorama de la formación que incluye la adquisición de nuevas técnicas disciplinarias, herramientas de gestión para los nuevos negocios, conocimientos para la creación de servicios y productos con alto componente creativo, ampliación del bagaje cultural gastronómico que en algunos casos tiene que ver con el manejo de cocinas tradicionales, etcétera.

En el ramo gastronómico orientado al sector empresarial, el desarrollo de habilidades gerenciales y los amplios conocimientos en el área de cocina-comedor son los filtros de ingreso o rechazo más importantes a considerar. Por lo que se requieren egresados con bastante preparación, altamente capacitados y especializados en el sector de alimentos y bebidas. La labor de las universidades es la de asegurar el cumplimiento del perfil del egresado en Gastronomía.

La cobertura del campo de acción de los egresados de gastronomía en el área, se estima entre media y alta; la CANIRAC (2013) muestra resultados sumamente alentadores a los inversionistas o emprendedores del sector de alimentos en toda la República Mexicana.

Pertinencia social, estudios universitarios y marco económico determinante para el campo profesional de la gastronomía

En el contexto nacional, el concepto de pertinencia social en el plano educativo fue incorporado por primera vez dentro del Plan de Desarrollo 1995-2000, el cual lo ubicaba a nivel de indicadores de equidad y calidad, promoviendo así la evaluación externa y la acreditación de programas de alto nivel competitivo (SEP, 1995).

La pertinencia en educación superior se considera primordialmente en función de su cometido y su puesto en la sociedad, de sus funciones en la enseñanza, la investigación y los servicios conexos, y sus nexos con el mundo del trabajo en sentido amplio, con el estado y la financiación pública y sus interacciones con otros niveles de y formas de educación” (UNESCO, 1988: 19).

Por ello la pertinencia social representa para la universidad un elevado grado de compromiso e involucramiento de la comunidad científica y académica con una perspectiva en torno a la sociedad dentro de un mundo tanto neoliberal como globalizado. De tal modo que en México, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) considera que la “pertinencia social” constituye un factor fundamental a partir de la cual se reconoce el nexo indisoluble de la misión en las IES con las necesidades y expectativas de la sociedad. Por ello, la pertinencia social soporta el proyecto académico y define la orientación de las funciones sustantivas (ANUIES, 2007). Así, la educación superior y los estudios avanzados se ubican frente a un reto fundamental, es decir, se está apostando a la educación de calidad como el vehículo para el desarrollo social, cultural y económico de la nación.

En el proceso de modernización en México, se reconoce la importancia de elevar los niveles de productividad en todos los sectores, por lo que es de suma importancia avanzar en el diseño de herramientas e instrumentos que permitan un conocimiento más preciso de la productividad y el crecimiento económico, al igual que su evolución. Sin embargo, el indicador de crecimiento económico no describe completamente los factores que fomentan el crecimiento de manera adecuada.

Conclusiones

En su mayoría, los empleadores comentan que sí les gustaría que un estudiante de posgrado en gastronomía tuviera una estancia de 4 a 6 meses en su empresa (porque sus conocimientos teóricos serían muy valiosos para llevarlos a la práctica dentro de las empresas).

Respecto al sueldo, la mayoría de los empleadores estarían dispuestos a pagar entre 5,000 y 10,000 pesos; uno de ellos entre 15,001 y 20,000 pesos y otro más arriba de 20,000 pesos. Es importante resaltar que la diferencia en el pago depende del tamaño de la empresa y sus ventas, que es lo que permite ofrecer salarios más atractivos. Frente a lo anterior, los empleados con estudios de posgrado resultan estar en desventaja frente a otro tipo de trabajadores que no cuentan con este nivel de preparación, toda vez que los empresarios no tienen la visión e inclusive la cultura para aprovechar este talento, así la contratación de personal con posgrado se limita al área fiscal y de docencia.

Como comentarios adicionales, los empleadores dejan ver su sentir en relación a la falta de comunicación entre el sector educativo y las empresas, ya que los jóvenes al salir al mundo laboral llevan una serie de conocimientos teóricos más no prácticos. Por lo tanto, ellos requieren personas que tomen decisiones y solucionen problemas y no estar esperando instrucciones, sino al contrario que sean proactivos.

En relación con las habilidades y actitudes que permitan coadyuvar a la implementación y mejoramiento de nuevas técnicas y estrategias que mejoren la calidad de su ámbito laboral, los empleadores refirieron las siguientes:

Solución de problemas y toma de decisiones	Trabajo bajo presión
Liderazgo	Honesto
Manejo de personal	Comunicación
Trabajo en equipo	Empatía
Creatividad	Responsabilidad y compromiso

Como una conclusión general, los empleadores sí contratarían personas que cuenten con un posgrado en gastronomía, pero con perfil en innovación, gestión, desarrollo y crecimiento de la empresa para la cual fueron contratados.

Las actividades del sector terciario cuentan con una gran cantidad de servicios, entre las actividades más comunes de este sector, se encuentran los servicios profesionales, los turísticos-gastronómicos y los financieros. En el Estado de México, el sector turístico y empresarial de alimentos y bebidas también representa una fuente de ingreso económico y laboral importante (68.9% de la fuerza laboral). Por tal motivo en la propuesta de desarrollo se tiene como objetivos posicionar al turismo con estrategias enfocadas a la modalidad de negocios, cultural, deportivo y ecológico así como fortalecer la producción y consumo de productos locales, elaborados y producidos en la entidad con miras al turismo cultural y la valorización de los alimentos como patrimonio gastronómico. En el plan de desarrollo del Estado de México 2011-2017, se establece que la entidad ocupa el cuarto lugar en establecimientos de alimentos y bebidas, por lo cual un objetivo estratégico es el de mejorar los servicios, así como la conservación y promoción de las gastronomías locales.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, R. (2012). El fenómeno mundial de los ninis, en *El Economista* [en línea]. Consultado el 21 de octubre de 2014 en <http://eleconomista.com.mx/columnas/columna-especial-politica/2012/02/29/fenomeno-mundial-ninis>
- American Manpower Group (2015). Encuesta Anual de Escasez de Talento 2015, Consultado el 20 de septiembre de 2015 en <http://www.manpower.com.ar/2015-EscasezdeTalentopdf>
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES (2000). *Educación Superior para el siglo XXI*. México: ANUIES.
- Castañeda, A. (2013b). Los Millennials: Trabajo, Casa y Relación, en *Merca 2.0* [en línea]. Consultado el 20 de octubre de 2014 en <http://www.merca20.com/los-millennials-trabajo-casa-y-relacion/>
- Centro de Investigación para el Desarrollo, A.C. (CIDAC) (2015). Encuesta de competencias profesionales 2014. En: <http://www.cidac.org>

CONOCER (2009) Estrategia para el fortalecimiento del capital humano del sector con base en las competencias de las personas. Consejo nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales. [En línea] Disponible en: <http://www.conocer.gob.mx/pdfs/documentos/turismo.pdf>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2001). Programa especial de ciencia y Tecnología. México: CONACyT.

García López, I. E., Pedroza Flores, R., & Hinojosa Guadarrama, A. M. (2009). Tendencias y Estilos Culinarios como Competencias Profesionales del Egresado de la Licenciatura en gastronomía. Plancarte, I. (2014). Mercado Roma, la evolución del ‘marchante’, en Animal Gourmet [en línea]. Consultado el 21 de octubre de 2014 en <http://www.animalgourmet.com/2014/05/22/mercado-roma-la-evolucion-del-marchante/>

González, R. (2011). La incorporación de la Generación Y al mercado laboral. *Palermo Business Review*. 5: 67-93.

I Foro Mundial de Turismo Gastronómico, celebrado en abril de 2017

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2015). Anuario estadístico y geográfico por entidad federativa. México: INEGI.

McKinsey Company (2016). Educación para el empleo. Un sistema que funcione disponible en www.mckinsey.com/.../McKinsey%20Offices/.../Libro%20Educación%20...

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2015),

PFGM-*Política de Fomento a la Gastronomía Mexicana 2014-2018* (2015). México: SECTUR

Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Programa Sectorial de Turismo. Gobierno de la República. México.

UNESCO (2015). La cocina tradicional mexicana, cultura comunitaria, ancestral y viva – El Paradigma de Michoacán. Disponible en <http://www.unesco.org/culture/ich/index.php?lg=es&pg=00011&RL=00400>

LA UNIVERSIADA COMO VINCULO DE FORTALECIMIENTO EN LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE LOS ALUMNOS DE LA LICENCIATURA EN TURISMO DE LA UAEMEX

Autores:

- **M.C.T y E. Gloria Georgina Icaza Castro***, gloriaicaza2003@yahoo.com.mx
- **Dr. en E.T Laura Peñaloza Suárez***, laurapesua@gmail.com.
- **M. en A. Mónica del Valle Pérez***, collegeacademy@hotmail.com

*Profesoras Investigadores de la Universidad Autónoma del Estado de México.

RESUMEN

En el Plan Rector de Desarrollo Institucional 2017-2021 de la UAEM, se, señala la necesidad de fomentar estilos de vida saludables entre la comunidad universitaria por medio de la cultura física y el deporte, así como la identidad y la participación de su comunidad en actividades deportivas. La actividad física competitiva compromete al individuo ante su grupo, por lo tanto, la persona se siente responsable de mantener su rendimiento y de cuidar su salud con mejor alimentación y descanso adecuado, lo que repercute en un talante más amigable y tolerante.

Desde el año de 1947 se realiza el evento deportivo organizado por varias Universidades denominado Universiada, el cual a lo largo de los años ha logrado la motivación de varios jóvenes para practicar deporte organizado. La organización de la edición del presente año recayó en la Universidad Autónoma del Estado de México quien se abocó a través de su estructura y de jóvenes voluntarios a cumplir con este compromiso.

Un área primordial para el éxito del evento es el hospedaje de las diferentes delegaciones deportivas, este contó con el apoyo de jóvenes estudiantes de la licenciatura en turismo para su cumplimiento.

Este trabajo busca conocer a través de un estudio exploratorio de tipo cualitativo aplicado a los profesores responsables de las 17 sedes de hospedaje en la Ciudad de Toluca si la participación de los 180 jóvenes voluntarios alumnos de la licenciatura en turismo estudiantes del segundo al octavo periodo fue útil para la adecuada gestión de las actividades encomendadas y logró fortalecer la formación profesional de los mismos.

Palabras clave: Gestión, voluntariado deportivo, práctica profesional, hospedaje

ABSTRACT.

In the Master Plan for Institutional Development 2017-2021 of the UAEM, it points out the need to promote healthy lifestyles among the university community through physical culture and sports, as well as the identity and participation of their community in sport activities. Competitive physical activity commits the individual to their group, therefore, the person feels responsible for maintaining their performance and taking care of their health with better food and adequate rest, which has a more friendly and tolerant disposition.

Since the year of 1947 the sporting event organized by several Universities called Universiada has taken place, which over the years has achieved the motivation of several young people to practice organized sports. The organization of this year's edition fell to the Autonomous University of the State of Mexico, which focused on its structure and young volunteers to fulfill this commitment.

A key area for the success of the event is the hosting of the different sports delegations, this had the support of young students of the degree in tourism for compliance.

This work seeks to know through an exploratory study of qualitative type applied to the teachers responsible for the 17 hosting venues in the City of Toluca if the participation of young volunteer students of the degree in tourism was useful for the proper management of the entrusted activities and managed to strengthen their professional training.

Keywords: Management, sports volunteer, professional practice, lodging,

Introducción

A unos meses de haberse celebrado la Universiada 2018, teniendo como sede nuevamente a la Universidad Autónoma del Estado de México, la importancia que adquiere el deporte universitario es palpable pues despierta en la comunidad universitaria el interés por practicarlo en forma.

En palabras del Dr. En Ed. Alfredo Barrera Baca Rector de esta Universidad afirmó en el discurso de inauguración que “El esfuerzo siempre tiene su recompensa y es lo que ha permitido que cientos de atletas se den cita en la Universiada Nacional, la justa deportiva más importante entre instituciones de educación superior en México”.

La organización de este evento nacional donde participaron 26 disciplinas deportivas representó grandes retos uno de ellos fue la adecuada gestión para colaborar en el hospedaje a diferentes delegaciones deportivas juveniles representantes de diversas entidades del país.

Paralelamente la decisión de involucrar a la Facultad de Turismo y Gastronomía como colaboradora en el proceso antes citado implicó a su vez una eficiente organización interna para poder planear organizar y controlar en 17 hoteles de la Ciudad de Toluca la presencia voluntaria de estudiantes de la licenciatura en turismo, los que fungieron bajo la coordinación de un profesor adjunto y un Coordinador General el apoyo para hospedaje de la Universiada.

Las actividades desarrolladas por los jóvenes estudiantes representó poner en práctica diversos conocimientos relacionados con las competencias profesionales del hospedaje y la gestión administrativa en un aprendizaje práctico e intensivo.

Este trabajo de corte experimental buscó utilizando una investigación de corte cualitativo identificar si la Universiada evento que se puede considerar vínculo entre la teoría de las aulas y la práctica en un escenario real fortaleció la formación de los estudiantes de la licenciatura en turismo.

Metodología

Este trabajo busca conocer a través de un estudio exploratorio de tipo cualitativo aplicado a los profesores que fungieron como responsables de las 17 sedes de hospedaje en la Ciudad de Toluca y que contaron con jóvenes voluntarios alumnos de la licenciatura en turismo, si la participación de los alumnos cumple con las exigencias de un profesional del turismo en el área de hospedaje.

Objetivo general: Conocer la gestión de hospedaje encomendada a los estudiantes de la licenciatura en turismo durante la celebración de la Universiada 2018 fueron un vínculo de fortalecimiento en la formación profesional.

Los participantes de este estudio son los 14 profesores de asignatura, cuatro profesores de Tiempo Completo y el Coordinador de la licenciatura en Turismo pertenecientes a la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEMéx, todos ellos con conocimientos relacionados al área académica de servicio turístico misma que coordina las diferentes unidades de aprendizaje relacionadas con el servicio turístico, designados como responsables en cada hotel sede de coordinar las actividades de los estudiantes y reportar a la organización central del evento la gestión del hospedaje de las 100 diferentes delegaciones deportivas que acudieron al mismo.

El instrumento utilizado fue una entrevista semiestructurada, aplicada en el mes de agosto 2018, que incluyó competencias operativas requeridas en el servicio de hospedaje, se consideraron entre otras las siguientes categorías: orientación de los servicios que recibió la delegación deportiva atendida, compromiso ético, actitud proactiva, iniciativa, motivación por la calidad, pulcritud en la apariencia, disponibilidad de horarios, comunicación oral y escrita y trabajo bajo presión.

Una vez realizadas las entrevistas se transcriben a continuación los resultados obtenidos:

1. ¿Considera que los alumnos conocían la ayuda que debían brindar a las delegaciones deportivas que atendían?

Si porque hubo una retroalimentación previa por parte de los profesores responsables

2.- ¿Considera que los alumnos a su cargo fueron proactivos? En caso afirmativo puede mencionar las características que observó en ellos?

Si entendiendo como proactividad anticiparse a las necesidades de las delegaciones a atender y resolución de sus demandas, se establecieron canales de comunicación informal con los funcionarios del hotel sede particularmente con las áreas involucradas, recepción, reservaciones y organización de eventos.

Al paso del evento de manera autónoma los alumnos indicaban a la delegación atendida las instrucciones básicas, para registro acreditación, transportación, etc.

3.-¿Se siente orgulloso(a) del trabajo que desempeñaron los alumnos a su cargo?

Si a pesar de no ser alumnos es destacable la responsabilidad asumida de manera profesional

Se considera que la experiencia fue altamente satisfactoria gratificante y enriquecedora para los alumnos.

4.-¿Considera que durante la Universiada 2018 la comisión de hospedaje a su cargo trabajó bajo presión?, ¿Cómo resolvían los alumnos estas situaciones?

Si particularmente los días de check in y check out que representaron días de mucho estrés por la cantidad de deportistas por delegación y por rama atlética, inclusive por la toma de decisiones en la asignación de los deportistas a diferentes habitaciones dentro del hotel. por las quejas e inconformidades de los deportistas por las políticas del hotel en cuanto al número de huéspedes por tipo de habitación, o bien las disposiciones del área de Deportes de la UAEMéx.

5.-¿Los alumnos fueron capaces de tomar decisiones asertivas? ¿Puede mencionar alguna(s) de ellas?

A medida que avanzaba la eliminatoria los alumnos debían tomar resoluciones asertivas como ejemplo: la reasignación de algunos deportistas a otras habitaciones, reprogramación de

horarios de traslado a los espacios sede de las competencias y al comedor, incluso hubo delegaciones que asistieron con mayor número de deportistas que los indicados en el registro inicial.

6.-¿Considera que para los alumnos participantes la pulcritud en su persona como un aspecto importante?

La organización del evento proveyó de dos a tres camisetas utilizadas como uniforme haciendo hincapié en la imagen personal, la mayoría de ellos lo consideraron importante, igualmente finalizó el evento y fue muy agradable el cuidado adecuado a las prendas entregadas, ya que opinan que la imagen personal en un prestador de servicio es prioritaria.

7.-¿Los alumnos fueron capaces de cumplir con los horarios asignados a sus funciones?

Si inclusive cubrían turnos de labores más amplios a lo asignado en primera instancia, hubo algunos alumnos que por la naturaleza del evento llegaron a cubrir hasta 12 horas.

8.-¿Los alumnos realizaron adecuadamente labores de control administrativo?

Si llevaron los controles establecidos por la organización central, check in y check out y de control de los transportes.

9.-¿Considera que los alumnos desconocen alguno de los elementos relacionados con la calidad que se debe brindar en el servicio de hospedaje?

Para prestar este servicio se consideraron alumnos de todos los periodos es así que se contó con la participación de segundo, cuarto, sexto y octavo periodo de la licenciatura se puede constatar

que desde el cuarto periodo se considera que ya conocen los elementos operativos básicos para brindar el servicio.

Todos tenían una idea muy concreta de lo que es el servicio experimentando y viviendo un evento con estas características y magnitud

Es necesario tanto como profesor como alumno estar enfocado en las actividades a realizar y tener conocimiento pleno de las mismas

Desarrollo del tema

Universiada

El Consejo Nacional del Deporte de la Educación, A. C. (CONDDE), tiene sus antecedentes en 1947, cuando en México se realizaron los Primeros Juegos Nacionales Universitarios.

Posteriormente, en la década de los 60 se creó un organismo que contaría con pertinencia social y deportiva, y que buscaría aglutinar a un sector tan importante del deporte nacional como lo es el universitario, dando origen a la Organización Deportiva Estudiantil Mexicana (ODEM). Este como antecedente del primer organismo representativo del deporte de las Instituciones de Educación Superior (IES).

En el año de 1972, México por conducto de la ODEM se afilia a la Federación Internacional del Deporte Universitario (FISU), en la Asamblea Ordinaria de Roma y su primera participación en una Universiada Mundial fue en 1973 en Moscú, Rusia.

Como consecuencia de esto y una vez alcanzado el objetivo primero, en 1976 nace el Consejo Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior para el Deporte y la Recreación (CNUIESDR) con una estructura organizada y un organigrama definido.

En 1979, México celebró la Universiada Mundial, en la que participaron 94 países y compitieron dos mil 974 deportistas; el beneficio principal fue el auge que tomó el deporte estudiantil de nivel superior en nuestro país.

La palabra "Universiada" proviene de la combinación de las palabras "Universidad" y "Olimpiadas", también se utilizan términos más correctos como Juegos Mundiales Universitarios o Juegos Mundiales de Estudiantes

En 1989, el Consejo Nacional del Deporte Estudiantil inicia el Programa de los Juegos Nacionales de la Educación Superior, creándose el Sistema Nacional de Competencias del Deporte de Educación Superior, (SINCODE), con los primeros Juegos de la Educación Superior celebrados en el mes de mayo en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, en 8 disciplinas deportivas.

En 1994, el CONDDE se fortalece en su parte jurídica lo que le permitirá en el futuro la soberanía en sus decisiones. Fue así que en el 2001, lo que había sido el Consejo Nacional del Deporte Estudiantil, cambiaría de Razón Social, pero conservaría el acrónimo inmediato anterior; ahora se le conocería como: Consejo Nacional del Deporte de la Educación, A. C.

La Comisión Nacional del Deporte fortaleció entonces al CONDDE, otorgándole mayor apoyo financiero para consolidar su representatividad en todas las entidades federativas.¹

Fue en 1996 cuando los campeonatos nacionales estudiantiles se desarrollaron con el esquema que ahora conserva la Universiada Nacional, promoviéndose ocho deportes. En esa ocasión participaron 2600 estudiantes en la fase intramuros, de los cuales 1834 compitieron en la fase final efectuada en Guadalajara.

El Servicio como Proceso Experiencial.

Actualmente el turismo puede ser definido no solo como un fenómeno económico medible por las estadísticas respectivas sino por el perfil psicológico del turista es así que estudiosos del tema como Kotler, 1997 p.115 citado en Aguiar, 2015 considera los siguientes motivos del turista:

- 1) La necesidad de descansar de las actividades diarias de trabajo y someter al organismo a una reconstitución
- 2) La de conocer a otras personas, con el único propósito de socializar y universalizar al ser humano.
- 3) La de unir a la familia y de viajar grandes distancias en grupos compactos e indisolubles.
- 4) La de encontrarse consigo mismo y realizar introspecciones con carácter de salud.

5) La de realizar negocios, donde las costumbres locales pudieran hacerse preponderantes en dicho proceso.

Por otra parte, tal como sostiene Aguiar, 2015 también prepondera la cantidad de dinero que se desprende de la actividad turística y el protagonismo al ente humano en la interrelación con otros seres humanos, por lo que el hecho experiencial se hace turismo, entender la forma en que se brinda el servicio turístico puede ser a través del modelo llamado servucción que surge como la interacción entre el personal, el cliente y el soporte material de la organización, por lo tanto a través de una adecuada servucción la experiencia de los clientes mejora y por lo tanto se incrementa el nivel de satisfacción de los mismos.

Son tres los principales ejes que interactúan en la correcta prestación de la servucción: El soporte físico, que vendría a ser todo el conjunto de elementos materiales que se utilizan en pro de conseguir que el servicio se ofrezca en las mejores condiciones y con la mayor calidad posible. En concreto, este citado soporte se puede clasificar en dos grupos claramente delimitados: los recursos que se emplean para poder presentar y ofrecer el servicio y los que se usan para llevar a cabo el servicio en sí.

El personal de contacto, que es el que tiene como clara misión ofrecer al cliente la mejor atención posible.

El cliente, que es pieza fundamental del proceso en tanto en cuanto se puede considerar que si él no existe no hay servicios

Estos tres son los elementos visibles que forman parte del procedimiento de servucción. No obstante, otros no son visibles como son el servicio en sí y el sistema de organización interna, que no es visto por el cliente pero que juega un papel fundamental para la conformación de aquel.

Voluntariado universitario

El voluntariado universitario es una iniciativa mayoritariamente de origen estudiantil, desarrollado para ejecutar acciones en beneficio de la comunidad, así como para fortalecer una mayor sensibilidad social y ciudadana de los estudiantes respecto de las problemáticas y necesidades de los habitantes más vulnerables de la ciudad. Así, el voluntariado universitario se transforma en un ámbito interesante para fortalecer los procesos de formación universitaria como expresión de un aprendizaje servicio.

Desde una perspectiva global, según el Informe del Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (2011:4) se señala que determinar qué es el voluntariado no resulta una tarea sencilla, ya que existe una gran cantidad de definiciones disponibles en la literatura, por lo que recomiendan identificar tres grandes criterios en las acciones de voluntariado:

— *Voluntad libre*: la acción debe llevarse a cabo de forma voluntaria, de acuerdo con la propia voluntad libremente expresada de la persona, y no como una obligación impuesta por una ley, un contrato o un requisito académico.

— *Motivación no pecuniaria*: la acción no debe llevarse a cabo primordialmente para la obtención de una recompensa económica. El reembolso de gastos o estipendios, así como los pagos en especie como los asociados a los gastos de transporte y manutención, deben justificarse de forma adecuada.

— *Beneficio para otros*: la acción debe perseguir el bien común y favorecer de forma directa o indirecta a personas ajenas a la familia o el hogar del voluntario, o bien realizarse en favor de una determinada causa, incluso si la persona que actúa como voluntaria también resulta beneficiada.

Se puede entonces describir que el voluntariado universitario objeto de este trabajo se considera como la prestación de un servicio a un tercero a través de la infraestructura hotelera y de la organización nacional, y universitaria del evento denominado Universiada.

De esta manera, Soler 2007:25 citado en Gaete 2015, define el concepto de voluntariado como “un conjunto de personas que ha adquirido una conciencia solidaria fundamentada en una visión crítica de la realidad y en su derecho como ciudadano, desarrollando actividades de

forma altruista y solidaria, basadas en su libre decisión, en un compromiso con el marco organizativo que le facilita un proceso formativo adecuado”.

Conclusiones

La realización de un evento nacional representa siempre un gran reto cuanto más si convergen una serie de factores que pueden dificultar la logística del mismo, es digno de destacar que la Universidad Autónoma del Estado recibe la encomienda con una anticipación tan solo de dos meses, encontrándose ante un gran reto fue capaz de entregar excelentes resultados como fue la realización en diferentes sedes de la Ciudad de Toluca y Valle de Bravo de competencias pertenecientes a 26 disciplinas deportivas.

Al ser responsable la Facultad de Turismo y Gastronomía para organizar la comisión de hospedaje de las diferentes delegaciones la coordinar de 17 sedes y el transporte implicó la ayuda voluntaria de los alumnos de la licenciatura en turismo.

La participación en este evento permitió aplicar conocimientos teóricos en una realidad diferente a la que tradicionalmente se enfrentan los alumnos al realizar prácticas profesionales.

Al finalizar el evento fue posible en reconocimiento a la labor desempeñada por los alumnos extender constancias con validez oficial por 200 horas prácticas, coadyuvando en alcanzar las 2170 horas prácticas recomendadas por el organismo acreditador de la licenciatura, el Consejo Nacional para la calidad de la Educación Turística A.C. (CONAET).

Referencias bibliográficas

Aguiar López, J., (2015). Hoteles, Hoteleros y Hotelería, SBN-13: 978-84-16399-26-0Nº
Registro: 2015039925

Gaete Quezada, Ricardo. (2015). El voluntariado Universitario como ámbito de aprendizaje servicio y emprendimiento social: Un estudio de caso. Última década, 23(43), 235-260. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22362015000200009>

Monsalve Castro, C., & Hernández Rueda, S. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (78), 162-173.

Solsona M, Javier. Calidad en la gestión de alojamientos turísticos rurales. *Gest. tur.* (Valdivia). [online]. 2000, no.5, supl. [citado 25 Agosto 2018], p.65-89. Disponible en la World Wide Web:

<http://mingaonline.uach.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-64282000000100007&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0718-6428.

https://universiadanacional2018.uaemex.mx/archivos/Mensaje_de_bienvenida.pdf

<https://universiadanacional2018.uaemex.mx/?action=hospedaje>

OPORTUNIDADES PARA LOS ALUMNOS DE LA LICENCIATURA EN TURISMO DE LA UAEMEX, EN LA RELACIÓN MÉXICO-CHINA

Autores:

- **Dra. en E.T. Arlén Sánchez Valdés ***, arlesska@yahoo.com
- **Dr. En E.T. Enrique Guadarrama Tavira ***, egtavira@yahoo.com.mx
- **M. en C. y T.E. Gloria Georgina Castro Icaza***, Gloriaicaza2003@yahoo.com.mx
- *Profesores de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Resumen

No hay duda de que los lazos comerciales entre México y China se han estrechado en el último sexenio lo cual, está generando un creciente interés turístico entre ambas naciones. En el 2014, los gobiernos de China y México lanzaron el sello cerca de china, para reconocer las acciones de calidad en atención a turistas de ese país, ya que con 13 vuelos directos programados por mes, es evidente que el turismo puede representar una actividad importante. Tan es así, que recientemente, se han incrementado las becas a Mexicanos para ir a aprender acerca de su cultura a cambio de obtener retroalimentación de su oferta turística. Pero en qué consiste, qué espera el gobierno chino obtener, qué impacto podría tener en el futuro turístico de china. Éstas son algunas preguntas que este documento busca resolver así como también el poder definir las oportunidades que esto representa para México.

Palabras clave: México, China, turismo, becas.

Abstract

There is no doubt that the commercial ties between Mexico and China have narrowed in the last six years, which is generating a growing tourist interest between both nations. In 2014, the governments of China and Mexico launched the seal near China, to recognize quality actions

in attention to tourists from that country, since with 13 scheduled direct flights per month, it is clear that tourism can represent an activity important. So much so, that recently, scholarships have increased to Mexicans to go learn about their culture in exchange for getting feedback from their tourism offer. But what does it consist of, what does the Chinese government expect to obtain, what impact could it have on China's future tourism? These are some questions that this document seeks to resolve as well as to be able to define the opportunities that this represents for Mexico.

Keywords: Mexico, China, tourism, scholarships.

1.Introducción

Es difícil entender e interpretar la relación de México-China, la barrera cultural y lo complejo que resulta su idioma son sólo algunos de los factores que dificultan las relaciones comerciales y culturales. Sin embargo, amplios han sido los esfuerzos de China por lograr una posición de liderazgo a nivel mundial lo cual, ha promovido una serie de acciones encaminadas principalmente en la recomposición de su imagen en la opinión pública siendo éste un factor fundamental en las relaciones de china con otros países en especial con México (Cornejo, 2013).

La privilegiada posición geográfica y la cercanía con los Estados Unidos ha permitido que México sea el primer socio comercial de China en América Latina. De hecho, se debe de entender las relaciones México, China desde una esfera triangular donde Estados Unidos es un jugador relevante, de tal suerte que el aumento de la influencia China en la esfera mundial tiene un efectos positivos y negativos en la relación Estados Unidos, México y China (Dussel, Hearn y Shaiken, H., 2013).

Desde el año 2013, los presidentes Enrique Peña Nieto y Xi Jinping, han intensificado los esfuerzos por consolidar las relaciones diplomáticas y comerciales de ambos países de tal suerte que se ha elevado el nivel de la relación a una Asociación Estratégica Integral. Esto, ha promovido aún más las relaciones con este país lo cual, no solo se ha limitado a la esfera comercial sino también turística. La política de facilitación de visado así como el incremento en la conectividad aérea, ha propiciado que los turistas Chinos empiezan ha reconocer que

México es un destino turístico atractivo, pero aún exótico, siendo el líder en Latinoamérica y cuyos flujos se han incrementado a doble dígito.

Así también, en su afán de lograr un acercamiento con el mercado turístico y de negocios Chino, y en coordinación con ambos gobiernos, en el año 2016 se creó el sello Cerca de China, el cual según datos de la Secretaria de Turismo (2017), fue creado con la finalidad de reconocer a las empresas que han desarrollado y mantienen esfuerzos relacionados con la atención con calidad al Mercado Chino. Éste va dirigido a; agencias de viajes, restaurantes, guías de turistas y centros de convenciones. Es importante mencionar que al día de hoy sólo 17 empresas cuentan con este distintivo pero no hay duda que esto representa un importante esfuerzo por acercarse a dicho mercado.

Según datos de la Secretaria de Turismo (2017), turistas chinos permanecen en México al menos ocho días y realizan un gasto promedio de 2,500 dólares durante su estancia. Por esta razón, México ha focalizado su atención en el fortalecimiento de sus relaciones con China en materia turística, ya que representa una de las economías más sólidas y dinámicas del mundo sin olvidar su volumen y derrama económica. Sin embargo, para entender mejor el mercado Chino, es necesario incrementar el flujo de profesionales del turismo entre ambas naciones y establecer relaciones culturales con los actores principales de la educación en investigación turística. Siendo que, en el año 2018, cuatro profesores de la facultad de Turismo y Gastronomía del UAEMEX, pudieron participar en el Seminar Tourism Management, curso conformado por conferencias, prácticas y viajes de estudios a diversas ciudades chinas. Las conferencias abordaron temas que van desde situación general de china, Política de Reforma, y apertura al exterior, nuevo pensamiento y nueva iniciativa de líderes chinos para la administración en conjunto del país, entre otros. Estas acciones, resultan un primer acercamiento hacia el entendimiento de la nueva China sin embargo, son aún pocos los profesionales que tienen acceso a este tipo de becas ya que se privilegia a actores políticos.

Finalmente, es una realidad que hoy día, el turismo en nuestro país enfrenta una serie de problemas que se caracterizan principalmente por una marcada dependencia de los visitantes provenientes de Estados Unidos y del segmento de sol y playa (Mercado y Palmerín, 2012), por lo cual el atraer otros nichos o segmentos de mercado como el chino permite optimizar la

capacidad instalada, diversificar la oferta y aumentar los ingresos por este rubro siendo, los profesionales en el turismo uno de los principales actores para el logro de dicho objetivo y su presencia en este tipo de eventos es un primer paso para el desarrollo de diversos productos y servicios turísticos así como para ampliar la investigación en relación a este tema y establecer alianzas estratégicas entre universidades. No hay que olvidar que, China hoy día es la segunda economía más importante del mundo, sólo después de los Estados Unidos (Hernández, 2012) y es fundamental entender su papel preponderante en el mundo.

II. Metodología.

Durante el periodo de mayo a julio (2018), se llevó a cabo una extensa revisión bibliográfica en diversas bases de datos, Así también, se dio seguimiento a noticias relacionadas con este tema. Esto permitió construir los antecedentes de esta investigación y así poder entender aspectos clave de la relación México-China. Sin embargo, es importante mencionar, que la búsqueda en bases de datos especializadas no aportó datos relevantes a esta investigación debido a la dinámica del tema y a que la prevalencia de los informes obtenidos en investigaciones previas se remonta a los años 2008-2012, lo que obligó a consultar fuentes oficiales con datos recientes, específicamente Datatur, Secretaria de Turismo de México y la OMT.

Finalmente se llevaron a cabo una serie de entrevistas semiestructuradas a personas beneficiadas con una beca para participar en el Seminar Tourism Management (2018), el cual se celebró en los meses de mayo, julio, agosto, en diversas ciudades de China.

III. Desarrollo del tema.

Las relaciones estudiantiles entre México y China se remontan al año 1974, tan sólo dos años después de que se establecieron relaciones diplomáticas. Según Dussel (2012), los primeros registros de intercambio estudiantil se dan en este año cuando el gobierno mexicano en acuerdo con el gobierno de la República Popular china recibió a 25 estudiantes en México, la importancia de este acontecimiento radica en que era la primera visita a un país no socialista en el periodo de la Revolución Cultural. Sin pensarlo, este acontecimiento fue un factor muy importante para la futura internacionalización de este país en gran medida, a que muchos de estos estudiantes se incorporaron a las embajadas de China en América Latina.

Este intercambio estudiantil prevalece hoy en día, según datos de la embajada China cada año se ofertan 65 becas para estudiantes mexicanos privilegiando a aquellos que, por primera vez van a China como una forma promover el conocimiento de su cultura a nuevos mercados. Estas becas se dan a nivel licenciatura, maestría y doctorado. En reciprocidad el gobierno mexicano oferta 40 becas a estudiantes chinos.

Existen otras instituciones que también ofertan becas, desde universidad chinas donde a través de solicitudes individuales se puede acceder a este beneficio hasta otros organismos como “Puente Chino”, que anualmente oferta cinco becas para un año de estudios.

Siendo que, amplias son las oportunidades para aquellos que desean estudiar en dicho país y aunque en un primer acercamiento no resultan tan atractivo estudiar en China como lo pudiera ser Estados Unidos o Canadá, el incremento en el intercambio comercial, el reconocimiento de china como potencia mundial, así como el uso de la tecnología para conocer acerca de otras culturas ha permitido incrementar el interés de ser parte de la vida académica de ese país.

Adicional a todos estos esfuerzos, existe el programa “dos por dos” de titulación, el cual permite que alumnos Universidades como la UNAM, la UDLA y la Universidad Autónoma de San Luis Potosí principalmente, puedan obtener una doble titulación si cursan dos años en alguna universidad China. Es importante mencionar, que en algunas universidades públicas estos esquemas no son permitidos, como es el caso de la Universidad Autónoma del Estado de México, debido a que su propia ley no contempla estas situaciones. Sin embargo, existe un proyecto de reforma de ley Universitaria donde ya se contempla esto. Es común ver que las propias leyes de la Universidades Autónomas no han podido responder con la velocidad que se requiere siendo esto, una limitante para intercambios estudiantiles mayores a seis meses o en conjunto con otras universidades. Así también el Tecnológico de Monterrey ha incrementado el intercambio estudiantil con China, tanto en convenios con universidades como en actividades como Semana i (innovación) o Semestre i (innovación).

Finalmente, el intercambio estudiantil es una forma de entender a los diversos países de mundo, crear empatía, fortalecer relaciones y formar profesionista integrales. Por lo cual, se debe buscar incrementar el flujo de alumnos y profesionales alrededor del mundo pero aún más para aquellos involucrados en una actividad tan importante como el turismo.

IV. Conclusiones

No hay duda que gracias a la tecnología las distancias geográficas ya no son una limitante para la relación entre los países pero, para crear empatía y una relación más allá del ámbito comercial, es necesario llevar a cabo un intercambio cultural y propiciar el acercamiento de los actores claves en ambas culturas. De ahí, el énfasis en la participación de profesionales del turismo en seminarios cuyo objetivo sean el promover diversos destinos turísticos de Chinos así como su cultura.

El lograr incrementar el flujo de turistas locales e internacionales, permite un mejor aprovechamiento de la oferta turística, estrategia que ha decidido seguir el gobierno Chino. Resulta interesante el análisis de cómo la tecnología aplicada en la red de trenes de alta velocidad es un detonante de la industria turística, la cual puede ser optimizada con el flujo de visitantes de diversas naciones. Así también, la penetración del idioma inglés está siendo otro factor clave en el crecimiento turístico de este país y de acercamiento con otras culturas como la Mexicana.

Por su parte México, necesita entender mejor el Mercado Chino, diversificar su oferta y atenderlos con los estándares de calidad que requieren. Es necesario un mayor intercambio cultural para entender mejor a este segmento de mercado. En el Seminar Tourism Management (2018), dominaba la presencia de personajes pertenecientes a los gobiernos municipales, estatales y federales y eran pocos los representantes de instituciones educativas enfocadas en el turismo siendo que éstos representan la mayor oportunidad de poder concretar proyectos relacionados con el desarrollo turístico en México-China. Así también, estas son las primeras acciones para poder firmar convenios de colaboración entre universidad y así propiciar el intercambio estudiantil así como el desarrollo de proyectos de investigación en conjunto.

Finalmente, es necesario ampliar las oportunidades de viaje a otros actores fundamentales en la actividad turística así como incrementar la investigación en relación a los perfiles del turista Chino, aunado a una mayor oferta de cursos relacionados con su idioma.

V. Referencias bibliográficas.

Cornejo, R. (2013). La relación de México con China, la política del desconcierto. Foro Internacional, 645-666.

Dussel, E (2012). 40 años de relación entre México y China: acuerdos, desencuentros y futuro. 436.

Dussel, E, Hearn, A, y Shaiken, H. (2013). China and the new triangular relationships in the Americas: China and the future of US-Mexico Relations.

Hernández, R. (2015). La política de comercio exterior de China y sus implicaciones para las relaciones comerciales con México. México y la Cuenca del Pacífico, 15(43).

Mercado, H y Palmerín, M. (2012). El turismo y su impacto en la economía de México y del Estado de Michoacán. TURyDES. 5(12)

Referencias electrónicas.

<https://www.gob.mx/sectur/acciones-y-programas/sello-cerca-de-china-turismo-chino>.

(consultado en 20 de julio 2018)

<https://laverdadnoticias.com/turismo/China-el-aliado-clave-de-Mxico-para-el-turismo-20180404-0070.html> (consultado en 21 de julio 2018)

<http://www2.unwto.org/es>. (consultada el 07 de agosto 2018)

ESCENARIO DE LA EXTENSIÓN UNIVERSITARIA Y EL DESARROLLO LOCAL: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ Y LAS PARROQUIAS RURALES DE PORTOVIEJO

Autores:

- **Eleticia Pinargote.**
- **Arturo Rodríguez,** arturo.rodriguez30@gmail.com
Magister en educación superior. Departamento de Admisión y Nivelación
Universitaria (DANU) de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM),
Ecuador.
- **Karina Molina,** klmolina@utm.edu.ec.
Magister en Investigación Salud. Facultad de Humanísticas y Sociales. Universidad
Técnica de Manabí.

Resumen

La investigación enfatiza en la función de las instituciones de educación superior como ente transformador de la sociedad en su conjunto, teniendo como hilo conductor el vínculo universidad - entorno. Su objetivo es caracterizar la situación de los procesos de la extensión universitaria desde una perspectiva interna: percepción, enfoque y punto de partida, y el rol que juega la Universidad dentro de los planes de desarrollo local de las zonas rurales del Cantón Portoviejo. Para su estudio se utiliza un enfoque mixto, con métodos exploratorios. Se diseñan entrevistas y encuestas estructuradas, aplicadas a los integrantes a los miembros de la comisión que conforman la Dirección de Vinculación con la sociedad de la Universidad Técnica de Manabí, profesores de planta y estudiantes que han cursado el proceso de vinculación. Paralelamente a este proceso se examinan documentos oficiales que describen la dinámica de la gestión: extensión universitaria - desarrollo local en el cantón Portoviejo.

El análisis de los resultados permite llegar a valiosas conclusiones: los planes estratégicos de los municipios reflejan la dicotomía entre la articulación de las funciones sustantivas de la universidad con los requerimientos del medio local y la existencia de una visión sesgada sobre las acciones de Extensión Universitaria por parte de directivos, docentes y estudiantes. Estas premisas dan la pauta para plantear estrategias de largo alcance, sostenibles en el tiempo, que coadyuven a la mejora continua de la visión extensionista, hacia escenarios que determinen los modos de actuación en correspondencia con la misión que tiene la universidad ecuatoriana en el medio social.

Palabras claves: Extensión Universitaria, Desarrollo Local, Desarrollo Rural.

Abstract

The research emphasizes the role of higher education institutions as a transforming entity of society, with the link between the university and the environment as its guiding principle. Its objective is to characterize the situation of university extension processes from an internal perspective: perception, approach and starting point, and the role played by the University within the local development plans of the rural areas of the Portoviejo Canton. A mixed approach with exploratory methods is used. For its development, interviews and structured surveys were applied to the members of the commission that make up the Department of University Extension of the Universidad Técnica de Manabí, teachers, and students who have completed processes of University Extension. Parallel to this process, official documents that describe the dynamics of management of the link between university extension and local development in Portoviejo were examined. The analysis of the results allows to reach valuable conclusions: the strategic plans of the municipalities reflect the dichotomy between the articulation of the substantive functions of the university with the requirements of the local environment and there is a biased view on the actions of University Extension by directors, teachers and students. These premises give the guidelines to propose long-term strategies, sustainable over time, that contribute to the continuous improvement of the extension vision, towards scenarios that determine the modes of action in correspondence with the mission that the Ecuadorian University has in the social environment.

Keywords: University Extension, Local Development, Rural Development

Introducción

La tendencia de la función de la educación superior cada vez se convierte en el eje en torno al cual giran los avances de la ciencia y tecnología y a su vez contribuyen al desarrollo socioeconómico de la sociedad; el escenario en donde se pone de manifiesto el quehacer universitario es a través de la docencia, investigación y la extensión.

Estas tres dimensiones sustantivas en su conjunto, direccionan la visión y misión de la educación superior. La docencia obedece al conjunto de saberes organizados en áreas de conocimiento con pertinencia social cuyos postulados responden a satisfacer las demandas sociales. La investigación, es la fuente generadora de ese conocimiento, que enriquece a la ciencia, la cuestiona, la dinamiza y la transforma, la extensión tema de central de esta investigación se la concibe como la forma en que la docencia y la investigación se conecta con el medio para interaccionar de manera eficiente universidad – comunidad – desarrollo.

En la Conferencia Mundial la Declaración de la UNESCO (1998), se enfatiza sobre el rol de la Educación Superior, sus funciones deben estar al servicio de la sociedad en la erradicación de la pobreza, el hambre, el analfabetismo, la violencia, la intolerancia, el deterioro del medio ambiente, así como a establecer acciones interdisciplinarias que conlleven a la erradicación de los problemas, hace hincapié en el reforzamiento de los vínculos entre la academia y el mundo laboral; así como también un llamado a la pertinencia entre lo que la sociedad espera de las instituciones universitarias y lo que éstas hacen. El fin último de la Educación Superior es satisfacer las necesidades sociales (UNESCO, 1998).

La extensión como actividad de la educación superior tiene sus inicios a finales del siglo XIX cuando la Universidad de Cambridge implementó un programa de Extensión universitaria, en donde se erigía la función social de la universidad puesta al servicio de los sectores populares, lo que dio paso al acercamiento del conocimiento al pueblo; este sistema, trascendió a otras entidades universitarias de habla inglesa y se propagó en diversos contextos de escala internacional Cantero, 2006; Díaz y Herrera, 2004; Pérez de Maza, 2011). (Gezuraga, 2017) .

En los países latinoamericanos la extensión universitaria luego de la Reforma de Córdoba, se les otorga a las instituciones de educación superior extenderse del proceso de enseñanza-aprendizaje de carreras y profesiones configuradas en el marco de los campus universitarios para que trascienda a través de la investigación a la detección y análisis de los problemas sociales. En 1949 se crea la Unión de Universidades de América Latina en donde se ratifica la función de Universidad puesta al servicio de la comunidad desde la perspectiva socioeducativa – cultural cuya misión es orientar adecuadamente el trabajo colectivo en la búsqueda de la solución de las tensiones y situaciones problemáticas de un contexto determinado (Julio Cedeño Ferrín I, 2012).

En su estudio, *La extensión universitaria en América Latina: concepciones y tendencias*, Ortiz & Morales (2011), como parte del proyecto institucional de la Universidad Militar Nueva Granada, publican los primeros resultados sobre Integración Universidad, Empresa y Estado, en el que se analizan los procesos extensionistas en las universidades de América Latina. Las autoras concluyen que las tres funciones sustantivas se alimentan entre sí y deben interactuar recíprocamente, dando énfasis en el vínculo de sociedad – universidad. Este importante papel implica que la extensión universitaria debe perpetuarse partiendo de la planificación consensuada de la docencia y la investigación. Una observación importante que realizan es el sesgo en cuanto al direccionamiento hacia las actividades empresarial, lo cual deja de lado otros factores. (Ortiz & Morales, 2011).

García (2008), desde la visión de la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN), enmarca la labor social universitaria a través de servicios académicos de Extensión como la de los docente-asistenciales, gestores sociales y culturales, soporte tecnológico, los aportes interdisciplinarios de extensión, las prácticas universitarias y los programas y proyectos de comunicación pública y de difusión educativa y cultural.

Contexto de la Extensión Universitaria en la Universidad Técnica de Manabí

La Extensión Universitaria (EU) latinoamericana en su larga memoria histórica ha sido tema de discusión y debate. Tal como lo cita Marcelo López (2012) en su publicación “Extensión universitaria: situación actual y aportes metodológicos”, en 1907 y 1908, antes de la Reforma

se dieron varias conferencias sobre Extensión Universitaria. Según explica, al año de publicación de su estudio la producción bibliográfica ascendía a 465 títulos sobre extensión universitaria, sobresaliendo Argentina, con un 33% y Brasil, 19%. Otras publicaciones han sido realizadas en Colombia (10%), México (9%), entre otros. En Ecuador, las cifras de publicaciones abarcan únicamente el 1%.

Los procesos de vinculación en ecuatorianos están enmarcados en las disposiciones legales que define a la Educación Superior como un derecho de las personas (Constituyente, 2008) y un bien público social (Asamblea Nacional, 2010). Frente a lo que esto implica, se pone en marcha el proceso de Evaluación y Acreditación del Sistema de Educación Superior Ecuatoriano, realizado en el 2013 por el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (CEAACES) donde se evalúa la extensión universitaria a partir de la siguiente caracterización: La vinculación de la Instituciones de Educación Superior (IES) con la comunidad son las actividades de interacción con los diferentes componentes de la sociedad para mutuo beneficio en el avance del conocimiento, la formación de recursos humanos y la solución de problemas específicos del entorno inmediato de la IES. Los indicadores establecidos para esta evaluación fueron: Número de programas de vinculación con la sociedad en relación con el número de carreras que ofrece la IES en relación al número de carreras que tiene la IES. (CEAACES, 2013).

La evaluación antes mencionada permitió categorizar a las universidades en niveles, A, B, C y D. Las Universidades evaluadas como de categoría A son consideradas como en condiciones aceptables en los ámbitos de la investigación, la docencia y la vinculación con la colectividad, mientras que en la categoría D procesos de intervención. Estos resultados dieron pauta para que las universidades replanteen los procesos para potenciar los niveles de categorización. En el caso de la Universidad Técnica de Manabí, esta diseñó su Plan de fortalecimiento y para el año de 2016 alcanzó situarse en la categoría B. En los intentos por mejorar la gestión de vinculación se creó La Red Ecuatoriana Universitaria de Vinculación con la Colectividad, conformada por varias universidades entre ellas la Universidad Técnica de Manabí (REUVIC, 2017).

El Plan Institucional de Vinculación de la Universidad Técnica de Manabí tiene como misión direccionar políticas, planes, programas y proyectos a nivel local, provincial, regional, nacional e internacional para que contribuyan al desarrollo sostenible de la sociedad mediante (UTM U. t., 2017). En ese sentido la Universidad presenta una estructura académica administrativa conformada por el Centro de Vinculación con la Sociedad, Centro de Seguimiento a graduados, Centro de Promoción y Apoyo al Ingreso y la Unidad de Cultura. El Centro de Seguimiento a graduados, tiene como misión contribuir a la inserción laboral, capacitación continua mediante la organización de encuentros, seminarios, estudio de pertinencia y de la bolsa de empleos. El Centro de Promoción y Apoyo al Ingreso su función está dada en la capacitación de los estudiantes de las comunidades para la preparación de la prueba de ingreso al sistema de educación superior ecuatoriano, Ser Bachiller (Ministerio de Educación del Ecuador, 2018). La Unidad de cultura se aproxima a las comunidades mediante cine foro, presentación del grupo de teatro, cursos de teatro, música, capacitaciones de manejo escénico, y otras actividades para potencial el nivel cultural de las comunidades (UTM U. t., 2017).

Como se puede observar la Universidad Técnica de Manabí, abarca diversas actividades que le permite extenderse a su entorno y dar cumplimiento al encargo que tiene frente a la sociedad.

El centro de Vinculación con la Sociedad regula las actividades de vinculación y la práctica pre profesional que se realizan en cada una de las carreras de las diferentes facultades, las mismas, que plantean sus proyectos desde las líneas de investigación afines al perfil profesional y que tienen un total de 400 horas; unos de sus objetivos es fortalecer los conocimientos del futuro profesional a partir del entorno real y prepararlos para el desempeño laboral. Entre los objetivos más relevantes de la Vinculación con la comunidad citan la ejecución de proyectos de colaboración mutua con los sectores productivos y las comunidades; fortalecer del sentido de autoestima e identidad cultural y favorecer la resiliencia mediante planes, programas, proyectos, consultorías, asesorías, capacitación continua y acciones estructurales. Cabe recalcar que para poder realizar estas actividades, las

empresas o instituciones gubernamentales y no gubernamentales deben realizar un convenio de cooperación marco o específico.

El Desarrollo Local, en la mira de la extensión Universitaria de la UTM En el Ecuador, la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) lidera el proceso de planificación del Desarrollo Nacional mediante la articulación de las instituciones del sector público, incluyendo a los Gobiernos Autónomos Provinciales, Cantonales y Parroquiales través del Plan de Ordenamiento y Desarrollo Territorial (PDOT). En este documento se encuentran plasmado el diagnóstico del territorio y los proyectos destinados a suplir las necesidades que requiere la población.

Según Gallegos (2016), **la Universidad debe comprometerse con la democratización y el bienestar social. Su participación** propicia escenarios para la convergencia y refuerza los niveles de confianza y relacionamiento entre los actores locales. Así, los gobiernos locales del país concentran su capacidad de gestión directa y autónoma de los recursos para mejorar o desarrollar nuevos servicios o políticas para satisfacer las necesidades básicas a escala cantonal y provincial. **Esta gestión debe darse desde los consensos en donde participen las instituciones encargadas de velar por el bienestar y desarrollo de la sociedad y, de manera particular, de las zonas vulnerables y carentes de los servicios prioritarios. Teniendo en cuenta esta posibilidad, se debería configurar el futuro de una comunidad en base a los intereses y necesidades de la población donde se dé relevancia a la participación de la universidad, especialmente a través de la vinculación.**

En el presente artículo se busca conocer el estado actual de la extensión universitaria en la Universidad Técnica de Manabí. Desde una perspectiva interna, se quiere determinar la percepción que se tiene sobre la relevancia del Desarrollo Local de las zonas rurales del Cantón Portoviejo, si la extensión universitaria dentro del Cantón tiene un enfoque Urbano o Rural y de dónde parten estos procesos ¿desde la investigación de la realidad local o los convenios? Desde una mirada externa se quiere indagar a cerca del rol juega la Universidad dentro de los planes de desarrollo local.

2. Metodología

Método y herramientas

La presente investigación tiene un enfoque exploratorio, con componentes cuantitativos, cualitativos y hermenéuticos.

Desde el punto de vista cuantitativo, busca conocer la percepción interna que tiene la Universidad sobre el estado actual de la Extensión Universitaria, conocida como vinculación. En este sentido se desarrollaron dos encuestas: una con nueve (9) preguntas para los docentes y seis (6) para los estudiantes; ambas encuestas con tres (3) opciones de respuesta: mucho, poco y nulo. Dichas encuestas buscaron determinar el grado de conocimientos y la percepción general sobre varios aspectos de la labor de vinculación de la UTM.

Desde el punto de vista cualitativo, se auscultó sobre las principales impresiones que tienen los dirigentes universitarios, considerados agentes claves de los proyectos de vinculación de la UTM. Para ello, se llevaron a cabo entrevistas semi-estructuradas.

Adicionalmente, se aplicó la metodología de análisis hermenéutica de documentos oficiales vinculados con la Extensión Universitaria y el Desarrollo Local, tanto del Gobierno Autónomo Descentralizado de Portoviejo como de la Universidad Técnica de Manabí. Entre estos documentos se encuentra el Modelo de Gestión, Plan de Desarrollo del Cantón Portoviejo 2014-2019 (GAD Portoviejo, 2014) y el Catálogo de Programas y Proyectos de Vinculación (UTM U. T., 2016). La revisión de dichos documentos se realizó teniendo en consideración las siguientes hipótesis:

- El GAD de Portoviejo ha dado poco énfasis a la Extensión Universitaria dentro de sus planes de desarrollo local.
- Los planes de vinculación de la UTM dan poco énfasis en los programas de desarrollo locales, en entornos rurales.

Población y Muestra

Durante el 2017, la UTM contó con la participación de 3400 estudiantes en los procesos de vinculación. De este universo, fueron encuestado 190 estudiantes. Del total de docentes, 41 docentes fueron encuestados al Azar.

Los actores claves encuestados fueron dos (2) funcionarios a cargos de la dirección proyectos de vinculación general (Actor A) y de la vinculación en una facultad de la UTM (Actor B).

3. Desarrollo

Análisis Cuantitativo

La tabla 1 muestra los resultados de la encuesta a Docentes resultados cuantitativos de presentan a continuación:

Tabla 1 Resultados encuesta a Docentes

		Valores Brutos				Porcentual			
		Mucho	Poco	Nada	Total	Mucho	Poco	Nada	Total
p1	¿Conoce los planes y programas que se desarrollan?	24	15	2	41	59%	37%	5%	100%
p2	¿Existen convenios UTM-Municipio?	29	9	3	41	71%	22%	7%	100%
p3	¿La UTM ha desarrollado proyectos con parroquias?	23	17	1	41	56%	41%	2%	100%
p4	¿El Municipio involucra a la UTM en el desarrollo?	18	16	7	41	44%	39%	17%	100%
p5	¿Conoce de los proyectos en las parroquias?	20	20	1	41	49%	49%	2%	100%
p6	¿La UTM, mantiene reuniones con las parroquias?	15	22	4	41	37%	54%	10%	100%
p7	¿Ha participado Ud. en proyectos de vinculación?	16	10	15	41	39%	24%	37%	100%
p8	¿La UTM, contribuye al desarrollo parroquial?	29	10	2	41	71%	24%	5%	100%
p9	¿Le gustaría proyectos universidad-comunidad?	31	10	0	41	76%	24%	0%	100%

Fuente: Los Autores

Como se observa, un porcentaje significativo de docentes contestó mucho en las preguntas p1, p2, p8 y p9; es decir que conocen los planes (p1=59%), sus convenios con el municipio (p2= 79%), consideran que la UTM contribuye al desarrollo parroquial (p8=71%) y les gustaría participar en proyectos de vinculación (p9=76%).

Otro resultado significativo se da de parte de quienes respondieron “Poco” a las preguntas p3, p4, p5 y p6; esto significa que 41% y 49% de los encuestados conoce poco de los proyectos parroquiales desarrollados (p3) y los que se están desarrollando (p5),

respectivamente; y consideran que el Municipio involucra poco a la UTM (39%, p4) y que la UTM, a su vez, mantiene poco contacto con las parroquias (54%, p6).

Finalmente es importante resaltar que el 37% de los docentes encuestados aseguran no haber participado de los proyectos de vinculación (p7).

En la tabla 2 se detallan los resultados de la encuesta realizada a los estudiantes sobre sus conocimientos y percepciones sobre la vinculación.

Tabla 2 Resultados encuesta a estudiantes participantes de vinculación

		Valores Brutos				Porcentaje			
		Mucho	Poco	Nada	Total	Mucho	Poco	Nada	Total
p1	¿Conoce los planes y proyectos de vinculación?	80	88	12	180	44%	49%	7%	100%
p2	¿Conoce si hay convenios entre el Municipio y las parroquias?	67	82	31	180	37%	46%	17%	100%
p3	¿Considera que la UTM realizar investigaciones en las parroquias antes de desarrollar proyectos de vinculación?	69	86	25	180	38%	48%	14%	100%
p4	¿Participó Ud. en la planificación y ejecución de proyectos de vinculación para las parroquias?	70	96	14	180	39%	53%	8%	100%
p5	¿Considera que la UTM aporta al desarrollo de las parroquias en la vinculación?	113	60	7	180	63%	33%	4%	100%
p6	¿Considera que la vinculación aportó al desarrollo de sus competencias profesionales?	122	51	7	180	68%	28%	4%	100%

Fuente: Los Autores

Entre los resultados con percepciones positivas más destacables se encuentran las preguntas p5 y p6; así, el 63% de los estudiantes encuestados consideran que la UTM aporta al desarrollo de las parroquias a través de la vinculación (p5) y el 68% considera la experiencia le benefició con el desarrollo de competencias (p6).

Por otro lado, los resultados de las preguntas p3 y p4 reflejan en mayor medida la respuesta “Poco”. Esto quiere decir que el 53% participó poco en el proceso de planificación (p4) y el 48% considera que se realiza poca investigación en las parroquias, antes de implementar proyectos de vinculación (p3).

Las preguntas p1 y p2 cuentan con resultados divididos entre las respuestas mucho y poco. Así, la gran mayoría conoce entre mucho y poco sobre los planes y proyectos de vinculación (93%, p1) y los convenios entre el municipio y las parroquias (83%, p2).

Análisis Cualitativo

A través de las respuestas a las entrevistas realizadas a los Actores A y B, se pueden inferir algunas impresiones:

1. La Universidad sí desarrolla planes de vinculación en convenio con el Municipios. Al respecto el Actor A expresó que “ahora se está trabajando con un proyecto de emprendimiento con el GAD de Portoviejo” y el Actor B expresó que “existen convenios y algunas ocasiones se han realizado proyectos conjuntos de apoyo interinstitucional”.
2. Se conoce poco o nada sobre cómo el Municipio vincula a la extensión universitaria en sus planes de Desarrollo Local. En este sentido se les preguntó si conocen si dentro del plan estratégico del municipio, en los años anteriores, se han puesto en marcha programas y proyectos para ser desarrollados de manera conjunta con la Universidad Técnica de Manabí (¿); las respuestas fueron No (Actor A) y “Asumo que sí” (Actor B).
3. El primer paso para la aplicación de programas de vinculación es el convenio. Los participantes de la entrevista, en ambos casos, expresaron que “Primero debe existir un convenio”. El proceso de investigación no fue mencionado como una etapa de su implementación.
4. Suele haber poco compromiso para llevar a la práctica los convenios entre municipio y universidad, en cuanto a planes de desarrollo. Esto se infiere cuando expresan que “se han mantenido varias reuniones, pero muchas veces solo queda en reuniones” (actor A) y que, como sugerencia, se deben realizar “reuniones con mayor compromiso entre ambas partes (...) ese es uno de los principales inconvenientes a la hora de concretar trabajos en conjunto” (Actor B).

Análisis Hermenéutico

El Modelo de Gestión Plan de Desarrollo del Cantón Portoviejo 2014-2019 (GAD Portoviejo, 2014), menciona la vinculación de la Extensión Universitaria en los siguientes apartados:

La meta 2.14, del componente Socio Cultural, explica que el GAD debe “Desarrollar al menos un espacio permanente de articulación con los institutos técnicos, universidades y empresas para la articulación de la formación con las demandas del desarrollo económico social ambiental del cantón” (pg. 27) y en esa línea deberá desarrollar el proyecto 18, de articulación de la oferta de educación superior con la demanda del empresariado local. El proyecto 18, de articulación de la oferta de educación superior con la demanda del empresariado local (pág. 47), correspondiente a los Programas Proyectos del Componente Económico con el objetivo específico 4, Desarrollar la economía urbana de Portoviejo como eje de innovación y diversificación productiva. El proyecto S/N Proyecto de Facilitación de Instancias de articulación público- público (salud/ hospitales públicos, Educación/Colegios y Universidades) (pág. 58), correspondiente al objetivo específico 2, de establecer un sistema institucional conjunto y articulado para el impulso de políticas integrales de desarrollo cantonal y regional. Finalmente, el documento explica que los indicadores del plan son complejos en cuanto a recolección de datos, “por ello, en el relevamiento de datos puede requerirse la acción institucional de otros actores, por ejemplo, las Universidades” (pg. 71).

En cuanto al Catálogo de Programas y Proyectos de Vinculación (UTM U. T., 2016), su revisión permite conocer que solo el 5% de los 170 programas se realizan en la zona rural de Portoviejo (Ilustración 1).

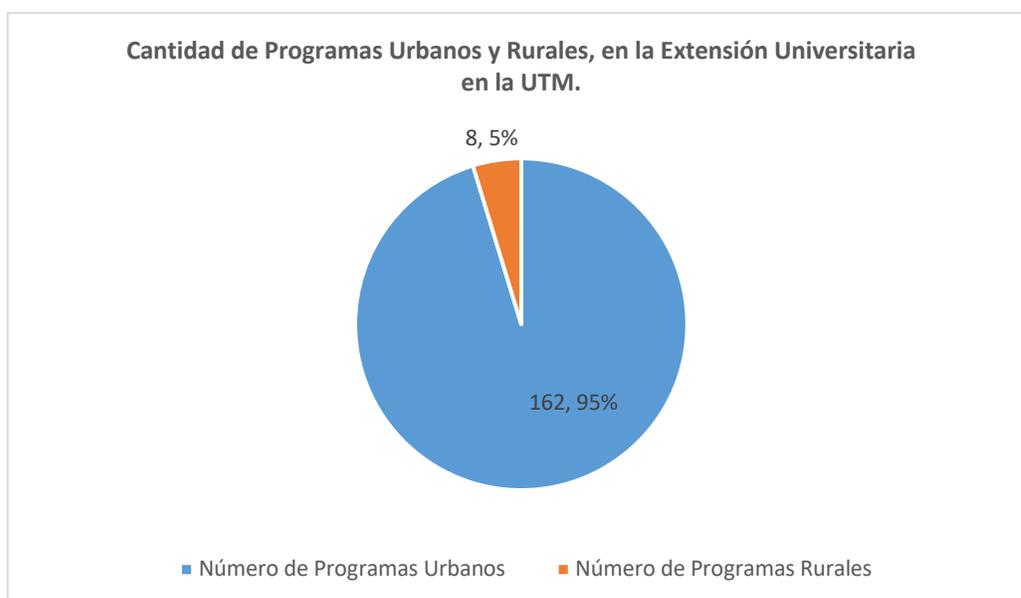


Ilustración 1 Programas de Vinculación, Urbanos y Rurales

4. Conclusiones

En general, los docentes, estudiantes y directivos de la UTM consideran relevante la contribución que realiza la institución a través de los procesos de vinculación. Esto se debe, entre otros factores, a que, tal como lo demuestran los resultados, existe un buen grado de conocimiento de estudiantes y docentes sobre los procesos de vinculación. Los primeros, valoran la actividad como una fuente de desarrollo de habilidades, mientras que una gran parte de los últimos no ha participado.

La investigación dista de ser un proceso fundamental previo a la implementación de los proyectos de Extensión Universitaria. Esto fue comprobado en las encuestas a los docentes y las entrevistas aplicadas.

LA UTM cuenta con una limitada participación en los planes de Desarrollo Local propuestos por el GAD Municipal. Esto se ve reflejado, por un lado, por la escasa actuación con la que se menciona en el Plan de Gestión al 2018, y por otro, por el desconocimiento manifestado por docentes y directivos al respecto.

Finalmente, los programas de Extensión Universitaria de la UTM tienen un enfoque preponderantemente urbano. Esto se comprueba debido a que solamente el 5% de los programas se planifican para el área rural.

Bibliografía

- Asamblea Nacional. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior (LOES)*. Obtenido de Recuperado el 29 de Agosto de 2018, de http://www.yachay.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/12/LEY-ORGANICA-DE-EDUCACION-SUPERIOR-ANEXO-a_1_2.pdf
- Constituyente, A. (2008). *Constitucion de la Republica del Ecuador*. Registro Oficial, 449, 20-10. Obtenido de Asamblea Nacional Constituyente.
- GAD Portoviejo, G. A. (2014). *Modelo de Gestión del Plan de Desarrollo de Portoviejo, 2014-2019*. Obtenido de GAD Municipal del Cantón Portoviejo: <http://www.portoviejo.gob.ec/docs/04-modelo-gestion-plan-de-desarrollo-del-canton-portoviejo-2014-2015.pdf>
- Gallego, M. J. (2016). *La universidad en la promoción de procesos de desarrollo local: reflexiones alrededor del proyecto «Universidad en el Campo»*. Santa Fe: Pampa (N° 13).
- García, C. (2008). El compromiso social de las universidades Conferencia central en el IX Congreso Iberoamericano de Extensión Universitaria Celebración de los 50 años de la Asociación Colombiana de Universidades-Ascun. Bogotá: 7 de noviembre de 2.
- Gezuraga, M. (25 de mayo de 2017). El Aprendizaje-Servicio y su Contribución a la Función de Extensión Universitaria. Desarrollo en la Universidad del País Vasco (UPV/EHU). *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 14.
- Julio Cedeño Ferrín I, E. F. (2012). Papel de la Extensión Universitaria en la transformación local y el. *Centro de Desarrollo de las Ciencias Sociales y Humanísticas en Salud*, 20 paginas 371 - 391.
- López, M. (2012). *Extensión Universitaria situación actual y aportes metodológicos*. Jujuy: EDIUNJU.

López, M. L. (26 de junio de 2012). EXTENSIÓN UNIVERSITARIA. (e. -S. Jujuy:, Ed.)
Enseñanza Universitaria., 81.

Ministerio de Educación del Ecuador. (2018). *Ser Bachiller*. Obtenido de
<http://www.serbachiller.ec/>

Ortiz, M., & Morales, M. (Enero-abril de 2011 de 2011). La extensión universitaria en
América Latina: concepciones y tendencias. *Educación y Educadores*, vol. 14, núm.,
349-366.

REUVIC. (2017). *Red ecuatoriana de Universidades Vinculación con la Colectividad*.
Recuperado el 29 de agosto de 2018, de <http://reuvic.ec/>

UNESCO. (1998). Conferencia Mundial. París, Francia.

UTM, U. T. (2016). *Catálogo de Programas y Proyectos de Vinculación*. Portoviejo: (No
publicado).

UTM, U. t. (2017). *Plan Institucional de Vinculación de la universidad Técnica de Manabí*.
Obtenido de [https://www.utm.edu.ec/la-universidad/reglamentos/file/9-plan-
institucional-de-vinculacion](https://www.utm.edu.ec/la-universidad/reglamentos/file/9-plan-institucional-de-vinculacion)

LAS COMPETENCIAS DOCENTES DEL PROFESOR EN EL SIGLO XXI.

Estado: Concluido

Autores

- Dr. en D. Juan Carlos Rodríguez Basabe *, jxcrbasabe@yahoo.com.mx
- Mtra. en Adm. Araceli Albores Camacho *, aracelialboresc@gmail.com
- Dr. Rolando Heredia Dominico *, rhdcubano@yahoo.es

*Universidad Autónoma del Estado de México Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli

Resumen:

En el presente trabajo se analizará la problemática de la educación en México, ya que nos encontramos estancados en las formas de educar del siglo XX y no se ha podido que nuestras autoridades encargadas de modificar las estrategias y estructuras de la educación vayan a la par de este mundo globalizado y la aplicación de las nuevas tecnologías a este fin.

Estas nuevas tecnologías aplicadas a los educandos deberían de vincularse en nuestro país con el mercado laboral, lo que permitiría la competitividad que es lo que acontece en los países desarrollados y no solamente ser empleados como mano de obra barata de estos países que si los aplican; sino al contrario aplicar los conocimientos y las habilidades en un mundo económicamente productivo en el desempeño de grandes actividades; y ser capaces de tomar y llevar las riendas de grandes empresas de las cuales depende el futuro de muchas generaciones de los países en vías de desarrollo.

La educación ha sido y es uno de los puntos que concierne a toda la sociedad, lamentablemente no todos nos preocupamos como debería ser, los métodos y sistemas han variado a lo largo de la historia de la misma, cada día se reivindicán, se reorientan y sobre todo se intenta mejorar, pero como dice el documento: “¿Qué hemos hecho en México para

responder a las demandas que el mundo globalizado y competitivo exige a nuestros egresados?"

Día a día se innova o se reorienta el sistema en las diversas teorías pedagógicas, ya que, en nuestra vida diaria están presentes las actividades de transmisión de conocimiento que ha venido actualizándose cada día.

Abstract.

In the present work, the problem of education in Mexico will be analyzed, since we are stuck in the forms of education of the 20th century and it has not been possible for our authorities in charge of modifying the strategies and structures of education, to go hand in hand of this globalized world and the application of new technologies to this end.

These new technologies applied to students should be linked in our country with the labor market, which would allow the competitiveness that is what happens in developed countries and not only be used as cheap labor of these countries if they apply them; but on the contrary apply the knowledge and skills in an economically productive world in the performance of large activities; and be able to take and hold the reins of large companies on which the future of many generations in developing countries depends.

Education has been and is one of the points that concerns the whole society, unfortunately not all of us worry as it should be, the methods and systems have varied throughout the history of it, every day they claim, reorient themselves and Above all, we try to improve, but as the document says: "What have we done in Mexico to respond to the demands that the globalized and competitive world demands from our graduates?"

Every day the system is innovated or reoriented in the different pedagogical theories, since, in our daily life, the knowledge transmission activities that have been updated every day are present.

Keywords: Competencies, teaching, education, globalization and development.

Introducción

El mundo hoy sufre continuos procesos de cambio, a veces, tan rápidos que nos resulta difícil adaptarnos a ellos. Estos cambios se deben a fenómenos complejos e interrelacionados que adoptan en este espacio de modernidad nuevos significados. Así, la revolución digital, el continuo crecimiento y el exceso de información, la sociedad del conocimiento, la globalización y la nueva organización del trabajo entre otros, incrementan de forma continua y acelerada la complejidad de la sociedad. Esta complejidad plantea la necesidad de nuevas interpretaciones de la realidad, buscando en las instituciones educativas, especialmente en las universitarias, indicadores para la creación de nuevos discursos que ayuden a la ciudadanía a comprenderla para desenvolverse mejor en ella. Parece, por tanto, evidente que la educación debe atender a los nuevos desafíos sobre los que la sociedad se está construyendo. Sin embargo, la institución universitaria no está demasiado preparada para dar este paso si no se reorganiza previamente y adopta nuevas formas de gestión más eficaces que aceleren su propio cambio y que la capaciten para atender las nuevas situaciones surgidas de la diversidad social, cultural y económica que la sociedad plantea. En un intento de buscar solución a dichos problemas se diseña un espacio común – el Espacio Europeo de Educación Superior– donde convergen los países europeos con la finalidad de implantar cambios sustanciales en la forma de transmitir el conocimiento a través de un sistema de transferencia de créditos (ECTS). A partir de la Declaración de Bolonia (1999), las universidades se enfrentan a un nuevo paradigma docente con métodos y técnicas de enseñanza más acordes con las demandas que la sociedad plantea. El proceso iniciado va experimentando continuos cambios estructurales para que los distintos países europeos se vayan adaptando a criterios dentro de la denominada Convergencia Europea, introduciendo temas de importante calado que van precisando y enriqueciendo dicho proyecto.

La Declaración de Praga (2001), por ejemplo, amplía este espacio con nuevas líneas de actuación como es promover el aprendizaje a lo largo de la vida. El nuevo concepto del aprendizaje se percibe como un signo de identidad del cambio que se espera alcanzar en la universidad y en la sociedad. Para impulsar estos cambios, el EEES promueve una formación universitaria basada en la adquisición de competencias académicas y profesionales como el saber hacer, el poder hacer, y el querer hacer. Todo esto significa fomentar la profesionalización y la capacitación para un desarrollo profesional continuo tanto de los

docentes como de los alumnos. Y obliga a la universidad a revisar y redefinir su principal misión, la enseñanza, la investigación, y todas aquellas tareas relacionadas con las necesidades que la sociedad le está demandando. El Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) opta por mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje incidiendo en aspectos como el profesorado, los programas, los estudiantes, las infraestructuras, la evaluación alternativa, etc. Se trata de cambiar el clima universitario, comenzando por la formación de un profesorado cualificado, que no sólo domine los contenidos científicos de su materia sino que sepa enseñar según exige la sociedad actual.

Para conseguir todo esto se requiere abandonar los métodos tradicionales de transmisión de conocimientos y dirigir la actividad docente hacia el desarrollo de capacidades, habilidades, actitudes y valores, que posibiliten la formación en competencias. En este sentido es necesario trabajar una nueva concepción del aprendizaje que permita a los estudiantes aprender a aprender, adaptarse a los cambios sociales, económicos y tecnológicos, y a transformar la realidad en la que están inmersos. Por todo ello es preciso indagar, y debatir, hacia donde se deberían canalizar y orientar nuestras acciones, como formadores de profesores, buscando un equilibrio entre calidad, capacitación y desarrollo profesional.

Somos conscientes de que la función de todo sistema educativo no sólo radica en capacitar al individuo para el desempeño profesional, sino que también debe prepararlo para el ejercicio de la ciudadanía en una sociedad globalizada. Frente a la enseñanza que se ha venido impartiendo en el sistema educativo universitario, centrada más en el papel activo del docente y no en el aprendizaje del estudiante y mucho menos en la autorregulación del mismo, la convergencia europea parece que sitúa el aprendizaje como eje central del cambio metodológico. Todo esto reta a los profesionales de la enseñanza a una continua actualización científica y técnica de sus saberes, y a la adquisición de nuevas competencias profesionales como docentes.

También les reta a un cambio curricular en donde la formación de los estudiantes no esté basada en objetivos sino en la formación de competencias, desde las que se plantee un proceso de desarrollo profesional continuo. Este proceso se ha de iniciar en la institución universitaria y ha de continuar a lo largo de la vida, reformulando lo adquirido en ella para

solucionar problemas prácticos profesionales y de ciudadanía de manera que los futuros profesionales puedan ser eficientes en un entorno laboral y social cada vez más complejo y en continuo proceso de cambio. Como es sabido, formar en competencias es formar en y para la acción, en la toma de decisiones para convertir el saber sabio en saber práctico, de forma que la educación superior tenga una función “bisagra” entre el sistema educativo y el mundo laboral, y, más concretamente, en la inserción profesional, ya que una competencia define lo que una persona es capaz de hacer y saber hacer, los conocimientos, habilidades y conductas requeridas para desempeñar una función de forma competente.

El modelo de enseñanza y aprendizaje que se propone destaca que lo importante no es lo que el profesor sabe o hace (concepción tradicional de la enseñanza), sino lo que aprenden los alumnos y como lo aprenden, Sin que, por ello, el profesor pase a un segundo lugar, muy al contrario. En este enfoque de gestión del conocimiento, se potencia la figura del profesor como un facilitador, mediador y orientador del aprendizaje, convirtiéndolo en un profesor reflexivo de su propia práctica docente y en un modelo para la construcción de aprendizaje de los alumnos.

Con el tema “Las competencias profesionales para la enseñanza-aprendizaje de las Ciencias Sociales ante el reto europeo y la globalización”, tratamos de dar respuesta a la nueva situación que tiene la educación superior en la actualidad. La publicación al igual que el simposio se estructura en torno a los siguientes ejes temáticos: ¿Qué criterios deben tenerse en cuenta para seleccionar las competencias profesionales de los maestros y profesores para la enseñanza de las CCSS en la Educación Infantil, Primaria, Secundaria y Bachillerato? En este eje se debaten, analizan y valoran los criterios que de manera transversal debería poseer el profesorado de todas las etapas educativas y de todas las áreas y disciplinas, pero también, y en especial, los criterios que se deberían tener en cuenta para el desarrollo de competencias propias del profesorado de ciencias sociales, geografía e historia. ¿Cómo hemos de incorporar las competencias y contenidos de ciudadanía en los programas de Didáctica de las Ciencias Sociales?

Aquí se analizan los vínculos entre la educación para la ciudadanía y la enseñanza de las ciencias sociales y, en consecuencia, cómo han de ser los programas de Didáctica de las Ciencias Sociales en la formación del profesorado para garantizar que el futuro profesor enfatice la competencia ciudadana de los niños y niñas y de la juventud del siglo XXI. ¿Qué competencias epistemológicas y didácticas se deberían trabajar en la formación del profesorado desde la transposición didáctica? La competencia fundamental del profesorado consiste en enseñar para que sus alumnos desarrollen aprendizajes capaces de ubicarles en su mundo y hacerle hincapié en él. El saber en la sociedad de la información y de la comunicación adquiere unas nuevas dimensiones que repercuten, sin duda, en el saber escolar.

Hoy ya no basta con debatir la naturaleza y la procedencia del saber escolar, hay que formar al futuro profesorado para que aprenda a seleccionar y a adecuar el saber a los alumnos, quienes deberán utilizarlo más allá de las aulas y a lo largo de la vida. La reflexión y el debate sobre las competencias epistemológicas y didácticas se plantean a partir de un concepto potente –la transposición didáctica aunque no único y definitivo. Contamos para ello con expertos de reconocido prestigio nacional e internacional como la profesora Julia González de la Universidad de Deusto que trata el tema referido a “El concepto de competencia y su aplicación a la formación de profesores”; o el profesor Bernar Rey, de la Universidad de Bruselas, cuyo trabajo gira en torno a la “Transmisión scolaire du savoir historique et formation à la citoyenneté”, o el profesor Ernesto Gómez de la Universidad de Málaga, cuya aportación a “La educación para la ciudadanía en los programas de Didáctica de las CCSS”, abrirá nuevos caminos en los currícula de formación de profesores. También es un honor para la asociación volver a contar, como en tantas otras ocasiones con el conocimiento experto del profesor Ivo Mattozzi de la Universidad de Bolonia cuya reflexión “La transposición didáctica en la enseñanza de las CCSS. De la Historia de los investigadores a la historia escolar”, centra el problema de la transposición con la rigurosidad y experiencia de quien se viene dedicando a la investigación científico-didáctica desde hace muchos años. Todos estos trabajos se complementan con las aportaciones sobre la formación de maestros de infantil y primaria y de profesores de secundaria en cada uno de los temas claves enunciados. Y también con los trabajos relacionados con la educación para la ciudadanía, las distintas

ciencias sociales y la formación del profesorado o con la transposición didáctica y las competencias epistemológicas y didácticas del profesorado.

Metodología

Se implementó una metodología mixta, partiendo del sustento teórico de la internacionalización, las funciones del docente y las competencias a desarrollar en los estudiantes del nivel superior. Se aplicó un instrumento en el que se identificaron elementos que nos proporcionaron características y datos de lo que ocurre en nuestro espacio académico, la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli. Y concluyendo con la esquematización de los resultados, mediante la elaboración de gráficas.

Desarrollo del tema

Las competencias del docente del siglo XXI, comprometen que "...la internacionalización de la formación de formadores, tanto inicial como continua, ampliando los escenarios sociogeográficos de dicha formación. La misma a su vez entroncaría con uno de los principios de Europa 2010, cuál es la movilidad". (Tejada Fernández, 2009)

Conforme a Alvaro Recio Buritica, en el perfil del educador del siglo XXI (Recio Buritica, 1995): Para colaborar a la formación de la persona de acuerdo con el perfil del educador que se ha previsto para el siglo XXI, es necesario empezar cuanto antes es importante enfatizar en la familia como el primer agente educativo. Tanto como la sociedad y el Estado deben comenzar a polemizar y analizarse para asumir también su papel de sujetos educadores del hombre o la mujer que aspiran a tener en el próximo siglo.

Existen diversos estilos de clasificación de competencias, que pueden ser válidos, dependiendo de la coherencia y el punto de análisis utilizado. Cabe señalar que toda clasificación tiene una tendencia de extralimitación. Así viendolo de este enfoque, muchos esquemas hablan de competencias académicas y competencias profesionales o competencias teóricas y competencias prácticas, y muchas más. A nivel europeo, se ha difundido ampliamente la clasificación utilizada por el proyecto Tuning. La razón de la clasificación fue llevar a cabo una amplia consulta social que permitiera:

comenzar la discusión conjunta a nivel europeo en este campo de las competencias, basada en consultas con grupos no pertenecientes al mundo académico (graduados y empleadores)

así como con una gran variedad de académicos, reunir información actualizada para iniciar el estudio sobre las afinidades y así comenzar desde la experiencia y la realidad, con el deseo de alcanzar niveles de concordancia o la pluralidad entre los diferentes países, iniciando el debate con preguntas específicas en un lenguaje concreto. – enfocarse en la reflexión y el debate a tres niveles diferentes: el nivel institucional (el básico y el primero que tiene lugar), el nivel de las áreas temáticas (punto de referencia para las instituciones de educación superior) y el nivel de conjunto (un segundo punto de referencia relacionado con la situación a nivel europeo).

En el Proyecto Tuning analizamos dos conjuntos diferentes de competencias: en primer lugar, aquellas competencias que se relacionan con cada área temática. Estas competencias son cruciales para cualquier titulación porque están específicamente relacionadas con el conocimiento concreto de un área temática. Se conocen también como competencias relacionadas con las disciplinas académicas y son las que confieren identidad y consistencia a cualquier programa. En segundo lugar, se trató de identificar atributos compartidos que pudieran generarse en cualquier titulación y que son considerados importantes por ciertos grupos sociales (en este caso, por los graduados y los empleadores). Hay ciertas competencias como la capacidad de aprender, la capacidad de análisis y síntesis, etc., que son comunes a todas o casi todas las titulaciones. En una sociedad en transformación donde las demandas se están reformulando constantemente, estas competencias generales se vuelven muy importantes. En la elaboración y rediseño de programas educativos, es crucial que la universidad tenga en cuenta las necesidades cambiantes de la sociedad, así como las perspectivas de empleo presentes y futuras. Si bien estas no son las únicas consideraciones para el desarrollo de programas de estudio y titulaciones, son de vital importancia resolver problemas; la capacidad aplicar los conocimientos en la práctica; la capacidad para adaptarse a nuevas situaciones; la preocupación por la calidad; las habilidades de gestión de la información; la capacidad para trabajar de forma autónoma y trabajo en equipo.

1. Maneja las nuevas tecnologías

Aprender a manejar los recursos que la tecnología pone a tu alcance es fundamental, tanto para tu vida profesional como para tu vida personal. Sabiendo manejar estas nuevas

herramientas podrás comunicarte con tus alumnos en su mismo lenguaje y con sus mismos medios. Pero tranquilo, no hace falta que estudies ingeniería informática a estas alturas, la mayoría de estas herramientas son muy intuitivas y de interfaces claras así que no tendrás de qué preocuparte. Las redes sociales y los recursos digitales pueden hacer mucho por dinamizar tu clase.

2. Educación personalizada

¿Sabes que una de las aplicaciones principales que se espera dar a la inteligencia artificial es la [educación personalizada](#)? Pero en lo que esa tecnología se desarrolla tú también puedes centrarte en las capacidades y habilidades específicas de tus alumnos. Con el acceso que tienen actualmente a todo tipo de dispositivos personales es más sencillo dar las indicaciones adecuadas a cada alumno en función de sus necesidades. Puede ser una buena forma de hacer que se sienta motivado.

3. Demuestra que vives en un mundo global

Que vivimos en una sociedad globalizada es una obviedad así que... ¿Por qué no usarlo a tu favor? Con el fácil acceso que tenemos actualmente a cualquier noticia o imagen de cualquier parte del mundo al instante lo mejor que puedes hacer es trasladarlo a tus clases.

Apoya los conocimientos con imágenes de Google Earth o haz contactos con gente de otros países para que aporten contenidos interesantes a tus lecciones sobre la cultura de uno u otro país. Solo necesitas hacer uso de creatividad para encontrar nuevas formas de aplicarlo. Así los alumnos se interesarán más por las materias.

4. Conviértelos en creadores

¿Por qué no? Hay tantas herramientas al alcance que puede ser un ejercicio muy sencillo y atractivo para ellos. Combina los habituales trabajos en papel con pedirles realizar investigaciones y plasmar sus resultados en blogs, vídeos o incluso fotomontajes. De esa forma no sólo les estimularás a aprender por sí mismos y a buscar información a través de los recursos online, sino que estimularás su creatividad, aprenderán a manejar nuevas herramientas y además se divertirán aprendiendo.

5. Acercarse a las tecnologías.

De esta manera tus alumnos podrán subir las tareas y acceder a información que tú facilites, pero además podrán compartir materiales entre ellos y debatir sobre cuestiones que puedas plantearles. Esto puede extenderse también a la clase si todos tienen acceso a dispositivos portátiles.

Adaptarse a esta era digital es sin duda algo imprescindible, pero además puede ayudar a hacer tu experiencia como docente mucho más amena. Dale una oportunidad a las nuevas tecnologías, aprende a usarlas e introdúcelas en tu día a día. Seguro que tus alumnos agradecen un aprendizaje más participativo y se implican mucho más en las clases.

Así también aparecen las siguientes competencias: conocimiento de culturas y costumbres de otros países; apreciación de la diversidad y multiculturalidad; habilidad para trabajar en un contexto internacional; liderazgo; habilidades de investigación; habilidades para diseño y gestión de proyectos y conocimiento de una segunda lengua. Uno de los aspectos más notables es la concentración de las competencias “internacionales” en el nivel más bajo de la escala en lo que concierne a su importancia, quizás son estas competencias emergentes y aún no suficientemente valoradas.

Las competencias interpersonales, que reciben la clasificación más alta en orden de importancia de parte de los graduados y empleadores y menor por parte de los académicos, que colocan la destreza en una posición considerablemente más baja. En general, todas las competencias interpersonales tienden a ser clasificadas más bajas por los académicos que por los graduados y empleadores. La mayoría de las competencias que aparecen en la posición más alta de la escala, tanto en términos de importancia como de realización, son las instrumentales y las sistémicas.

No obstante, el proceso de reforma de los centros escolares y del aprendizaje no implica una revisión inmediata de los planes de estudios ni una transformación de los centros educativos y las aulas mediante nuevas tecnologías y sistemas de organización: la principal prioridad consiste en determinar qué elementos habría que retirar de unos planes de estudios ya sobrecargados (los conocimientos menos pertinentes), antes de integrar nuevas competencias y habilidades o de cambiar la manera en que se utiliza el tiempo que se pasa en el aula.

Wagner hace hincapié en que los estudiantes necesitan siete habilidades de supervivencia a fin de estar preparados para la vida, el trabajo y la ciudadanía del siglo XXI:

- Pensamiento crítico y resolución de problemas;
- Colaboración y liderazgo;
- Agilidad y adaptabilidad;
- Iniciativa y espíritu empresarial;
- Comunicación oral y escrita eficaz;
- Acceso a la información y análisis de la misma;
- Curiosidad e imaginación

* **Modelo de aprendiz**, de nuevas estrategias, técnicas, nuevos enfoques y destrezas reales en un mundo globalizado, competitivo y especializado características propias de la era del conocimiento.

* **Líder, que orienta**, da sentido y fortalece el esfuerzo de sus alumnos, conduciéndolos a una sociedad con mayor libertad, con muchas alternativas pero también cargada de incertidumbre, que requiere flexibilidad de pensamiento.

* **Indagador e investigador**, que enseñe a pensar, descubrir, formular, a buscar.

En fin, un maestro de la vida, que coloque en el centro de su vocación los valores humanos, solo así esta tendrá sentido y podrá recobrar el lugar social que le corresponde a lado de los motores de transformación social.

Conclusiones

Existen diferentes potencialidades del uso de un sistema basado en competencias para la educación superior. El desarrollo de estas competencias en programas educativos puede contribuir significativamente a abrir a la reflexión y al trabajo conjunto, a nivel de la universidad, sobre los nuevos paradigmas de la educación, la necesidad de calidad, la mejora de la empleabilidad y la ciudadanía, en la creación del Espacio Europeo de Educación Superior.

La focalización en competencias promueve el desarrollo de titulaciones fácilmente comprensibles y comparables, y de ese modo aporta mayores niveles de transparencia a la educación europea. Siguiendo el proyecto Tuning podemos considerar que las titulaciones son comprensibles y comparables si los resultados del aprendizaje y las competencias de los perfiles de las titulaciones son comparables. La comparabilidad difiere de la homogeneidad y, refiriéndonos a los perfiles académicos y profesionales, la diversidad no es un punto negativo sino positivo.

La definición de los perfiles se relaciona con las necesidades de la sociedad y con frecuencia estas demandas son muy variadas. Esto requiere la capacidad de consultar con los grupos sociales y con los cuerpos profesionales a niveles locales, nacionales e internacionales, dependiendo de la naturaleza de la titulación.

En este contexto la consulta a los agentes sociales se torna muy importante. Una consulta que puede llevarse a cabo de muchos modos de acuerdo con el objetivo buscado. En los contextos europeos y globales surge simultáneamente la necesidad de una gran flexibilidad y variedad que cubra nichos y requerimientos específicos con la demanda de unos puntos de referencia comunes expresados en competencias que puedan permitir la comprensión y el reconocimiento de la calidad allí donde surja, y sobre todo que permita a una sociedad, donde la movilidad es una de sus características significativas, poder desarrollar su trabajo en diversos contextos geográficos, sociales y culturales. El cambio de sistema requiere comprensión, preparación y compromiso, pero encierra también la capacidad de llevar a la educación superior europea a unas cuotas de reflexión y de calidad más altas.

Referencias

Recio Buritica, A. (1995). El perfil del educador para el siglo XXI. *Revista de la Facultad de Ingeniería*, 21-28.

Sociales, A. U. (s.f.). Las competencias profesionales.

Tejada Fernández, J. (2009). Competencias docentes. *Profesorado. Revista currículum y formación del profesorado*, 1-15.

Tuning. (s.f.). *Informe Tuning*. Obtenido de (<http://tuning.unideusto.org/tuningeu>).

HÁBITOS DE LECTURA EN UNIVERSITARIOS. CASO LICENCIATURA DE PSICOLOGÍA DE LA UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL TEJUPILCO.

Estado: Concluido

Autores:

- **Dr. en Edu. Daniel Cardoso Jiménez,** dcj400@hotmail.com.
Universidad Autónoma del Estado de México. Unidad Académica Profesional Tejupilco.
- **Dr. en Edu. Manuel Antonio Pérez Chávez,** maperezch@yahoo.com.mx.
Universidad Autónoma del Estado de México. Centro Universitario UAEM Temascaltepec.
- **M en A. Josué Ociel Márquez Gómez,** josuemar12@gmail.com.
Universidad Autónoma del Estado de México. Unidad Académica Profesional Tejupilco.

Resumen

La investigación tuvo como objetivo identificar los hábitos de lectura en estudiantes de la licenciatura de Psicología de la Unidad Académica Profesional Tejupilco dependiente de la Universidad Autónoma del Estado de México durante el período 2017A, la población estuvo formada por 324 estudiantes de ambos sexos. Para identificar los hábitos de lectura se aplicó el cuestionario hábitos de lectura (CHL) estructurado y valido obteniendo un alfa de Cronbach de 0.859; la información recabada se procesó con el paquete estadístico SPSS, donde se determinó la frecuencia y porcentaje de incidencia de hábitos de lectura.

El 71% de la población fueron mujeres y 29% hombres; 18, 59 y 23% de los estudiantes provienen de ciudad, cabecera municipal y comunidad rural respectivamente, 47.1% de los

padres no leyeron un libro año y 70.4% de los padres no leyeron con sus hijos cuando eran pequeños; 78.8% de los estudiantes no recibieron un libro de regalo al año, 62.9% nunca visitaron la biblioteca para leer, 68.9% de la población estudiantil manifestaron problemas de lectura, 31.1% asumieron facilidad para concentrarse al leer y fueron felices cuando leyeron; 71% leyeron para aprender, el 76.5% de los estudiantes dedicaron menos de una hora a la lectura a la semana, 88.2% dedicaron a leer menos de una hora al día, el 70.6% de los estudiantes no leyeron los libros que les recomendaron sus maestros, 64.7% de los estudiantes comentaron que los maestros no tomaron en cuenta las lecturas extra clase como puntaje en la calificación, un 70.2% leyeron en silencio, no hubieron discusión, comentarios, ni debate de libros y finalmente 87.8% de los maestros dejaron lecturas y pidieron trabajos extra clase de las lecturas.

Palabras clave: hábitos de lectura, estudiantes, universitarios, Administración, CHL.

Abstract

The objective of the research was to identify the reading habits of students of the Psychology degree of the Tejupilco Professional Academic Unit dependent on the Autonomous University of the State of Mexico during the period 2017A, the population was formed by 324 students of both sexes. To identify reading habits, the structured and valid reading habits questionnaire (CHL) was applied, obtaining a Cronbach's alpha of 0.859; the information collected was processed with the statistical package SPSS, where the frequency and percentage of incidence of reading habits was determined.

71% of the population were women and 29% men; 18, 59 and 23% of the students come from the city, the municipal seat and the rural community respectively, 47.1% of the parents did not read a year book and 70.4% of the parents did not read with their children when they were small; 78.8% of students did not receive a gift book a year, 62.9% never visited the library to read, 68.9% of the student population reported reading problems, 31.1% assumed readiness to concentrate and were happy when they read; 71% read to learn, 76.5% of students spent less than an hour reading per week, 88.2% spent less than an hour a day reading, 70.6% of students did not read the books recommended by their students. teachers, 64.7% of the students commented that the teachers did not take into account the extra class

readings as score in the grade, 70.2% read in silence, there was no discussion, comments, or debate of books and finally 87.8% of the teachers left readings and asked for extra class work of the readings.

Key words: reading habits, students, university students, Administration, CHL.

Introducción

En la actualidad no se puede concebir a la lectura sin que se entienda el significado de lo leído, el cual conlleva para cada sujeto una serie de acciones cognitivas que suponen la puesta en marcha de conocimientos previos, mismos que se activan a través de la lectura y que propician el desarrollo de un contexto referencial, en donde es posible que se inserten nuevos aprendizajes a través de un el texto.

Los autores Vygotsky, Piaget y Ausubel, dentro del pensamiento constructivista en pedagogía son los más representativos.

Por su parte Vygotsky enfatizo la importancia del contacto que el estudiante debe tener con otras personas, compañeros, maestros, papás y amigos, mismos que le ayudaran a alcanzar su Zona de Desarrollo Potencial, adicionalmente se realizaría el andamiaje que hace referencia a lo que el estudiante puede hacer con la ayuda de otras personas y para posteriormente hacerlo sólo.

Piaget (1956) hace mención que el perfeccionamiento de las estructuras mentales se van construyendo en el estudiante a través de los niveles de pensamiento como el sensoriomotriz, preoperatorio, operaciones concretas y operaciones formales. El surgimiento del lenguaje en el niño ocurre de forma normal en el período preoperatorio, en esta etapa se produce un desarrollo del lenguaje de forma rápida, esto trae consigo el desarrollo de habilidades para la lectura. EL mismo autor, menciona que la actividad mental involucra la *asimilación* y *adaptación* de los estímulos ambientales. Sin embargo todo el proceso no es innato, como expresa Piaget, se requiere de una construcción, considerando que la mente sólo puede adaptarse a una realidad y que se puede lograr un equilibrio entre la *asimilación* y la *acomodación*.

Para Ausubel el aprendizaje comprende una reestructuración activa de los conocimientos, ideas, conceptos y esquemas que el estudiante posee en su estructura cognitiva. Además admite que el alumno debe ser un ordenador activo de la información, de esta forma menciona que el aprendizaje es sistemático y organizado; esto le permite desarrollar su propio modelo de aprendizaje, para ello el estudiante debe tener disposición, además de conocimientos previos y una actitud favorable para aprender significativamente (Ausubel, 1976; Ausubel, Novak y Hanesian, 1983).

Entre los principios del aprendizaje constructivista que se asocian a la práctica de la lectura se tiene, el aprendizaje como un proceso constructivo interno; el grado de aprendizaje depende del nivel de desarrollo cognitivo, contar con conocimientos previos como punto de partida, el aprendizaje es un proceso de reconstrucción de saberes culturales y el aprendizaje se facilita gracias a la mediación e interacción con los otros, el aprendizaje implica un proceso de reorganización interna de esquemas y finalmente el aprendizaje se produce cuanto entra en conflicto lo que el alumno ya sabe con lo que debería saber.

Para acercarnos a una definición y considerando el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, define a la lectura como “la acción de leer”. Sin embargo si acudimos a la interpretación de la voz leer, se define como “Pasar la vista por lo escrito o impreso, haciéndose cargo del valor y significación de los caracteres empleados, pronunciándose o no las palabras representadas por estos caracteres”; como tercera acepción de define como “Entender o interpretar un texto”.

Cerrillo (2005) explica que el hábito de lectura se obtiene desde infancia y en la familia, siendo los papás los primeros maestros de sus hijos. Para Santrock (2002) el hábito lector se logra fortalecer en la juventud. En tanto que para Díaz (2008) los papás juegan un papel importante en la creación y refuerzo de este hábito.

En el caso de Gómez (1996) la lectura es un proceso interactivo de comunicación entre el texto y el lector, este último es quien al procesarlo con su lenguaje lo interioriza formando su propio significado. Siendo la lectura un proceso constructivo, permite entender que el

significado no es una propiedad del texto, sino que el lector lo funda mediante un proceso de arreglo en el que conforme va leyendo, le va dando sentido al texto de acuerdo a sus conocimientos y experiencias.

La UNESCO (2000) al identificar el problema mundial de lectura y señaló que los libros y el proceso de leer constituyen los pilares de la educación. Así mismo enfatizó que los libros y la lectura son y seguirán siendo un conjunto necesario para conservar y transmitir el capital cultural de la sociedad intelectual. De esta manera reconoció la importancia de saber leer como la base de otras aptitudes para la vida.

La UNESCO (2009) desarrollo diversas investigaciones entre sus países miembros. Entre los países más atrasados el tema de los hábitos de lectura, México ocupa el penúltimo lugar con 2% de su población. La lectura es un problema que a queja a la mayoría de los países del mundo. Según la OCDE (2003-2012) caso específico México, país que después de nueve años de haber sido evaluado, sus resultados hasta este momento no han sido tan alentadores. Cabe hacer mención de la existencia de un avance del 4% en la población estudiantil entre los años 2000 al 2009 pasando del nivel insuficiente al mínimo; además un 6% de estudiantes que para estos años podrán desempeñarse en la sociedad actual derivado de la adquisición de sus competencias máximas.

En cualquier plan de estudios, la lectura es un eje esencial por ser considerada uno de los factores para el logro de los aprendizajes que proporciona la escolarización (Cassany, Luna y Sanz, 2008). Por lo tanto la lectura favorece el desarrollo de destrezas cognitivas convirtiéndose en una de las herramientas principales para la adquisición del aprendizaje. De acuerdo con la UNESCO (2016) la lectura ofrece una formación académica de hombres y mujeres de manera integral, es capaz también de formar ciudadanos que ayuden en la consolidación de sociedades democráticas y participativas. La competencia lectora es una capacidad ilimitada del ser humano, que se va actualizando a medida que la sociedad va cambiando.

Leer involucra distintas técnicas según el nivel educativo, no se aprende a leer de una vez ni de la misma forma y, por ello, la competencia lectora se va aprendiendo y complejizando a lo largo de la vida. Los cambios que ha estimulado el progreso de los medios electrónicos y digitales de comunicación se ven reflejados en los hábitos lectores de la población, en algunos casos se ven con miedo y temor porque se explican como un anuncio de la pérdida de los medios habituales de lectura impresa, empezando por el libro.

El uso de la computadora, la tablet, los teléfonos celulares, el Internet, entre otros, están propiciando el abandono del libro, por lo que se ven con recelo. Existe el caso contrario, viendo en estos medios la oportunidad de hacer llegar a más gente y más lejos la posibilidad de acceso a la lectura, mediante los nuevos formatos que ha traído consigo la era digital, lo que incluye libros, revistas y periódicos (Martos, 2013).

Ferreiro (2006) menciona que los lectores se han multiplicado tanto como se han diversificado los textos y han aparecido diferentes modos de leer. Tales modos lejos de generar solo preocupación por los cambios nuevos en torno a la lectura, también son indicativo que ante un nuevo contexto debemos adaptarnos y enrolarnos a esta dinámica.

Para la UNESCO (2016) la forma de concebir los procesos a través de los cuales se adquiere la lectura trae consigo implicaciones y retos en los sistemas educativos, entre ellos transformar los métodos tradicionales de enseñanza de la lectura. Las nuevas orientaciones sobre lectura ofrecen un paso ventajoso para el sistema educativo, no sólo para su enseñanza, sino para adquirir el hábito lector.

En el informe del TERCE se manifiesta que por varios años se pensó que la cultura de la lectura solo era el aprendizaje técnico de la gramática; por lo tanto se aprendían por separado la pronunciación, la gramática, el vocabulario, las morfologías, y rasgos estructurales del discurso. Con anterioridad el docente era considerado como el profesional que solo reproducía conocimientos mediante el uso modelos, en tanto que al estudiante se le percibía como el receptor del saber.

Desde de la perspectiva anterior se buscaba que a través de los procesos educativos se formara a un *lector autorregulado*, el sujeto entonces debería logra la tomar de conciencia

de las cualidades que le permitiera ser capaz de conocer, seleccionar, aplicar y evaluar sus propias estrategias de lectura. Sin embargo, con los nuevos enfoques educativos se ha logrado una mejora de las habilidades de lectura de los estudiantes, cabe mencionar que el docente juega un papel primordial porque en algunos casos trabaja la lectura como una práctica sociocultural, lo que dota de sentido a lo leído. Esto implica una contextualización del aprendizaje en un entorno cultural y social, determinado por las propias condiciones de vida de los estudiantes (UNESCO, 2016).

Para el caso de Finlandia (ocupa los primeros lugares del informe PISA, que contempla el estudio mundial a jóvenes de 15 años en 50 países) las raíces lectoras tienen sus orígenes en las bibliotecas clásicas, logrando con ello el lugar privilegiado de poseer el nivel de educación general. Sin dejar de considerar el apoyo del excelente sistema de bibliotecas, uno de los servicios públicos más populares a nivel mundial.

Si los niños son formados con el apoyo de los libros, es en parte porque las bibliotecas ofrecen las condiciones necesarias ofreciendo una gran diversidad de títulos, esto permite fomentar la lectura sin que se afecte la situación financiera de la familia; además de convertir a la lectura en un hábito natural y muy arraigado. Cuando los padres leen, los niños los observan, por lo tanto la lectura tiene un efecto positivo en la educación y se convierte en una experiencia familiar.

Los niños acuden con frecuencia a colegios y bibliotecas, participan en talleres o charlas; no solo tienen contacto con los libros, sino también con los escritores. Las bibliotecas tienen amplios pasillos formados por estanterías de libros en diferentes idiomas y cobertura de wifi, su funcionamiento debe ser clave, al grado tal que cualquier persona pueda obtener su acceso a la biblioteca. Aunque en las bibliotecas hay un horario general, permanecen abiertas las 24 horas para los estudiantes y en el exterior hay un módulo para las devoluciones a cualquier hora del día.

En Colombia el número de libros que en promedio leen al año es de 2,7, tomando en cuenta a todos los colombianos que leen y los que no leen libros, siendo este el dato correcto y

reciente que debemos tomar en cuenta al compararlo con otros países. Los colombianos están leyendo un poco más, la explicación es clara ya que hoy hay más facilidad para acceder a los libros. Además este país cuenta con 1.484 bibliotecas públicas y el 91% de ellas están conectadas a internet, la conectividad es la ruta esencial por la que necesariamente tendrán que transitar las bibliotecas. El 27% de los colombianos asistieron durante el año 2017 a bibliotecas públicas y el 93% tuvieron una imagen muy favorable de ellas, como un espacio ideal para aprender.

De acuerdo con los resultados de PISA en 2015, el 43% de los jóvenes colombianos que llevan diez años en el sistema educativo no pueden extraer una sola idea de un párrafo. No entienden lo que leen; y aunque tienen 15 años, leen como si tuvieran 7 y llevaran apenas unos meses en un colegio, se retrasaron sus procesos para pensar e interpretar la realidad. A los 15 años, sólo uno de cada cien jóvenes puede encontrar incoherencias, falacias y debilidades en los argumentos de un texto escrito. Ese dato es significativamente inferior al que obtuvieron los jóvenes de Chile, Uruguay y Costa Rica y similar a jóvenes de México utilizando la misma prueba y para el mismo año.

En el contexto de México y específicamente para la educación universitaria mexicana, como lo menciona la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2004) la problemática lectora se hace presente tanto dentro como fuera del espacio universitario, en este año se reportó que el 48.4% de los estudiantes universitarios mexicanos dedicaron entre una y cinco horas a la semana a la lectura de textos escolares, 21.7% dedicaron entre cinco y diez horas. Este promedio, como lo señala la ANUIES resulta insuficiente para leer los textos que se incluyen en el currículum universitario, recomendando que se deben emplear como mínimo 13 horas a la semana.

Por otra parte el INEGI (2015; citado por Márquez, 2017) en la Encuesta Intercensal reporta que el INEA reporto la existencia de 4.7 millones de iletrados, lo que represento 5.5% de la población de 15 años y más; en este estudio se incluyeron tanto a los que no saben leer y escribir como a quienes no han concluido la educación básica, la cifra asciende a 30.3 millones de personas, lo que corresponde a 35% de la población de ese rango de edad. Las

entidades de la república mexicana en situación más grave de personas iletradas son Chiapas, Oaxaca, Michoacán y Guerrero, oscilando entre 8.3 y 14.8%; y en rezago educativo entre 47 y 52.2%.

Estos datos son confirmados por Hernández et al. (2012) argumentaron que la relación entre las oportunidades de acceder y avanzar en sus estudios y las condiciones de vida de la población influye directamente en los estudiantes iletrados, dado que es a los pobres a los que siempre corresponde la peor parte.

El Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA, 2015) reporto que los datos que se tienen sobre el desempeño lector en México, no son alentadores, esto se reafirma con los datos obtenidos por ENLACE (aplicada por la SEP) la mitad de los estudiantes son capaces de seleccionar información sencilla que se encuentra explícitamente en textos descriptivos, resultando su desempeño *insuficiente* y afecta directamente en su aprendizaje y en el caso de EXCALE (aplicados por el INEE) la mitad de los estudiantes (49.5%) obtuvieron resultados que los ubican en el nivel 1 en el área de lenguaje y comunicación y 33.2% en el nivel 2, los estudiantes deben alcanzar a comprender la información de textos expositivos y literarios, pero su desempeño se considera *indispensable* para comprender los aspectos importantes del plan de estudios (INEE, 2015).

Los resultados mencionados anteriormente coinciden con los resultados de la Encuesta Nacional de Lectura (ENL, 2006) al reportar que el 69% de los estudiantes universitarios no leen por falta de tiempo, seguido por la falta de gusto con el 30.4%, la falta de interés con 18.2% y la falta de hábito con el 13.1%. La asistencia a bibliotecas, declara este mismo organismo que el 66.4% haber asistido alguna vez a una biblioteca. Además el 52.6% de la población encuestada que no han asistido a una biblioteca por falta de tiempo considerado como uno de los motivos principales. Es estratégico también el estrecho vínculo que existe entre la educación y la lectura.

La ENL (2012) reporta una disminución en torno al hábito de lectura que se tiene en México, en comparación a la muestra realizada en 2006, donde se registró que un 56% de los

mexicanos leían libros, mientras que en el año 2012 el estudio arrojó un 46.2%, una de las razones principales de esta disminución expresadas por los mexicanos para no leer, se encuentra la falta de tiempo por dedicarse a otras actividades recreativas o porque simplemente no les gusta leer.

Los datos reportados por la ENL (2012) muestran que cuatro de cada diez mexicanos del sector más rico del país no lee, por lo que el problema no ocurre solamente en estratos sociales bajos. El 40% menciona que ninguno libro lee; el 22% manifestó haber leído únicamente dos y el 4% mencionó haber leído seis libros en ese periodo.

De acuerdo con Díez (2015) la tarea de aprender a leer es el mayor esfuerzo que emprende la mente humana. Además la lectura se ha tipificado como una medida importante para medir el nivel educativo de una sociedad. Considerando esto, se han promovido desde inicios del siglo XXI diferentes programas internacionales, entre ellos el programa internacional de evaluación del alumno (PISA) centrado en la evaluación de la comprensión y competencia lectora como lo menciona Jiménez-Pérez (2014), por tanto, los saberes señalan que la mejor competencia básica es la lectura (García-Llamas, Quintanal, 2013).

Los programas internacionales también aluden que los mejores trabajos de estudiantes son aquellos que manejan mejor vocabulario debido a su competencia lectora (Cain, Oakhill, 2014) y que la lectura por placer favorece un aumento en las notas escolares (Dezcallar, Clariana, Cladelles, Badia y Gotzens, 2014) e impacta positivamente en la actitud de los estudiantes (Krüger, 2013).

Para Milliner (2015) es necesario adiestrar a los estudiantes en la lectura desde otras perspectivas, por ejemplo, la lectura prolongable, para impedir que las tecnologías de la información y de la comunicación creen textos cada vez más breves y preparen al cerebro a conectar pocas palabras; sino más bien que la tarea del docente sea instruir al estudiantado en la mejora de habilidades y hábitos de lectura desde un punto de vista de placer y no como obligación. En tanto que Dávalos y León (2013) considera necesario tomar en cuenta las variables como aspectos sociales, económicos, culturales y emociones que impactan directamente en las habilidades y hábitos de lectura.

En tanto que Swanson et al. (2015) considera a la lectura como una forma de concebir a la sociedad y ayudarla no solo a la mejora de ésta, sino a comprender y perfeccionar el conocimiento del contexto social y natural.

Metodología

Contexto de la investigación

La presente investigación se llevó a cabo con 324 estudiantes de ambos sexos de la licenciatura de Psicología de la Unidad Académica Profesional Tejupilco (UAPTEJ) dependiente de la Universidad Autónoma del Estado de México, distribuidos en los semestres segundo, cuarto, sexto y octavo, los cuales provienen de comunidades rurales, cabeceras municipales y ciudades, con edades que oscilan entre los 17 y 23 años.

La UAPTEJ se localiza al Sur del Estado de México a 100 kilómetros de la Ciudad de Toluca Capital del Estado.

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizó un cuestionario estructurado y validado con preguntas tipo likert considerando los hábitos lectores del estudiante, familia y centro educativo.

Desarrollo de la investigación

Primeramente se solicitó autorización al Coordinador de la Unidad Académica Profesional Tejupilco, para ingresar a las aulas y grupos de estudiantes para llevar a cabo la aplicación del cuestionario, según fecha y horario autorizado por escrito por la máxima autoridad.

A continuación se dio a conocer a los docentes y estudiantes el objetivo de la investigación, así como solicitar su valiosa colaboración y participación en la aplicación del cuestionario de hábitos de lectura (CHL) a estudiantes de la licenciatura en mención.

En seguida, se dio una explicación detallada a cada grupo de estudiantes por parte de los investigadores, de cómo contestar el cuestionario.

El CHL fue elaborado con el propósito de identificar hasta qué punto el estudiante conoce sus hábitos de lectura el cual constó de 60 ítems.

Paso seguido se realizó el proceso de pilotaje del CHL con 60 estudiantes de los diferentes semestres de la licenciatura, a continuación se procesó la información en el paquete estadístico SPSS y se obtuvo el alfa de Cronbach por pregunta, en aquellas preguntas que su valor fue menor a 0.8 fueron eliminadas y aquellos ítems que su valor fue superior a 0.8 fueron los que formaron parte del CHL, para este caso se consiguió un valor de 0.859.

La población estudiantil estuvo formada por 230 mujeres y 94 hombres distribuidos en los semestres segundo, cuarto, sexto y octavo de la licenciatura de Psicología, no se calculó tamaño de muestra, pues el Coordinador de la Unidad quería conocer el comportamiento total sobre este tópico investigado.

Posteriormente, a la información recabada y organizada, se analizó con el paquete estadístico SPSS versión 20, calculando los estadísticos descriptivos (Hernández, 2007): frecuencias y porcentaje del grado de utilización de los hábitos de lectura en estudiantes de la licenciatura, así como la información relacionada con la familia y centro educativo.

Resultados

Una vez procesada la información se obtuvieron los siguientes resultados:

- En cuanto a género el 71% de la población estudiantil corresponde a mujeres y el 29% a hombres.
- En relación al lugar de origen el 18, 59 y 23% de los estudiantes proceden de ciudad, cabecera municipal y comunidad rural respectivamente.
- En el ítem referente a ¿Cuántos libros leen tus padres al año?, el 47.1, 41.2 y 11.7% ninguno, uno y dos libros leen respectivamente.
- El 70.4% de los padres no leyeron con sus hijos cuando eran pequeños, mientras que el 29.6% si leyeron con sus hijos.

- El 78.8% de los estudiantes no recibieron un libro de regalo en casa al año mientras que el 21.2% si recibieron un libro de regalo en casa.
- En cuanto a visitar la biblioteca de tu centro escolar para leer, el 62.9% nunca visita y el 37.1% visitan de una o dos veces a la semana la biblioteca de la escuela para leer.
- El 68.9% de los estudiantes presentan problemas de lectura, mientras que el 31.1% no presentan problemas de lectura; mientras que el 31.1% de la población estudiantil encuestada tiene facilidad para concentrarse al leer, se sienten felices cuando leen y leen rápido.
- El principal motivo por el que leen los estudiantes es para aprender, seguido porque les agrada, por obligación para trabajos extra clase con 71, 9.1 y 19.9% respectivamente.
- El 76.5, 19.5 y 4% de los estudiantes dedican a la semana menos de una hora, entre una a dos horas y de tres a cinco horas a leer textos respectivamente.
- En el ítem de cuantas horas dedican a leer diariamente contestaron el 88.2 y 11.8% menos de una hora y de una a dos horas respectivamente.
- El 70.6% de los estudiantes no leen los libros que les recomiendan sus maestros mientras que el 29.4% si los leen.
- El 64.7% de los estudiantes comentan que los maestros no toman en cuenta las lecturas extra clase como puntaje en la calificación, mientras que el 35.3% si toman en cuenta las lecturas extra clase como puntaje en la calificación
- La actividad que realizan con frecuencia los estudiantes es leer en silencio en un 70.2%.
- Las actividades que no realizan con frecuencia los estudiantes son: discusión de libros, leer obras de teatro, debatir libros, relacionar experiencias con los libros, realizar comentarios de textos en un 90.3%.
- Los maestros solicitan a los estudiantes leer y realizar las siguientes actividades y/o productos: el 87.8% pide resumen de lecturas, solicitan trabajos individuales, y en equipo, preguntan en clase y finalmente hacen preguntas en el examen.

Discusión

Los resultados muestran una tendencia de género hacia las mujeres como estudiantes de la licenciatura de Psicología, esto se puede deber a la migración de los estudiantes hombres hacia los Estados Unidos de Norteamérica al terminar sus estudios del nivel medio superior comportamiento que se observa en toda la región sur del Estado de México lugar donde se encuentra establecida la Unidad Académica Profesional Tejupilco dependiente de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Lo anteriormente expuesto, concuerda con Vygotsky al mencionar que el contexto social (padres de familia, hermanos, familiares, vecinos, amigos, compañeros de estudio, docentes entre otras personas) donde vive y convive el estudiante impacta de manera definitiva en su actuar y comportamiento tanto personal como en su formación académica, pues en esta región los jóvenes siguen el patrón mental de sus padres, familiares, compañeros de estudio y vecinos, el cual consiste en emigrar hacia los Estados Unidos de Norteamérica en busca mejores condiciones de vida o del sueño americano, dando muy poca importancia a su formación académica y pensando más en terminar su bachillerato para emigrar hacia los Estados Unidos de Norteamérica y no continuar sus estudios en un nivel superior que se oferta en la región sur del Estado de México. Caso opuesto se observa en las mujeres que tienen que quedarse en su lugar de origen y que buscan continuar estudiantes alguna licenciatura en el nivel superior, específicamente en la licenciatura de Psicología y en la Máxima casa de estudios del Estado de México como primera opción, dicho comportamiento se observa en esta investigación.

Referente al lugar de origen prevalece los estudiantes que provienen de las cabeceras municipales de esta región, aunque sus papás de estos estudiantes su origen es de alguna comunidad rural donde su contexto fue de altas carencias en sus estudios básicos, esto último influyo al revisar cuantos libros leyeron al año sus padres cerca de la mitad ningún libro esto es un reflejo de que tres cuartas partes de los papás no leyeron con sus hijos cuando eran pequeños. Esto puede estar influenciado por los escasos hábitos de lectura de la mamá y del papá que no fueron fortalecidos durante sus estudios de primaria, secundaria o nivel medio superior aunado al poco interés de algunos docentes que les impartieron clases en los niveles

educativos mencionados y que no atendieron o desarrollaron los contenidos de los programas, específicamente en este tópico de esta investigación.

Piaget, concuerda con lo mencionado al referirse que el desarrollo de un estudiante se ve influenciado directamente por el desarrollo del lenguaje de sus padres y que impacta en el lenguaje de sus hijos principalmente en la asimilación, adaptación y acomodación de la información tanto personal como las historias de vida de sus padres y el contexto donde vivieron. Esto último es reafirmado con lo señalado por Ausubel al indicar que las experiencias de sus padres y de ellos como estudiantes deben ser de mejor calidad educativa de acuerdo al contexto donde viven y conviven, ya que existen mejores oportunidades de aprender, relacionando sus conocimientos previos con conocimientos nuevos y generar un conocimiento enriquecido reflejado en un mejor nivel de vida.

Otros factores que pueden influir estos resultados es el nivel socioeconómico que prevalece en la región sur del Estado de México, caracterizado como nivel económico bajo asociado a la nula infraestructura de bibliotecas públicas y poco material bibliográfico para consulta o simplemente leer, lo antes expuesto interviene para que los papás no le regalen un libro a sus hijos como regalo de cumple años, esto se observa directamente en el bajo hábito de visitar la biblioteca de su centro escolar ya sea para leer o simplemente para consultar información para realizar sus tareas o trabajos extra clase.

Por lo antes expuesto, los resultados reflejan que tres cuartas partes de los estudiantes presentan problemas de lectura y no les agrada que sus maestros dejen tareas extra clase y sobre todo cuando tienen que investigar y leer, todo lo expuesto es un reflejo del contexto donde viven y conviven a diario, esto es confirmado como lo señala Vygotsky que el contexto social impacta directamente en el actuar y comportamiento de las personas que viven y conviven diariamente, pues se trasmite la cultura de una generación a otra.

Conclusiones

De acuerdo a la información recabada en campo, organizada y procesada se concluye lo siguiente:

- Siete de cada 10 estudiantes son mujeres, el 23% de la población estudiantil proviene de comunidades rurales con nivel económico bajo.
- Los padres de la población estudiantil no tienen la cultura por la lectura mismo comportamiento se observa en sus hijos.
- Más de la mitad de los estudiantes no visitó la biblioteca para leer y presentan problemas de lectura.
- Un tercio de la población estudiantil les agrada la lectura principalmente textos de aventuras, viajes, naturaleza, ciencia-tecnología, románticos, humor, deportes y ciencia ficción.
- Siete de cada 10 estudiantes dedico menos de una hora al día a la lectura, no leen los libros que les recomiendan sus maestros.
- No hay un programa de lectura al interior de la Unidad Académica Profesional Tejupilco donde se involucre a toda la comunidad universitaria.
- De manera general los hábitos de lectura tanto de padres e hijos presentan un área de oportunidad de mejora.

Referencias

- ANUIES. (2004). Los actores desconocidos. Una aproximación al conocimiento de los estudiantes. Biblioteca de Educación Superior. ANUIES, México.
- Ausubel, D. Novak, J. y Hanesian, H. (1983). Psicología educativa. Un punto de vista cognoscitivo. Editorial Trillas. México.
- Ausubel, D.P (1976) Psicología Educativa. Una perspectiva cognitiva. Ed. Trillas. México.
- Cain, K y Oakhill, J. (2014). Comprensión y enseñanza de la comprensión lectora: un manual. Routledge, Londres.
- Cassany, D, Luna, M y Sanz, G. (2008). Enseñar lengua. Barcelona: Grao, Reimpresión 13ª. España.
- Cerrillo, T. P. (2005). Lectura y Sociedad del Conocimiento. Revista de Educación. Número extraordinario. La Mancha. España.

- Clariana, M., Cladellas, R., Gotzens, C., Badía, M., & Dezcallar, T. (2014). Typology of extracurricular activities and academic procrastination in primary education students. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 12(2), 419-446
- Dávalos, T. y León, J. A. (2013). Inferencias emocionales durante la comprensión lectora. Un estudio sobre el efecto de la valencia mediante una tarea de decisión léxica. *Uaricha Revista de Psicología*, 10, 111-121.
- Dezcallar, T.; Clariana, M.; Cladellas, R. Badía, M. y Gotzens, C. (2014). La lectura por placer: su incidencia en el rendimiento académico, las horas de televisión y las horas de videojuegos. *Ocnos*, 12, 107-116. Recuperado de <http://www.revista.uclm.es/index.php/ocnos/article/view/564>
- Díaz, A. (2013). La educación literaria se hace leyendo. Recuperado de: <http://www.fundacionlafuente.cl>
- Diez, A. García, A. (2015). La evaluación de la competencia lectora. *Lenguaje y textos*, 41, 35-44.
- Encuesta Nacional de Lectura. (2006). *Hacia un país de lectores*. Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (Conaculta). México.
- Encuesta Nacional de Lectura. (2012). *De la penumbra a la oscuridad. Primer informe*. Fundación Mexicana para el Fomento de la Lectura. A. C. México.
- Ferreiro, Emilia (2006). La escritura antes de la letra, *CPU-e*, *Revista de Investigación Educativa*, núm. 3. México.
- García Llamas, J.L. y Quintanal, J. (2013). *Sobre el Aprender a leer. Acerca de las inquietudes que suscita la elección de un método para enseñar a leer*. Madrid: Dykinson.
- Gómez, P. (1996). *La lectura en la escuela*. SEP. México.
- Hernández, S. R. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. Mc Graw-Hill. España.
- INEE (2015). *Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA). Resultados nacionales, 2015*.
- Jiménez-Pérez, E. (2014). Comprensión lectora vs competencia lectora: qué son y qué relación existe entre ellas. *Revista ISL*, 1, 65-74.

- Krüger, N. (2013). “Segregación social y desigualdad de logros educativos en Argentina”, Archivos analíticos de políticas educativas, vol. 21, N° 86, Tucson, Arizona State University.
- Márquez, J. A. (2017). Sobre lectura, hábito lector y sistema educativo. Revista Perfiles. Vol. 31. Número 155. México.
- Martos, N. Eloy (2013). Lectura y patrimonio cultural en la era digital, Platero, año XXX, núm. 193. Argentina.
- Milliner, B. (2015). One year of extensive reading on mobile devices: engagement and impressions. In F. Helm, L. Bradley, M. Guarda, & S. Thouésny (Eds), Critical CALL – Proceedings of the 2015 EUROCALL Conference, Padova, Italy, 404-409
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2000). Informe sobre la educación en el mundo. UNESCO/Santillana España.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD). (2000). Programme for International student Assessment. Reading, mathematical and scientific literacy. París, Francia.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OECD). (2011). PISA-ERA 2009. Informe español. Ministerio de Educación. Instituto de Evaluación. España.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OECD). (2004). Programa para la evaluación internacional de alumnos. Informe PISA 2003. Aprender para el alumno del mañana. España.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OECD). (2004). Marcos teóricos de PISA 2003: La medida de los conocimientos y destrezas en matemáticas, lectura, ciencias y resolución de problemas. OCDE. Ministerio de Educación y Ciencia, Instituto Nacional de Evaluación y Calidad del Sistema Educativo. Madrid, España.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OECD). (2002). Conocimientos y Aptitudes para la vida. Primeros resultados del programa internacional de evaluación de estudiantes (PISA) 2000. Santillana. México.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (OECD). (2006). Conocimientos y Habilidades en Ciencias, Matemáticas y Lectura. Marco de la Evaluación (PISA) 2006. Santillana Educación. España.

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. OECD. (2009). Mejores políticas para una vida mejor. Mensajes clave para México (PISA) 2009. Santillana Educación. España.
- Piaget, J. (1956) The origins of intelligence in children. (pp.3 – 8) International Universities Press, Inc. New York.
- Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española. 22a ed. Madrid. España.
- Santrock, J. (2002). Psicología de la educación. Mc Graw-Hill. México.
- Swanson HL, Lussier CM, Orosco MJ. (2015). Cognitive Strategies, Working Memory, and Growth in Word Problem Solving in Children With Math Difficulties. *J Learn Disabilities*. 48 (4): 339-358
- UNESCO (2016). TERCE. Aportes para la enseñanza de la lectura, OREALC/ UNESCO. Santiago de Chile.
- UNESCO. (2009). Aportes para la enseñanza de la lectura. Segundo estudio regional comparativo y explicativo. Salesianos impresores. Chile.
- UNESCO. World Education report (2000). The right to education: towards education for all throughout life. UNESCO Publishing, 2000. París.
- Vygotsky, L. S. (1984). “Aprendizaje y desarrollo intelectual en la edad escolar”. *Infancia y Aprendizaje*. Cambridge.
- Vygotsky, L. S. (1986). *Thought and language*. The MIT Press. Cambridge.

FUNCIONES Y HABILIDADES DIRECTIVAS PARA IMPULSAR LA INNOVACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA EN EL CONTEXTO DEL NUEVO MODELO EDUCATIVO DE LA EMS, EN INSTITUCIONES PÚBLICAS DE NIVEL BACHILLERATO DEL MUNICIPIO DE AHOME, SINALOA.

Estado: En proceso de elaboración.

Autor:

- **MI.I. Francisco Javier Carrasco Echavarría,** Carrasco_echavarria@hotmail.com.
Docente del Centro de Estudios Tecnológicos del Mar No. 13 En Topolobampo Sinaloa.

Resumen

Con la finalidad de identificar qué habilidades y funciones directivas son puestas en práctica por los directivos, para impulsar la innovación y gestión educativa que llevan a cabo los docentes de nivel medio superior del municipio de Ahome, Sinaloa, en las instituciones de Educación Media Superior (EMS) públicas; para lograr la calidad educativa, considerando el nuevo modelo educativo. A partir de un estudio de tipo cuantitativo exploratorio, en el cual se emplea una encuesta como instrumento para la recopilación de la información, en una muestra representativa de los directivos de nivel bachillerato. En dicho estudio se analiza qué habilidades, funciones, competencias directivas y competencias docentes se articulan para la puesta en práctica de la gestión de procesos de enseñanza aprendizaje innovadores, que generen el desarrollo integral de los estudiantes cumpliendo con su perfil de egreso.

Palabras claves: Innovación y Gestión Educativa, Modelo Educativo de EMS, Competencias Directivas.

Abstract

In order to identify what management skills and functions are put into practice by managers, to promote innovation and educational management carried out by high-level teachers in the municipality of Ahome, Sinaloa in institutions of Higher Secondary Education (EMS)) public; to achieve educational quality, considering the new educational model. Based on an exploratory quantitative study, in which a survey is used as an instrument for the collection of information, in a representative sample of high school level managers. In this study, it is analyzed that skills, functions, managerial competencies and teaching competencies are articulated for the implementation of the management of innovative teaching-learning processes, which generate the integral development of the students fulfilling their graduation profile

Keywords: Innovation and Educational Management, Educational Model of EMS, Management skills.

Introducción

En el contexto del nuevo modelo educativo para la educación media superior puesto en marcha por la secretaría de educación pública en el año 2017 que tiene como principal objetivo además de ser laica y gratuita, sea una educación de calidad e incluyente (secretaría de educación pública, 2017), se ha detectado que las escuelas de este nivel educativo tienen el reto de llevar a cabo la implementación de esta reforma, a partir del desarrollo de habilidades directivas que impulsen la innovación educativa, en donde se involucran principalmente; directores, subdirectores, jefes de departamento y docentes.

Considerando los tres retos que se presentan en la reforma integral de educación media superior 2007 los cuales son: 1 cobertura educativa para disminuir el rezago de jóvenes que se quedan sin la oportunidad de estudiar el bachillerato. Atender la calidad educativa a partir de procesos de enseñanza aprendizaje significativo y pertinente que movilicen conocimientos, aptitudes, valores y habilidades de forma creativa e innovadora, con principios de equidad e inclusión en

los jóvenes, 2 responder a las exigencias del mundo actual y 3 atender las características propias de los adolescentes (pública, 2007), bajo este esquema se requiere la intervención del liderazgo de los directivos de las instituciones educativas para diseñar procesos de gestión y acciones con el objetivo de impulsar la innovación educativa en la institución y en particular en los docentes.

El sistema educativo del nivel medio superior en nuestro municipio carece de investigación en lo que respecta a la identificación de habilidades directivas que ponen en práctica los directores de los planteles para impulsar estrategias de innovación, que ayude en la optimización de los recursos tecnológicos, pedagógicos y desarrollo de competencias, que promuevan la generación de ambientes laborales y escolares para fortalecer la calidad de la enseñanza y dar cumplimiento de manera eficaz al perfil de egreso de acuerdo al nuevo modelo educativo de educación media superior.

En particular en el centro de estudios tecnológicos del mar # 13 ubicado en el puerto de Topolobampo, estado de Sinaloa, como propuesta para el caso de estudio, se tiene la oportunidad de llevar a cabo la presente investigación para identificar qué habilidades directivas de parte del director(a) se ponen en práctica para fortalecer la innovación educativa en la institución con una matrícula de 540 estudiantes, mediante la intervención de 35 docentes y procesos que se efectúan de manera institucional, considerando los ejes fundamentales del nuevo modelo educativo los cuales se describen en la parte de antecedentes.

Metodología

La propuesta de investigación contiene un enfoque del tipo cuantitativo exploratorio, porque requiere de la recolección y análisis de datos una vez que se lleva a cabo la aplicación del instrumento de medición: encuesta, que ayudara a describir que habilidades directivas se ejercen por el director del centro de estudios tecnológicos del mar No. 13 dichas habilidades promueven procesos de innovación educativos en la comunidad escolar. (Sampieri, 2003).

Por lo tanto se considera una metodología del tipo cuantitativa exploratoria para el análisis de la información a partir de la aplicación de una encuesta como instrumento que se aplicará a

directivos y docentes del centro educativo de nivel medio superior de Cetmar 13 ubicado en Topolobampo, propuesto como caso de estudio representativo para el municipio de Ahome.

Para aplicación y análisis de resultados del instrumento (encuesta) se utilizará un programa tecnológico de innovación “SURVIO” con base a la utilización de las TICs e innovación se llevará a cabo vía digital en un sentido vanguardista. <https://my.survio.com/>

Encuesta

1- De las siguientes competencias docentes enmarcadas en el acuerdo 447 DOF correspondientes a la RIEMS, enumere del 1 al 8 para clasificar la puesta en práctica en sus procesos de enseñanza aprendizaje, donde 1 es la de mayor dominio y 8 la de menor dominio.

- ✓ Formación continua profesional _____
- ✓ Dominio y facilitación de aprendizajes _____
- ✓ Planificación competencial y contextual _____
- ✓ Didáctica efectiva y creativa _____
- ✓ Evaluación formativa de competencias _____
- ✓ Aprendizaje colaborativo y autónomo _____
- ✓ Desarrollo integral _____
- ✓ Gestión institucional _____

2- ¿En qué medida los directivos del plantel fortalecen la consolidación de la innovación educativa en su centro educativo? De acuerdo a Whetten Cameron 2005: en modelo de habilidades directivas esenciales:

3-

- Manejo del conflicto
- Motivación a empleados
- Comunicación de apoyo
- Ganar poder e influencia
- Formación de equipos eficaces
- Cambio positivo
- Facultamiento y delegación
- Solución analítica y creativa de problemas
- Manejo del estrés
- Desarrollo del auto-conocimiento

- 4- ¿Cómo impactan las habilidades directivas en el trabajo docente, para lograr la innovación en los procesos de enseñanza aprendizaje de manera individual o en equipo?
- 5- ¿En qué medida la innovación impacta en la transformación e interacción de los procesos de enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes?
- 6- ¿Qué desempeño deberá tener el director del plantel para impulsar en los docentes procesos de enseñanza innovadores, integrando la parte educativa y el área tecnológica?
- 7- ¿Qué opinión tiene del siguiente enunciado: con respecto a los contextos competitivos “Al igual que la industria y la economía; la innovación en los procesos educativos se refuerza, se gestiona y se transfiere
- 8- ¿En qué medida es importante la investigación y actualización de nuevos conocimientos (disciplinares y pedagógicos), y herramientas (que son aplicadas en el quehacer docente), para tener mayor soporte en la innovación de procesos de enseñanza aprendizaje en el nivel medio superior?
- 9- ¿Cree que ha sido suficiente las políticas gubernamentales y el mecanismo implementado por la secretaria de educación pública y la subsecretaria de educación media superior para generar en los docentes la cultura por la innovación educativa?
- 10- ¿Qué tan favorable y posible participación tendría?; Si existiera la propuesta de parte de la SEP a los maestros de EMS; como se llevó a cabo en el nivel superior (PROMEP) respecto a la formación y capacitación de docentes en niveles de posgrados; brindando apoyos económicos y becas para: maestrías y doctorados en ciencias de la educación con la finalidad de tener una alta profesionalización docente de este nivel educativo.

Desarrollo

Con el propósito de mejorar la calidad educativa el sistema de educación constituido por la Secretaría de Educación Pública (SEP) y a su vez regido por la Subsecretaria de Educación Media Superior (SEMS), en este nivel educativo se han llevado a cabo cuatro reformas educativas las cuales han tenido las siguientes características: 1 Énfasis en habilidades y conocimientos básicos o competencias. 2 Definición de los elementos de formación básica

comunes a todos los programas de un subsistema. 3 Flexibilidad y enriquecimiento del currículo • Eliminación de secuencias de cursos rígidas • Énfasis en la transversalidad. 4 Programas y prácticas docentes centradas en el aprendizaje • Estrategias de enseñanza dinámicas • Programas de tutorías fortalecidos (pública, 2007).

Posteriormente surge la Reforma Integral de Educación Media Superior (RIEMS) en el año 2007 la cual impulsó la educación por competencias y la articulación de los más de 30 subsistemas mediante la fundación del marco curricular común (MCC) y el sistema nacional de bachillerato (SNB) en un marco de diversidad (DOF, 2008). Para el año 2013 se impulsó la propuesta del bachillerato obligatorio modificando los artículos 3° y 4° constitucional en el que se declara la obligatoriedad de la educación hasta el nivel medio superior (DOF, 2013).

En el año 2013 se implementa la reforma educativa en el nivel medio superior que busca la profesionalización docente para la mejora de la calidad de la enseñanza y aprendizajes poniendo en el centro al estudiante del sistema educativo. Posteriormente de febrero a junio de 2014 se llevan a cabo foros de consulta nacional, en donde los diversos actores involucrados en la educación básica, media superior y normal del país; directores, maestros, padres de familia, alumnos, investigadores y estudiosos de la educación, autoridades educativas locales, organizaciones de la sociedad civil y a la sociedad en general interesada en aportar propuestas, dan su opinión. (secretaría de educación pública, 2017).

Posteriormente se presenta la propuesta del modelo educativo 2016 y en ese mismo año se implementan consultas nacionales sobre la presentación del modelo educativo en el cual resaltan cinco ejes fundamentales: 1 Planteamiento curricular, 2 La escuela al centro del sistema educativo. 3 Formación y desarrollo profesional docente, 4 Inclusión y equidad, y finalmente 5 La gobernanza del sistema educativo. (SEP, 2017).

En cuanto a las investigaciones que se han llevado a cabo con respecto al desarrollo de habilidades y competencias directivas en los directores, temas sobre la educación media superior, desafíos, retos y reformas que aportan a la sociedad del conocimiento científico, se presentan a continuación, dichos artículos de investigación aportan ideas y generan la motivación por estudiar en estas líneas.

La educación tecnológica de educación media superior en México por Cruz Prieto Silva 2014, el cual trata sobre un estudio del origen de la educación media superior tecnológica o conocida como bachillerato tecnológico, y aborda un análisis de las reformas que se han implementado en este nivel educativo a partir del año 2004 hacia el año 2013. (Silva, 2014).

Modelo educativo para la educación obligatoria (sep. 2017), el cual es un documento oficial de parte de la secretaria de educación pública en donde se establece en un tomo de 216 páginas el nuevo modelo educativo para el nivel medio superior en su carácter de obligatorio. (secretaría de educación pública, 2017).

La Educación Media Superior en México por Yoloxochilt Diez Bustamante 2014, dicho documento científico trata sobre un análisis de los esfuerzos que ha llevado a cabo el estado para construir, ampliar y mejorar la educación media superior. Se abordan las principales directrices de los cambios para mejorar la EMS. (Bustamante, 2014).

Límites de la reforma en la educación Media superior, a manera de entrevista el autor Lozano Andrés presenta las limitantes que se tienen en el nivel medio superior, los principales factores o problemáticas que no favorecen el desarrollo de la educación media superior. (Medina, 2012).

Buenas prácticas de Innovación Educativa por Sein-Echaluce Lacleta, María luisa, Fidalgo Blanco, Ángel, García Peñalvo, Francisco José. Trata sobre un análisis de la situación para integrar el área de educación con el área de las tecnologías y para integrar la visión institucional con la del profesorado. (Sein-Echaluce Lacleta, Buenas prácticas de innovación educativa, 2014).

Competencias Administrativas y Académicas en el profesorado de Educación Media Superior. Tiene como objetivo: identificar las competencias administrativas y académicas en profesores de bachillerato de ciudad Juárez, Chihuahua México, según el modelo educativo vigente del nivel medio superior de la secretaría de educación pública. (Castro Valle, 2015).

Desafíos de la Investigación en formación docente del nivel medio superior en México. El artículo explora el panorama de la formación del profesorado del nivel medio superior en relación con las tendencias recientes en México, las ausencias en dicha formación y algunas alternativas derivadas de la investigación educativa, sobre todo encaminadas a encarar las desigualdades y la diversidad en las aulas. (Aguilar Nery, 2015).

La importancia de la Gestión y el liderazgo escolar en las instituciones de Educación Media Superior Tecnológica del estado de Tlaxcala. El artículo tiene como objetivo de estudio brindar una contribución en el área de gestión, dirección y liderazgo escolar, atendiendo la necesidad de identificar las características de los estilos de liderazgo que aplican los directivos de instituciones de educación media superior tecnológica (CETIS y CBTIS) del estado de Tlaxcala, México y realizar una gestión eficaz de los planteles. (Rivera Badillo, 2015)

Para ofrecer más y mejor educación media superior en México: datos sobre el contexto socioeducativo de las entidades federativas. La investigación tiene como finalidad: poner en diálogo indicadores básicos de contexto, recursos, procesos y resultados educativos de las entidades de la república mexicana, se analiza y da cuenta de las relaciones entre estos, para establecer algunos retos para las políticas públicas federales y estatales. (Urrutia de la Torre & Mejía Botero, 2014).

Conclusiones

La etapa de aplicación de la encuesta y análisis de datos se encuentra en proceso, sin embargo es importante indicar, que los docentes y directivos socializan el tema de innovación educativa y lo ven como una posibilidad de mejora, desde la perspectiva de la profesionalización docente por medio de la capacitación, investigación y promoción de una cultura de trabajo colaborativo e individual en pro de mejorar la calidad de la enseñanza en los jóvenes y dar cumplimiento al perfil de egresos de la educación media superior en el marco referencial del nuevo modelo educativo con sentido obligatorio, estructurado con base en competencias en un marco curricular común, apostándole a la capacitación permanente de los docentes; consolidando las habilidades directivas para fortalecer la calidad educativa en el renglón de los requerimientos de los jóvenes del siglo XXI a partir de la innovación.

Referencias Bibliográficas

- Acuerdo 449. (2 de 12 de 2008). *DOF Acuerdo 449*. Obtenido de Diario oficial de la federación:
http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5071919&fecha=02/12/2008
- Aguilar Nery, J. (2015). Desafíos de la investigación en formación docente del nivel medio superior en México. . *Redalyc*, 89-107.
- Bustamante, Y. D. (2014). La educación media superior en México . *Redalyc*, 11-22.
- Castro Valle, A. (2015). Competencias Administrativas y Académicas en el profesorado de educación media superior. *Redalyc*, 263-294.
- DOF. (10 de Junio de 2013). *DOF*. Obtenido de
http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5301832&fecha=10/06/2013
- DOF, A. s. (26 de septiembre de 2008). *Diario oficial de la federación*. Obtenido de
http://www.sems.gob.mx/work/models/sems/Resource/11435/1/images/5_1_acuerdo_numero_442_establece_snb.pdf
- Medina, A. L. (2012). Límites de la reforma en la educación media superior. *Redalyc*, 164-169.
- Medina, A. L. (2015). La RIEMS y la formación de los docentes de la educación media superior en México. *Redalyc*, 108-124.
- pública, S. d. (2007). *Reforma integral de educación media superior*. México.
- Rivera Badillo, J. M. (2015). La importancia de la Gestión y el liderazgo escolar en las instituciones de Educación Media Superior Tecnológica del estado de Tlaxcala. *Redalyc*, 1-23.
- Sampieri, R. H. (2003). *Metodología de la investigación 3a edición*. México: Mc Graw Hill.
- secretaría de educación pública. (marzo de 2017). Obtenido de
https://docs.google.com/gview?url=http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/207252/Modelo_Educativo_OK.pdf
- Sein-Echaluze Lacleta, M. I. (2014). Buenas prácticas de innovación educativa. *Redalyc*, 1-5.
- Sein-Echaluze Lacleta, M. I. (2014). Buenas prácticas de innovación educativa. *Redalyc*, 1-5.
- SEP. (Marzo de 2017).
https://docs.google.com/gview?url=http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/207252/Modelo_Educativo_OK.pdf. Obtenido de Modelo educativo para la educación obligatoria:

https://docs.google.com/gview?url=http://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/207252/Modelo_Educativo_OK.pdf

Silva, C. P. (2014). La educación tecnológica de educación media superior en México. *Redalyc*, 99-121.

Urrutia de la Torre, F., & Mejía Botero, F. (2014). Para ofrecer más y mejor educación media superior en México. *Redalyc*, 43-60.

<https://my.survio.com/>

MODELOS Y DIMENSIONES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

Autores:

- **D en C. Alfonso Alejandro Chávez Marín ***, alfonsochavezmarin@gmail.com
- **Dra. en A. Bernabe Alejandra Ramírez Contreras ***, aleracon@hotmail.com
- **Dra. en A. Dulce Karina Mendieta Díaz ***, dulcemendieta@gmail.com

*Universidad Autónoma del Estado de México Facultad de Contaduría y Administración.

Resumen

La función de la Gestión Educativa tiene como propósito fortalecer a las instituciones de educación enriqueciendo los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos. Los procesos de acreditación y certificación tienen como objetivo mejorar la calidad de los servicios educativos, creando con ello una cultura de calidad, pero sin haber logrado su objetivo principal. En México, se ha observado la necesidad de fortalecer a estas instituciones, de inicio a las de educación básica por lo que se creó el Modelo de Gestión Educativa Estratégica, dicho modelo implementa el Plan de Escuelas de Calidad en el 2007 – 2012.

Para el nivel superior, como es el caso en estudio, se lleva a cabo de manera distinta, ya que cada institución tiene sus propias formas y legislaciones para la ejecución de las funciones tanto académicas como administrativas. Al ser autónomas no es posible que todas tengan un mismo modelo educativo, dando como resultado una gran diferencia entre el nivel básico y el superior. Prudencio Muñoz, (2016) propone un modelo de gestión educativa conformado por las dimensiones productiva, investigativa, doctrinal e integradora.

Este documento, se centra en el análisis de algunos modelos y sus dimensiones para mejorar la gestión educativa en México, así como algunos programas ya implementados para ese mismo fin.

Palabras Clave: Gestión, Educativa, Dimensiones, Modelo, Estratégica.

Abstract

The purpose of Educational Management is to strengthen educational institutions by enriching the pedagogical, managerial, community and administrative processes. The accreditation and certification processes aim to improve the quality of educational services, there by creating a culture of quality, but without having achieved its main objective. In Mexico, it has been observed the need to strengthen these institutions, from the start to basic education, for which the Strategic Educational Management Model was created. This model implements the Quality Schools Plan in 2007 - 2012.

For the higher level, as is the case under study, it is carried out in a different way, since each institution has its own forms and legislations for the execution of both academic and administrative functions. Being autonomous, it is not possible for all of them to have the same educational model, resulting in a great difference between the basic and higher levels. Prudencio Muñoz, (2016) proposes a model of educational management conformed by the productive, investigative, doctrinal and integrating dimensions.

This document focuses on the analysis of some models and their dimensions to improve educational management in Mexico, as well as some programs already implemented for the same purpose.

Keywords: Management, Educational, Dimensions, Model, Strategic.

Introducción

Cada institución de educación superior tiene su propia gobernanza entendiendo a esta como “la participación de diversos actores legítimos en los procesos de toma de decisiones y su

inclusión en las estructuras de toma de decisiones, para darle transparencia, eficiencia y justicia a las decisiones que se toman dentro de la organización”

En México se crea el Programa Escuelas de Calidad (PEC) el cual entra en vigor en el ciclo escolar 2001–2002, Hernández Ruíz (2012) menciona que se pretende transformar la gestión escolar en México, impulsando el empoderamiento de los directores, maestros y padres de familia para tomar decisiones de manera colectiva, con el fin de mejorar los asuntos pedagógicos, organizativos, administrativos y de participación social partiendo del supuesto que si los actores transforman sus prácticas y relaciones entonces habrá condiciones para mejorar el aprendizaje y los resultados educativos de los alumnos.

Como menciona (González Salazar, Carrión Carranza, & Coordinadores, 2013) En México la educación superior tiene sus funciones principales en la docencia y de extensión universitaria con el objeto de que la institución se comprometiera con su entorno social y sus actividades se dirigieran a contribuir al progreso social por lo que se complementa con tareas de investigación. La Universidad Nacional se crea a partir de ideas del positivismo por grupos de intelectuales y científicos del porfiriato. El Instituto Politécnico Nacional se funda con la intención de formar a la clase trabajadora calificada con los mas altos estándares de los procesos tecnológicos. También se le otorgo autonomía a la mayoría de las universidades establecidas en los estados de la republica, con lo que se tuvo que generar planes institucionales como del sistema de educación superior de cada uno de los gobiernos involucrados, principalmente para poder dar acceso a la educación estudiantil.

La educación superior en el contexto global ha cambiado ya que ahora se apoya de las Tecnologías de Comunicación e Información y debe de tenerse en cuenta las limitaciones que se imponen en orden ético mundial, así como sus aplicaciones tecnológicas.

Crecimiento de las instalaciones de educación superior de México, por control y subsistema 1950-2000.

CONTROL Y SUBSISTEMA	1950	1960	1970	1980	1990	1999	1999*
IES PÚBLICAS	31	41	68	161	418	515	660
IES FEDERALES Y MIXTAS	6	13	39	119	339	151	185
Universidades	1	1	1	5	5	5	15
Institutos tecnológicos	4	7	19	65	97	102	115
Escuelas normales	0	0	0	23	200	6	6
Otras	1	5	19	26	37	38	49
IES ESTATALES	25	28	29	42	79	364	475
Universidades e institutos	25	28	29	36	38	40	150
Institutos tecnológicos	0	0	0	0	0	45	45
Escuelas normales	0	0	0	0	28	214	214
Universidades tecnológicas	0	0	0	0	0	36	36
Otras	0	0	0	6	13	29	30
IES PRIVADAS	8	19	41	146	358	735	873
Universidades	3	4	6	26	50	168	237
Institutos, centros, escuelas	5	15	28	77	162	382	449
Otras instituciones	0	0	7	25	26	48	50
Escuelas normales	0	0	0	18	120	137	137
TOTAL	39	60	109	307	776	1250	1533

Fuentes: (Álvarez Mendiola, Capítulo 2)

Desarrollo del tema

Espinoza (2009) describe los siguientes términos:

Política conlleva la existencia de diversas opciones conflicto entre los actores o aspectos ligados al diseño de políticas en un área de actividad determinada. La política y las propuestas de políticas no siempre están vinculadas a la definición de un problema y su solución requiere la aprobación o apoyo de los partidos y líderes políticos.

La política pública para los eruditos en teoría crítica y teoría fundamentalista mencionan que es el conjunto de decisiones interrelacionadas que son adoptadas por un actor o grupos de actores políticos que involucran la definición de metas y medios para su logro en el marco de una situación particular.

Una política de educación debe tener al menos tres elementos Justificación para considerar el problema para ser abordado; un propósito a ser logrado por el sistema educacional; y una teoría de educación o conjunto de hipótesis donde se explique como alcanzar ese propósito.

Situación de la educación superior en México

1986 el Programa de Integral de Desarrollo de la Educación Superior (Proides) enfatizó la necesidad de integrar subsistemas regionales en el marco de una planeación nacional y de propiciar una mayor participación de los gobiernos de los estados en el financiamiento de las instituciones públicas asentadas en ellos.

1986 a 1994 El programa de Modernización Educativa (PME) impulsó el crecimiento y la distribución regional de la oferta educativa pública para reducir las desigualdades en cobertura entre las entidades federativas.

1990 crea instituciones públicas descentralizadas de los gobiernos estatales (Institutos Tecnológicos Estatales) con el mismo modelo educativo que los federales y un nuevo tipo de institución superior, la universidad tecnológica

1995-2000 el Programa de Desarrollo Educativo busco tener una distribución mas equitativa del servicio educativo dentro de las sociedades regionales desiguales, buscando una mayor injerencia en la población por lo que tomo en cuenta:

- Una mayor calidad y donde exista una mayor demanda.
- Poner énfasis en el crecimiento de los servicios de las entidades donde los índices de absorción de estudiantes de la educación superior fueran inferiores al promedio nacional.
- Desalentar la creación de instituciones públicas donde existiera la capacidad de absorber la demanda.
- Procurar un desarrollo equilibrado de la oferta educativa en relación a las necesidades sociales.
- Considerar los mercados laborales, requerimientos del sector productivo y las perspectivas del desarrollo regional y local. (Rubio Orca, 2006)

2001-2006 Programa Nacional de la Educación (Pronae) El Sistema de educación superior esta conformado por 1,500 instituciones públicas y particulares con distintos perfiles tipológicos y misiones: universidades, universidades públicas, universidades públicas

autónomas, institutos tecnológicos, universidades tecnológicas, instituciones de investigación y posgrado, escuelas normales y otras instituciones.

Acorde a SEP(2001) El gobierno federal a través de la Secretaria de Educación Pública ha aportado recursos para mejora del personal de carrera académico entre los que se encuentran:

- Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) el cual inicio su funcionamiento en 1996 otorgando 3,044 becas en el periodo de 1997-2000.
- Programa de Superación del Personal Académico (SUPERA-ANUIES) otorgo 2,196 en el periodo de 1994-2000.
- Programa PROMEP-SEIT-COSNET desde 1998 a apoyado a 2,396 profesores adscritos a los institutos tecnológicos de la SEP.
- Fondo de Modernización de la Educación Superior (FOMES) apoyando 2,310 proyectos de las universidades públicas en el periodo 1995-2000.
- Fondo de Infraestructura apporto 2,365 millones de pesos a las universidades públicas estatales entre 1999-2000.
- Programa de Apoyo al Desarrollo Universitario (PROADU) canalizando 218 millones de pesos entre 1995 y 2000 para realizar programas de colaboración trilaterales con América del Norte.
- Programa de equipamiento del sistema de educación tecnológica en el periodo de 1995-2000 aportando 455 millones de pesos para apoyar a las actividades docentes y de investigación que se realizan en las instituciones tecnológicas.

Conclusiones

- Como podemos observar a través de los años el Gobierno Federal ha implementado una serie de programas para apoyo de la educación superior, independientemente del tipo de institución.

- Cada subsistema ha sido apoyado ya sea directamente a la institución o a los estudiantes.
- Cada subsistema de Educación Superior tiene sus propias políticas educativas.
- La SEP se ha adaptado a cada una de las políticas nacionales con el propósito de mejorar la educación en México
- Las instituciones de educación superior se ha incrementado en gran medida para poder dar estudio a la gran cantidad de personas que solicitan su ingreso pese a esto es insuficiente por lo que sería importante saber si realmente es la mejor estrategia la que sea seguido durante estos años

Referencias Bibliográficas

Álvarez Mendiola, G. (n.d.). México Sistemas Educativos Nacionales - Organización de estados Iberoamericanos. Retrieved September 1, 2018, from <https://www.oei.es/historico/quipu/mexico/>

Espinoza, O. (2009). Reflexiones sobre los conceptos de “política”, políticas públicas y política educacional. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 17(8), 1–13. Retrieved from epaa.asu.edu/ojs/article/download/10/10

González Salazar, R., Carrión Carranza, C., & Coordinadores, M. (2013). Gestión educativa y prospectiva humanística ••• colección paideia siglo xxi. In colección paideia siglo xxi (Ed.), *Gestión educativa y prospectiva humanística* (1ª, p. 22). CDMX: Instituto Politécnico Nacional. Retrieved from <http://www.innovacion.ipn.mx/ColeccionLibros/Documents/Articulos-Libro-gestión/La-gestion-de-la-educacion-superior-y-el-futuro-de-las-instituciones-educativas-en-el-orden-mundial.pdf>

Hernández Ruiz, D. (2012). Gestión estratégica en las escuelas de calidad: orientaciones prácticas para directivos y docentes. México, D.F. Retrieved from http://www.iea.gob.mx/webiea/escuelas_calidad/archivos/modulos/Compendio de modulos para una gestión educativa estratégica.pdf

- Prudencio Muñoz, J. J. (2016). Propuesta de un modelo de gestión educativa relacional compleja. *Acta Nova*, 7(3), 352–366. Retrieved from http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1683-07892016000100009
- Rubio Orca, J. (2006). *La política educativa y la educación superior en México. 1995-2006: un balance*. (Secretaría de educación pública & Fondo de cultura económica, Eds.) (1ª). D. F. Retrieved from <https://www.ses.unam.mx/curso2008/pdf/Rubio2007.pdf>
- SEP. (2001). *Programa Nacional de Educación 2001-2006*. Retrieved from http://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0C CgQFjAA&url=http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Mexico/Mexico Programa nacional de educacion 2001-2006.pdf&ei=1uVfU-_hGOSu2gWx1oHQDg&usg=AFQjCNG76

COMPORTAMIENTO ESCOLAR DE UNA GENERACIÓN DE LA LICENCIATURA EN ACTUARÍA EN LA UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL CUAUTITLÁN IZCALLI (UAEM)

Autores:

- **L. en P. Norma Angélica Mosqueda Raygoza ***, escolar.norma@gmail.com
- **M. en C. Ed. Víctor Joel Saucedo Rivera ***, uapci.escolar@gmail.com
- **Mtra. en D. Virginia Martínez Campos ***, vircammar_69@hotmail.com

*Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli

Resumen

En este trabajo se hizo un estudio sobre la generación 2010 de la licenciatura en Actuaría. Se investigó toda la trayectoria de los estudiantes, cuáles fueron los indicadores considerados que cada alumno tomo para poder llegar a su titulación, desde un avance escolar, rendimiento escolar, eficiencia terminal, rezago escolar hasta una aprobación-reprobación, con el propósito de reflejar los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La aprobación-reprobación es el resultado de evaluar el aprendizaje alcanzado de cada uno de los estudiantes en relación con sus materias impartidas, saber cuál fue su comportamiento escolar, desde un ingreso, permanencia y egreso, hasta la conclusión de su titulación para poder lograr el perfil de egreso deseado por la UAEM para que los estudiantes de actuaria sean profesionales capacitados para analizar y resolver problemas financieros y de riesgo contingente, ser especialistas en el análisis, previsión, y minimizar todos los riesgos posibles que supone toda actividad económica.

Conocer los posibles problemas que tuvieron los estudiantes en la interacción con el sistema social y el sistema académico, por lo que su rendimiento escolar está limitado y no hayan podido concluir con sus planes de estudio.

Abstract

In this work a study on the generation 2010 of the degree in Actuaría was made. The whole trajectory of the students was investigated, which were the indicators considered that each student took to be able to get to his degree, from a school advance, school performance, terminal efficiency, school lag until an approval-disapproval, in order to reflect the results of the teaching-learning process.

Approval-disapproval is the result of evaluating the learning achieved by each of the students in relation to their subjects, knowing what their school behavior was, from admission, permanence and graduation, to the conclusion of their degree in order to achieve the graduate profile desired by the UAEM so that actuarial students are professionals trained to analyze and solve financial and contingent risk problems, be specialists in analysis, forecasting, and minimize all possible risks that all economic activity involves.

To know the possible problems that the students had in the interaction with the social system and the academic system, reason why their school performance is limited and they have not been able to conclude with their study plans.

Introducción

Se considera importante la realización de estudios de la licenciatura en Actuaría, para conocer actualmente como se encuentra la educación, así como los problemas, para poder tener un mejoramiento académico del alumnado y una mejor trayectoria en la institución educativa. Así como poder implementar acciones para mejorar la calidad de los servicios educativos que se ofertan.

Los estudios cuantitativos de la matrícula universitaria dan cuenta del rendimiento, ingreso,

egreso, deserción, éxito o fracaso de los estudiantes. La información que se obtiene de estas lógicas cuantitativas es global.

La trayectoria de un alumno comienza desde la integración a la escuela como universitarios, así como su identificación con la misma, se forja camino desde el primer de clases y toma diferentes caminos a lo largo de dicho proceso.

Es así como para algunos alumnos este proceso es mucho más fácil y rápido, mientras para otros toma más tiempo, siendo propensos a desertar, como es el caso de los alumnos que abandonan los estudios superiores de la licenciatura, entre sus principales causas está el trabajo, falta de interés, entre otros factores.

Metodología

La presente investigación es un análisis cuantitativo en la que se presentan los resultados de los ingresos, egresos, titulación y bajas de la generación 2010.

Identificar las características de ingreso que presentan los alumnos, dar seguimiento durante su proceso formativo en la especialidad e iniciar a mediano plazo su seguimiento como egresados, lo que consideramos nos permitirá tener una visión completa de todo el proceso y poder detectar aciertos y aspectos sobre los que es preciso poner atención o generar una mayor indagación.

El área de Control Escolar de la Unidad Académica emite las matriculas, calificaciones ordinarias, extraordinarias y títulos de suficiencia, el número de alumnos que han egresado, desertado, aprobado y reprobado, estos últimos convertidos en alumnos irregulares, es decir, tendrán que recusar la asignatura reprobada.

Así mismo, esta área esta dedica al control y mantenimiento de los datos del alumnado, por ejemplo, listas de calificaciones, trayectorias académicas, constancias, certificados y títulos.

El aviso de privacidad protege los datos de todos los alumnos.

Lopera, C. (Febrero, 2008) “El estudio de la deserción estudiantil en la universidad, para su posterior control, es muy importante, pues la tasa de deserción se está empezando a

considerar como un indicador de la calidad de la gestión universitaria: de hecho, la tasa de abandono figura como indicador de calidad en numerosos modelos de evaluación de la institución universitaria.”

Desarrollo

El Actuario es el profesional capacitado para analizar y resolver problemas financieros y de riesgo contingente. Es especialista en el análisis, previsión y minimización de los riesgos que supone toda actividad económica. Evalúa la viabilidad y rendimiento de estrategias de inversión buscando la reducción de los impactos financieros adversos.

Su formación académica los desarrolla en habilidades matemáticas, probabilidad, estadística, finanzas y seguros, le posibilita su actuación profesional en todos los ámbitos en donde la incertidumbre tenga un papel preponderante, así como un amplio dominio del idioma inglés.

Además, la licenciatura dentro de la UAPCI ha sido de las más destacadas, ya que tiene alta demanda para ingresar

La población estudiada fue la generación 2010 de Logística, en la modalidad escolarizada, siendo de las primeras generaciones impartidas en la Unidad Académica. Es así como se ofertan lugares para alumnos de municipios colindantes, ya que es una carrera de alta demanda se le está dando el seguimiento adecuado para lograr una certificación y hacer crecer la matrícula.

Cabe destacar que la licenciatura se imparte en muy pocos espacios académicos.

ACTUARÍA					
AÑO	INGRESO	EGRESO	ABANDONO	BAJA POR SOLICITUD	BAJA POR REGLAMENTO (CANCELACIÓN DE ESTUDIOS)
2010	45	25	44%	10	10

De acuerdo a la tabla anterior los 45 alumnos que ingresaron en el año 2010, solo 25 de ellos egresaron.

Mientras que el total de bajas en la generación fueron 20 alumnos, 10 de ellos se dieron de baja por solicitud y 10 alumnos fueron dados de baja por cancelación de estudios de acuerdo al reglamento escolar.

De acuerdo a la investigación casi la mitad de los alumnos que ingresaron lograron egresar y un 44% de la población abandono la carrera, con estos datos se pretende disminuir este porcentaje para las generaciones siguientes, ya que la carrera de Actuaría aún tiene un amplio campo dentro de la Universidad y es de gran importancia en este municipio ya que pueden desarrollarse en empresas de cualquier giro.

Al iniciar un estudio de este tipo se observa que existe una gran diversidad de enfoques, disciplinas de abordaje, objetos y finalidades de estudio que dificultan su comprensión. En este artículo se presentan las principales tendencias que orientan este tipo de estudios y algunos de los elementos teóricos y metodológicos, encontrados en su construcción.

Conclusión

Los resultados muestran información relevante acerca del ingreso, la deserción y el abandono que tuvieron los alumnos de esta licenciatura, los cuales son de gran ayuda para la toma de decisiones en la formación de profesionales, específicamente la deserción estudiantil y la eficiencia terminal, dado que se encuentran entre los problemas más frecuentes que hay que enfrentar. Se conoce que hay diversos factores escolares que afectan al rendimiento del alumnado, provocando un alto índice de bajas, los cuales se tiene que buscar de alguna manera una solución eficiente y constante para una mejora dentro de la licenciatura.

La deserción representa costos de oportunidad para la sociedad y las instituciones. Un estudiante que abandona la educación superior, crea una vacante que pudo ser ocupada por otro alumno que persistiera en sus estudios. Por consiguiente, esta pérdida causa serios problemas financieros a las instituciones al producir inestabilidad en la fuente de recursos incumplimiento de metas establecidas, pérdidas financieras y de capital humano.

Una variante que destaca entre los alumnos de la licenciatura en Actuaría es el buen aprovechamiento académico. Así como también se muestra que la demanda para ingresar a la licenciatura es elevada y los lugares que se ofertan son limitados.

Referencias

- UAEM. (2014). Licenciatura Actuaría. Septiembre 31, 2018, de UAPCI Sitio web: 1.
http://web.uaemex.mx/uapci/lic_actuaria.html
- Jiménez, S. (2009). Tendencias y hallazgos en los estudios de trayectoria: una opción metodológica para clasificar el desarrollo laboral. Septiembre 06, 2018, de Revista electrónica de Investigación Educativa Sitio web:
<https://redie.uabc.mx/redie/article/view/216>
- Cabrera. (Mayo, 2014). Catálogo Oficial de Indicadores Universitarios. septiembre 31, 2018, de Comisión de Estadística e Información Universitaria Sitio web:
[https://www.ucm.es/data/cont/docs/3-2015-05-06-3-2014-11-18-Cat%C3%A1logo%20Oficial%20de%20Indicadores%20Acad%C3%A9micos_SIIU_2014%20\(1\).pdf](https://www.ucm.es/data/cont/docs/3-2015-05-06-3-2014-11-18-Cat%C3%A1logo%20Oficial%20de%20Indicadores%20Acad%C3%A9micos_SIIU_2014%20(1).pdf)

LIDERAZGO Y GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

Autores:

- **M en Doc. Rubén Quintana Colín**, rqc7878@gmail.com
Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 151, Toluca
- **D en C. Erika González de Salceda Ramírez**, erika_gore@hotmail.com
Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 151, Toluca, y Escuela Normal Superior del Estado de México
- **D en Edu. Felisa Yaerim López Botello**, fely_yaerim@hotmail.com
Facultad de Contaduría y Administración, Unidad Los Uribe, UAEMex y Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 151, Toluca

Resumen

El artículo presenta algunas reflexiones sobre las principales características del liderazgo y la gestión educativa en instituciones de educación superior (IES). Su conocimiento se convierte en una tarea fundamental del directivo educativo, y su práctica garantiza el desarrollo colectivo de las actividades sustantivas y adjetivas de las IES. Por lo que se presupone que a una práctica de liderazgo y gestión educativa, giran alrededor ciertos elementos que conducen a un determinado ideal educativo, donde no sólo el líder es quien encabece este horizonte, sino que se trata de la conjugación individual y colectiva entre los actores participantes.

Palabras clave: Liderazgo, gestión educativa, Instituciones de Educación Superior.

Abstract

The article presents some reflections on the main characteristics of leadership and educational management in higher education institutions (IES). Their knowledge becomes a

fundamental task of the educational manager, and their practice guarantees the collective development of the substantive and adjective activities of the IES. So it is assumed that a leadership practice and educational management, revolve around certain elements that lead to a particular educational ideal, where not only the leader is who heads this horizon, but it is the individual and collective conjugation between participating actors.

Key words: Leadership, educational management, Higher Education Institutions.

Introducción

El liderazgo es un aspecto digno de analizarse detenidamente, sobre todo porque en cualquier ámbito donde los seres humanos se desenvuelven, puede representar entre el éxito o fracaso de los proyectos o propósitos buscados. Puede ser un rotundo éxito si es congruente el liderazgo con lo que busca la colectividad. Pero también puede representar el fracaso si aparece un falso liderazgo, determinado por intereses individuales, por el egoísmo, la envidia o la ignorancia.

Se analiza la importancia y sus principales características del liderazgo educativo, caracterizado como un tipo de liderazgo de puerta abierta *versus* de puerta cerrada, y la visión del profesorado deseable.

Se dice, entonces, que un líder educativo debe ser gestor de los recursos personales, materiales y funcionales de una escuela, que busca la comunicación directa con todos los miembros de la institución. Se trata de un líder que piensa y actúa en favor de las decisiones colectivas y propósitos compartidos.

El trabajo se estructura en cuatro apartados. El primero contiene una reflexión acerca de la respuesta a la cuestión ¿urgencia del liderazgo educativo en las IES? Un segundo apartado incluye el análisis sobre las características del liderazgo educativo para la calidad educativa. En este apartado incluyen algunas reflexiones sobre la gestión educativa (procesos y sistemas involucrados), el equipo de trabajo, clima organizacional, contribución del factor humano y la evaluación de la calidad educativa. Un tercer apartado refiere a las características del liderazgo educativo, en términos de un liderazgo en los procesos y de puerta abierta.

Finalmente, incluyen las conclusiones y algunas recomendaciones que emanan del trabajo reflexivo y documental.

Metodología

Durante el proceso de investigación, el investigador toma una posición frente a su objeto de estudio y ésta le da un sello particular ante la comunidad científica. De acuerdo con Rojas (2014):

La investigación científica de los procesos sociales requiere siempre una toma de postura que defina al sujeto que investiga, que refleje los intereses personales del investigador y que dé cuenta de la óptica que ha elegido, óptica que lo compromete con su objeto de investigación y con la sociedad en la que vive; ella remite al propósito que guía sus aspiraciones y a la utopía que incluso entre líneas se lee en los productos de investigación; no hay ciencia neutral como no hay productos científicos libres de valoraciones éticas (párr. 1).

Así pues, el presente trabajo pretende aportar a la reflexión y al debate respecto al papel del líder educativo en la gestión educativa, a partir de identificar los principales componentes y características de éste.

Por las características de las técnicas de investigación utilizadas (fichas de trabajo, síntesis, reseñas), se considera un tipo de investigación cualitativa.

Desarrollo

¿Urgencia del liderazgo educativo en las IES?

Hablar de líderes inmediatamente figura a políticos al frente de la política nacional, entre ellos el Presidente de México, Secretario de Gobernación, Secretario de Educación Pública, el Director del INEE, entre otros. Pero no podemos perder de vista a los líderes operativos de la política educativa, nos referimos a los directivos de escuelas de todos los niveles educativos. Es el caso de directores de las instituciones de educación superior (IES), quienes deben tener un papel fundamental en el debate y discusión de la política educativa sobre la calidad en el sistema educativo mexicano.

Las IES *deben ser* las principales promotoras de la innovación educativa, del diseño, reflexión y debate de la calidad educativa. Esto tiene diferentes implicaciones, entre ellas, que éstas se organicen, se relacionen con el resto de IES en el país, con el sector productivo, con el Estado y con la sociedad en general (IPN, 2016).

También *deben* figurar líderes directivos en todas las escuelas del país, sin importar el nivel educativo. Esto porque es necesario orientar acciones a favor de la formación de mejores ciudadanos.

Por lo anterior, es necesario y urgente la intervención de líderes educativos que orienten las IES, para el logro de su función social y misión cultural. Para ello, se vuelve indispensable conocer las características y principales elementos de un líder educativo y de la gestión educativa, como una forma de establecer una base conceptual que permita conocer sus rasgos, y así, identificar su papel en estas instituciones.

Un liderazgo educativo para la calidad educativa

Cuando se habla de calidad también es recurrente otro concepto: equidad. Ambos figuran en la política educativa del país.

La concepción de calidad en el sistema educativo está precedida por las 15 recomendaciones que ofreció la OCDE (2010), las cuales consisten en:

1. Para consolidar una profesión de calidad, se recomienda producir e implementar un conjunto coherente de estándares docentes; mejorar la selección e ingreso profesional docente; crear un sistema de acreditación confiable en todas las instituciones de formación inicial docente; revisar el proceso de asignación de plazas; construir un sistema sobresaliente de desarrollo profesional; desarrollar un sistema riguroso de evaluación docente enfocado en la mejora docente.
2. Para mejorar la eficacia escolar en México se propone enaltecer el papel que juegan el liderazgo, la gestión y la participación social. Para ello se recomienda desarrollar un marco de estándares profesionales para el liderazgo y la gestión escolar basados en la mejora de los resultados escolares; profesionalizar la formación, selección y contratación de los líderes escolares basados en los estándares de liderazgo; crear liderazgo instruccional y capacidad docente dentro de las escuelas y grupos de

escuelas, promover que las escuelas trabajen juntas en asociaciones o grupos; incrementar la autonomía escolar y promover la innovación; reducir desigualdades en el financiamiento escolar y establecer respuestas más eficaces a las necesidades escolares; fortalecer la participación social dando a los consejos escolares mayores responsabilidades en relación a la escuela, y a la escuela mayores responsabilidades en relación a la comunidad (pp. 4-11).

Como puede verse, la calidad educativa está discursada en términos de la profesionalización docente, el fomento del liderazgo y la participación social, aspectos fundamentales para lograr la mejora educativa en términos de equidad y reducción de desigualdades educativas.

Existen otros conceptos, como Gestión Educativa, Equipo de trabajo, Clima organizacional, Factor humano y Evaluación de la calidad educativa, relacionados directamente con el líder educativo. Su comprensión y aprehensión permite tener una más precisa del papel de este actor educativo.

Gestión educativa (procesos y sistemas involucrados)

La OCDE (2010), en la publicación *Mejorar las escuelas: Estrategias para la acción en México*, sugiere reducir los objetivos, pero que se lleven a la práctica y se concreten, encaminados a:

(...) mejorar el desempeño de los estudiantes, reducir las tasas de deserción, asegurar el “egreso oportuno” y reducir las desigualdades dentro del sistema educativo. Propone un conjunto de recomendaciones para consolidar una profesión docente de calidad y para mejorar la eficacia mediante el liderazgo, la gestión escolar y la participación social (p. 1)

De la misma manera, la gestión educativa se centra en dos aspectos fundamentales: en reforzar el papel protagónico del docente, en términos de profesionalizar la selección, contratación y evaluación de docentes, y fortalecer y consolidar un liderazgo y gestión escolar de excelencia (OCDE, 2010). Estos dos aspectos hoy en día se encuentran en pleno debate, más por campañas de desprestigio que por un esfuerzo por re-conceptualizarlos. Esta situación muestra una distancia entre lo que se discursa con lo que se vive en las IES. Para hacer efectiva una gestión educativa implica la existencia del líder educativo y de todos los

actores educativos involucrados; una serie de condiciones contextuales de tipo económico, social, político y cultural.

Equipo de trabajo

Como se pudo notar, la OCDE (2010) recomienda trabajar en equipo, bajo el esquema de asociación o grupos de trabajo, como una forma de colaborar y cooperar para el logro de los objetivos educativos planteados en la reforma educativa. Aunque en la realidad se deja ver la falta de claridad de este aspecto, ya que al interior de las instituciones escolares se nota la misma tradicionalidad. Parece ser que el discurso queda distante de la realidad educativa. Por ejemplo, se sobresale más la simulación de trabajos en equipo, con el fin de cubrir los requisitos. Falta un recorrido para lograr objetivos mutuos y compartidos por todos los actores educativos. Se muestran padres de familia desconcertados, alumnos con los mismos o peores resultados estandarizados que muestran el desempeño académico; una comunidad cada vez más distantes entre sus anhelos y su relación con la escuela.

En las IES, esta situación no es tan drástico. Por sus funciones sustantivas y adjetivas, son inherentes la integración de equipos de trabajo, tales como consejos estudiantiles, consejos universitarios, colegiados de docentes y/o investigadores, cuerpos académicos, entre otros. Sin embargo, la simple posibilidad de reunirse no significa un equipo de trabajo, tiene diferentes implicaciones, entre ellas, la existencia de fines comunes, la participación cooperativa y colaborativa, trabajo individual y colectivo.

Clima organizacional

En el discurso, se halla el tipo ideal de clima organizacional basado en la innovación, el liderazgo, la participación social y los ambientes adecuados de aprendizaje, pero dista de una realidad, cuyo clima organizacional se concreta en cada vez más un distanciamiento entre actores educativos, iniciativa privada y estado mexicano.

Hoy en día se notan climas organizacionales ásperos y confusos, y esta situación dificulta las tareas sustantivas y adjetivas de las IES. De ahí la importancia de convertir en espacios de trabajo más adecuados basados en la colaboración, en el respeto, en las libertades y en la democracia.

Contribución del factor humano

El factor humano es clave para lograr la calidad educativa, sobre todo si uno se posiciona desde la perspectiva económica. Si esto se da por válido, entonces, a las IES se les considera centro de profesionalización, actualización y capacitación. De ahí que al líder educativo se le otorga la gran tarea de lograr este propósito, pese a las condiciones adversas en infraestructura, condiciones propias del recurso humano (reducidas plazas de tiempo completo).

Evaluación de la calidad

Finalmente, hablar de evaluación educativa es hablar de un doble discurso: por un lado, se aboga por una evaluación docente como condición para seleccionar a los mejores, para garantizar la calidad en la enseñanza, pero impactando directamente a la calidad educativa las condiciones laborales; por ejemplo, la falta de tiempos completos para dedicarse a la investigación, patrocinados por organismos nacionales e internacionales; por otro, un discurso de evaluación para mejorar las condiciones que hoy se viven en cada IES, pero sin presupuestos de financiamiento para ello.

Aquellos que promueven la idea de una evaluación para la calidad de la educación, desde una perspectiva instrumental, consideran que debe existir un sistema de control y seguimiento de los aprendizajes, a partir de un sistema nacional de medición del rendimiento académico (Arancibia, 1997). Para el caso de las IES, no existe tal sistema, al menos no de manera regulada y estandarizada. Cada una organiza, regula y da seguimiento a los procesos tanto de enseñanza como de aprendizaje. Sin embargo, en las IES formadoras de profesionales en educación, tienen presente el sistema de control y seguimiento de los aprendizajes para la educación obligatoria (básica y media superior). En este sentido, el líder educativo tiene el compromiso de conocer este sistema e interconectar a la IES con la política educativa nacional.

El Instituto Nacional para la Evaluación para la Educación (INEE) tiene como misión y visión (INEE, 2016):

Misión

Evaluar la educación obligatoria, así como coordinar y regular las tareas de evaluación en el marco del Sistema Nacional de Evaluación Educativa (SNEE) y aportar directrices de mejora con el fin de contribuir al cumplimiento del derecho a una educación de calidad con equidad.

Visión

El Instituto es un organismo reconocido por su autoridad en materia de evaluación de la educación, por la solidez técnica de sus productos y por sus aportaciones a las decisiones de política educativa del Estado Mexicano. (párr. 1-2)

La evaluación para la calidad educativa en México tiene principios fundamentales que busca: la definición de metas, perspectiva de largo plazo y la definición de una instancia rectora.

La concepción de evaluación de la calidad educativa está determinada por cuatro elementos: refiere a una característica *sistemática*, que se trata de generación de información con precisión, planificada y articulada; interpretación de la evidencia, que incluye no sólo la recolección de la información, sino su interpretación; la evaluación es para emitir juicios de valor, que permita tomar decisiones, comparar resultados; su relación con un foco de acción, que implican acciones futuras y toma de decisiones (Arancibia, 1997).

Derivado del ejercicio de búsqueda y selección de información bajo la intención de contestar a la interrogante ¿qué es lo que ha hecho para gestionar la calidad en el sistema educativo mexicano?, ha representado una experiencia rica en la contextualización sobre la calidad educativa, la política educativa nacional y sus relaciones con presupuestos de parte de organismos internacionales.

Por otro lado, resalta la importancia del liderazgo, participación social y profesionalización docente, como detonadores de la calidad educativa. Aunque estos conceptos caen en el discurso antes señalado, vale la pena distinguir dos aspectos relevantes:

- (a) Se trata de conceptos que guardan relación con estudios elaborados por organismos internacionales, producto de comparaciones con otras experiencias, supuestamente exitosas, en materia educativa.
- (b) Son factores considerados en los instrumentos normativos, técnicos, metodológicos y operativos. Así, el liderazgo más que un concepto es una necesidad para el logro de los objetivos propuestos, en vías de mejorar las condiciones educativas, sociales, culturales y económicas de la sociedad mexicana. Lo mismo sucede con la participación social, como detonante de la eficiencia y eficacia de los proyectos al interior de los centros educativos y exterior, en estrecha relación con la comunidad-escuela. Aparece la innovación como forma de lograr mejoras, cuyos actores educativos son los principales promotores de su implementación. Aquí aparece nuevamente la capacidad de liderazgo en las direcciones escolares. Otro aspecto es la profesionalización docente, como una condicionante para mejorar los procesos de enseñanza y que repercuta en el aprendizaje adecuado de los alumnos.

Liderazgo educativo: Liderazgo en los procesos y de puerta abierta

A continuación se analiza la importancia de un líder educativo caracterizado por ser un líder en los procesos y de puerta abierta.

El liderazgo en los procesos

Considerando que:

(...) el líder [de procesos] es el responsable de definir las necesidades, expectativas, objetivos e intenciones de la organización alineándolos siempre con su misión y visión. Participa activamente en la distribución de responsabilidades, en particular la acción en distintas áreas, así como facilitar los recursos necesarios.

También es el encargado de definir las correcciones y cambios que se necesitan para hacer mejoras, es el único capaz de introducir elementos de cambio que apunten hacia la innovación del contenido del proceso, de animar a las personas incentivando el cambio y la integración de la gente en los nuevos procesos (AliatUniversidades, 2016, párr. 2).

Se dice, entonces, que un líder de procesos debe ser gestor de los recursos personales, materiales y funcionales de una escuela, que busca la comunicación directa con todos los miembros de la institución. Se trata de un líder que piensa y actúa en favor de las decisiones colectivas y propósitos compartidos.

Liderazgo de puerta abierta

Este tipo de líder interactúa con sus alumnos y con quienes les rodean (sus padres, por ejemplo); no se limita atender la problemática en su jornada laboral, sino que lo hace en la tarde, en la noche, saliendo del instituto; plasma sus inquietudes y transmite la idea de seguir y luchar para alcanzar los objetivos.

Algunas acciones que lo distinguen con respecto a su comportamiento con los miembros del equipo son:

- (a) Realiza acciones para llamarles su atención (estímulos, premios)
- (b) Conoce su situación de vida de cada uno
- (c) Aconseja a partir de valores y actitudes positivas.
- (d) Ayuda a los miembros del grupo
- (e) Se preocupa por los integrantes del grupo
- (f) Muestra afecto por ellos
- (g) Le interesa lo que les pasa a sus alumnos
- (h) Reconoce los logros y esfuerzos que realizan sus alumnos
- (i) Fomenta los acuerdos y consensos
- (j) Promueve la participación individual y colectiva
- (k) Respeta el liderazgo interno por los miembros del grupo

Las cualidades que debe poseer un líder educativo (de procesos y de puerta abierta) es:

- (a) Perseverancia para lograr el objetivo
- (b) Solidaridad con y para los integrantes del grupo
- (c) Ejerce influencia (por acciones fuera de lo común) a los miembros del grupo y al resto de compañeros de la institución educativa
- (d) Es comunicador, busca siempre la interacción con los miembros del grupo

- (e) Tiene actitud positiva pese a los errores o desaciertos obtenidos, sabe que la constancia permite el logro de objetivos
- (f) Ayuda a los miembros del grupo para ser autónomos, es un mediador de los aprendizajes
- (g) Fomenta la participación

Conclusiones

Una de las primeras reflexiones que queremos compartirles es haber identificado la relación estrecha entre el tipo de liderazgo con el clima organizacional. A un tipo de liderazgo genera un tipo de clima organizacional. Este último repercute directamente en la motivación de los integrantes de la organización.

Otra reflexión versa en torno a que un tipo de liderazgo de dirección no es permanente, puede cambiar. Esto tiene diferentes implicaciones. Una de ellas es que depende de la actitud del líder para cambiar y mejorar su organización. Consideramos que debe existir la idea de cambio, de mejora e innovación. Esta condición está acompañada de una motivación intrínseca y extrínseca. Intrínseca porque emana del propio líder de la dirección, porque lo auto-reflexiona, se auto-controla. Extrínseca porque puede derivar de otro actor externo a él, por ejemplo: un interventor.

Una reflexión en torno al papel sustancial del interventor educativo o profesional educativo para atender las diferentes problemáticas educativas, nos queda claro que éste debe ser un líder con estilo transformador, que busca el trabajo en equipo y la integración de equipos de trabajo. Hablar de intervención es hablar de equipos de trabajo. Para ello se busca la efectividad del trabajo en equipo, soportado por la motivación.

La calidad de la educación tiene de cerca el discurso hegemónico que plantea una mejora considerable de los mexicanos, pero que dista de una realidad que por generaciones se ha secuestrado por las condicionantes de pobreza e ignorancia. Todo ello remite a la idea del gran compromiso de parte de las IES, de formar líderes educativos como sujeto cognoscente que debe mirar con lupa la política educativa a partir de sus antecedentes, su situación actual, sus perspectivas y derivar críticas argumentadas y soportadas.

Referencias

- AliatUniversidad. (22 de septiembre de 2016). <http://www.aldadis.net/revista5/documentos/02bernabe.pdf>
- Arancibia, V. (1997). 2. Los sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001836/183651s.pdf>
- Flores, G. (13 de octubre de 2016). Política de puertas abiertas [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://eltalento.com.mx/blog/?p=722>
- Flores, H. (13 de octubre de 2016). El liderazgo en educación [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://liderazgoeducativo-profesor.blogspot.mx/2009/12/el-liderazgo-en-educacion.html>
- INEE. (22 de septiembre de 2016). Acerca del INNE. Misión y Visión. Recuperado de <http://www.inee.edu.mx/index.php/acerca-del-inee/mision-y-vision>
- IPN. (22 de septiembre de 2016). Líderes de instituciones educativas discuten sobre el papel de la educación en el país. Recuperado de <http://www.educacionyculturaaz.com/noticias/lideres-de-instituciones-educativas-discuten-sobre-el-papel-de-la-educacion-en-el-pais>
- La Jornada. (22 de septiembre de 2016). Calidad educativa en México, obstáculo para el crecimiento: CEESP. Recuperado de <http://www.jornada.unam.mx/ultimas/2013/12/08/calidad-educativa-en-mexico-obstaculo-para-crecimiento-ceesp-1142.html>
- OCDE. (2010). Mejorar las escuelas: Estrategias para la acción en México. Recuperado de <http://www.oecd.org/edu/school/47101613.pdf>
- Rojas, I. (2014). *La postura crítico dialéctica en la investigación en ciencias sociales*. México: Inédito.

COMPORTAMIENTO ESCOLAR DE UNA GENERACIÓN DE LA LICENCIATURA EN LOGÍSTICA EN LA UNIDAD ACADÉMICA PROFESIONAL CUAUTITLÁN IZCALLI (UAEM)

Autores:

- **M. en C. Ed. Víctor Joel Saucedo Rivera ***, uapci.escolar@gmail.com
- **L. en P. Norma Angélica Mosqueda Raygoza***, escolar.norma@gmail.com
- **Mtra. en D. Virginia Martínez Campos ***, vircammar_69@hotmail.com

*Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli

Resumen

En este trabajo se estudió el comportamiento de una generación de la cual, dependiendo en el contexto en el que se encuentra, se pretende alcanzar patrones de calidad y excelencia.

Se considera importante la realización de estudios sobre la trayectoria escolar de la generación 2010, debido a que es el eje en torno al cual gira la mayor parte de la actividad de esta investigación.

A través del conocimiento de la trayectoria escolar de los estudiantes es posible implementar acciones para mejorar la calidad de los servicios educativos dentro de la UAPCI. En la actualidad son diversas las dificultades por las que pasan los estudiantes a nivel superior en México, y es necesario saber más acerca de los estudiantes, sus expectativas, sus intereses, así como sus problemas y necesidades.

La licenciatura en logística tiene como ámbito de desarrollo profesional, generar personas integrales con valores y responsabilidad social, además de ser capaces de prestar servicio y

satisfacción al cliente, con la optimización de costos y la mayor oferta de productos en el mercado internacional, lo que obliga a las organizaciones elevar su competitividad.

En el presente trabajo se considera al comportamiento escolar como un momento en la trayectoria de los estudiantes; para eso se tomaron indicadores considerados para el estudio de la trayectoria escolar: avance escolar, rendimiento escolar, eficiencia terminal, egreso, rezago escolar y reprobación-aprobación. El trabajo se trata de un estudio descriptivo y transversal. Se presentan los resultados de la generación 2010.

Los resultados reflejan información relevante para la toma de decisiones en la licenciatura en logística. La integración de los estudiantes a su vida académica universitaria y su identificación con la institución, es un camino que inicia desde el primer día de clases y que va tomando rumbos distintos en función de la individualidad. Así, las trayectorias suelen ser tan variadas que para ciertos alumnos dicho proceso no representa mayor dificultad y lo logran en un tiempo corto, a otros les toma un periodo más largo, algunos nunca lo alcanzan y son, precisamente, los más propensos a abandonar los estudios.

Abstract

In this work we studied the behavior of a generation, which, depending on the context in which it is found, aims to achieve quality and excellence patterns.

It is considered important to carry out studies on the school trajectory of the 2010-2015 generation, because it is the axis around which most of the activity of this research revolves.

Through the knowledge of the students' trajectory, it is possible to implement actions to improve the quality of educational services within the UAPCI. At present there are different difficulties for students to pass at a higher level in Mexico, and it is necessary to know more about the students, their expectations, their interests, as well as their problems and needs.

The Bachelor's Degree in Logistics, has as a field of professional development, generate people with values and social responsibility, as well as being able to provide service and satisfaction to the client, with the optimization of costs and the largest offer of products in the international market, which forces organizations to increase their competitiveness.

In the present work, school behavior is considered as a moment in the trajectory of students; for that, indicators considered for the study of the school trajectory were taken: school progress, school performance, terminal efficiency, graduation, school backwardness and failure-approval. The work is a descriptive and transversal study. The results of one generation are presented: 2010-2015.

The results reflect relevant information for decision making in the Logistics career. The integration of the students to their academic life, to their role as university students, and their identification with the institution, is a path that starts from the first day of classes and that takes different courses depending on the individuality. Thus, trajectories tend to be so varied that for certain students this process does not represent greater difficulty and they achieve it in a short time, others take a longer period, some never reach it and are, precisely, the most likely to abandon studies.

Introducción

La trayectoria escolar en el nivel superior de la licenciatura en Logística pretende dar a conocer los niveles de calidad en el aprendizaje, para poder tomar las medidas correctivas necesarias y mejorar el desempeño de los mismos.

La Licenciatura en Logística es un programa dirigido a jóvenes interesados en una formación interdisciplinaria, y deberán contar con un dominio importante en los fundamentos de matemáticas, contabilidad, derecho, geografía, lectura y escritura en idioma inglés; manejo adecuado de procesador de textos, hoja de cálculo e internet. Las actitudes que se requieren son la iniciativa, liderazgo y una amplia visión internacional, una actitud favorable, adaptabilidad y buena disposición para trabajar con personas de diferentes culturas.

Es importante realizar este estudio ya que nos permite identificar las debilidades y fortalezas en las que se deben trabajar, priorizando las que ocasionan un mayor obstáculo para los estudiantes, siendo éstos de tipo psicológico y sociológico.

El conocimiento sistemático de la trayectoria escolar de los alumnos universitarios contribuye de manera directa a elevar la calidad de los servicios educativos que se brindan y amplían los alcances del proceso de evaluación institucional.

La trayectoria escolar se define como el recorrido que sigue un alumno o un grupo de estudiantes en un tiempo determinado, desde su ingreso, estancia y egreso; en otras palabras, es el seguimiento que la institución del comportamiento académico de cada uno de sus estudiantes (aprobación, reprobación, promedio logrado, etc.), a lo largo de los ciclos escolares, para evitar en lo posible los rezagos o bien abandono de estudios.

El rezago escolar es considerado como un indicador que proporciona información sobre el atraso y rendimiento académico de los estudiantes y tiene como referente el momento de la inscripción de las asignaturas que conforman un plan de estudios de acuerdo con la secuencia programada.

Dentro de los factores normativos asociados al rezago escolar se han destacado los requisitos de ingreso, la seriación de materias, el número de oportunidades para cursar una misma materia, el número permitido de materias reprobadas, los tipos de exámenes, el número de ocasiones en que puede presentarse un extraordinario, las modalidades de titulación y los plazos reglamentarios para concluir los estudios.

Otros factores condicionantes del rezago son las deficiencias en torno a la formación preuniversitaria; las variables institucionales como la docencia, el desfase entre la planeación institucional y el perfil de la población estudiantil; los aspectos administrativos relacionados específicamente con la oferta educativa, los problemas de organización académica, la planeación curricular y las acciones de carácter administrativo que se llevan a cabo dentro de la institución.

Metodología

Se trata de una investigación cuantitativa en la que se presentan los resultados de los ingresos, egresos, titulación y bajas de la generación 2010 para la licenciatura en logística.

La unidad de control escolar emite todos los datos que se encuentran planteados en el documento, así como las matriculas, calificaciones ordinarias, extraordinarias y títulos de suficiencia, el número de alumnos que han egresado, desertado, aprobado y reprobado, estos últimos convertidos en alumnos irregulares, es decir, tendrán que recusar la asignatura reprobada.

El estudio tomó el 100% de la población de esa generación. Se guardó la confidencialidad de alumnos ya que solo se tomaron por generación, sin tomar nota de los nombres. Para el análisis de la información, se capturaron los datos en Excel.

Desarrollo

La Licenciatura en Logística es un programa dirigido a jóvenes interesados en una formación interdisciplinaria, y deberán contar con un dominio importante en los fundamentos de matemáticas, contabilidad, derecho, geografía, lectura y escritura en idioma inglés y manejo adecuado de procesador de textos, hoja de cálculo e internet.

Las aptitudes que se requieren son la iniciativa, liderazgo y una amplia visión internacional, una actitud favorable, adaptabilidad y buena disposición para trabajar con personas de diferentes culturas.

Además, la licenciatura en logística se ha ido desarrollando muy bien dentro de la UAPCI(Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli), siendo una de las licenciatura más destacadas en el plantel. Su alta demanda, tiene como resultado una mayor competitividad entre los alumnos por destacar. Para algunos alumnos lamentablemente existen obstáculos que causa un alto índice de deserción.

Viale, H.. (Noviembre 05, 2014) “Teoría de la deserción estudiantil universitaria es uno de los mayores problemas con el que se enfrenta el sistema de educación superior. Las autoridades de las universidades han venido presentando gran preocupación debido a que ante el aumento en la demanda de la educación superior, el número de alumnos que logra culminar sus estudios superiores no es el esperado, evidenciándose el abandono de un gran

número de estudiantes en los primeros semestres. Esto genera problemas financieros en las universidades.”

Baja voluntaria temporal parcial: En esta modalidad el alumno puede dar de baja una o varias materias.

Baja reglamentaria es la separación temporal del alumno respecto de un **programa educativo**, por cualquiera de las siguientes causas:

- I. Si no se concluye el trámite de reinscripción dentro del periodo establecido en el calendario escolar;
- II. Cuando no se entregue en el plazo concedido para ello, los documentos que se requieren presentar en el trámite de inscripción del programa;
- III. Por haber sido sancionado con la suspensión temporal de los estudios, por un tiempo equivalente a la duración del periodo escolar, de conformidad con lo establecido en el Estatuto General, y
- IV. Por las demás previstas en el presente estatuto y disposiciones complementarias.”

La población estudiada fue de los alumnos de logística, generación 2010 de la modalidad escolarizada. Siendo de las primeras generaciones en la UAPCI.

LOGÍSTICA					
AÑO	INGRESO	EGRESO	ABANDONO	BAJA POR SOLICITUD	BAJA POR REGLAMENTO (CANCELACIÓN DE ESTUDIOS)
2010	43	26	35%	9	8

Como se muestra en la tabla anterior los 43 alumnos que ingresaron en el año 2010, solo 26 de ellos egresaron.

Mientras que el total de bajas en la generación fueron 17 alumnos, solo 9 de ellos se dieron de baja por solicitud y 8 alumnos fueron dados de baja por cancelación de estudios de acuerdo al reglamento escolar.

De acuerdo a la investigación, más de la mitad de los alumnos que ingresaron lograron egresar y solo un 35% de la población abandono la carrera, esto quiere decir que solo 17 alumnos abandonaron y se pretende disminuir este número para las generaciones siguientes, ya que la licenciatura en logística; es muy importante en este municipio debido a que se localizan muchas empresas del giro de logística; o bien zonas industriales que tienen su área de logística.

Conclusión

Los resultados presentados reflejan información relevante para la toma de decisiones en la formación de profesionales, específicamente la deserción estudiantil y la eficiencia terminal, dado que se encuentran entre los problemas más frecuentes que hay que enfrentar. Es claro que hay factores institucionales y factores del estudiante que inciden en el proceso de abandono o deserción de los estudios y por ende en la eficiencia terminal, por lo que se busca obtener una solución a todos estos factores.

De acuerdo a los datos presentados, se puede dar a conocer que no hubo un índice de deserción tan elevado ya sea por baja solicitada o por cancelación de estudios, lo que lleva a analizar las causas del por qué el alumnado tuvo esos resultados y con eso, poder hacer mejoras tanto en el plan curricular como dentro de las diferentes áreas de la Unidad Académica.

Referencias

- Terigi, F. (2008). “Los desafíos que plantean las trayectorias escolares”. En Dussel, Inés (comp.). (2008), Jóvenes y docentes en el mundo de hoy. Buenos Aires, Santillana. Pp. 161/178.

- UAEM. (2014). Licenciatura Logística. Septiembre 31, 2018, de UAPCI Sitio web: 1.
http://web.uaemex.mx/uapci/lic_logistica.html
- Viale, H.. (Noviembre 05, 2014). Una aproximación teórica a la deserción estudiantil universitaria. Septiembre 31, 2018, de Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Sitio web:file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-UnaAproximacionTeoricaALaDesercionEstudiantilUnive-4898826.pdf
- Vera, J., Ramos, D., & Sotelo, A.. (Mayo 7, 2012). Factores asociados al rezago en estudiantes de una institución de educación superior en México. Septiembre 31, 2018, de SciELO Sitio web: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-28722012000200003

LA IMPLEMENTACIÓN DE LA MODALIDAD EDUCATIVA MIXTA EN EL NIVEL SUPERIOR: CASO FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN.

Autores:

- **Dra. en A. Dulce Karina Mendieta Díaz ***, dulcemendieta@gmail.com
Facultad de Contaduría y Administración. Uaemex
- **M. en f. D. Irac Estrada Gutiérrez ***, iracestrada@gmail.com
Universidad Tecnológica del Valle de Toluca
- **Dr. en A. Jesús Anaya Ortega ***, anayaortegajesus@gmail.com
Facultad de Contaduría y Administración. Uaemex

Resumen

Hoy en día es importante analizar las diversas modalidades de estudio que las instituciones de nivel superior están implementando con el fin de alcanzar las metas de la cobertura educativa. Todo ello debido a que ya no es posible pensar en la modalidad presencial como la única opción para acceder a los estudios, sobre todo en el nivel superior, tal es el caso de la modalidad a distancia que ha tenido un auge importante, y ahora, la modalidad que estudiamos en el presente trabajo, denominada: mixta.

La Universidad Autónoma del Estado de México como institución de educación superior, enfrenta grandes retos para ofrecer mayores oportunidades y educación de calidad a la sociedad; y en lo particular, la Facultad de Contaduría y Administración se ha comprometido en implementar la modalidad educativa mixta que posibilite a los estudiantes en procesos de autoaprendizaje, lo que implica establecer estrategias innovadoras, estructuras educativas sólidas y mayores esfuerzos en los procesos de formación.

El trabajo presenta el caso de este organismo académico que oferta la modalidad mixta, estableciendo como principio básico el desarrollo y aplicación de formas innovadoras de generar, transmitir y aprender conocimiento a través de la combinación de los sistemas de administración de la enseñanza de las modalidades escolarizada y no escolarizada.

Palabras clave: Modalidad educativa mixta, Estrategias innovadoras, Educación Superior

Abstract

Nowadays it is important to analyze the different modalities of study that higher level institutions are implementing in order to reach the goals of educational coverage. All of this is due to the fact that it is no longer possible to think of the face-to-face modality as the only option for accessing studies, especially at the higher level, such is the case of the distance modality that has had an important boom, and now, the modality that we study in this work, called: mixed.

The Universidad Autónoma del Estado de México, as an institution of higher education, faces great challenges to offer greater opportunities and quality education to society; and in particular, the Facultad de Contaduría y Administración is committed to implementing the mixed educational mode that enables students in self-learning processes, which implies establishing innovative strategies, solid educational structures and greater efforts in the training processes.

The work presents the case of this academic body that offers the mixed modality, establishing as a basic principle the development and application of innovative ways of generating, transmitting and learning knowledge through the combination of education administration systems of the scholarized modalities and not schooled.

Keywords: Mixed educational modality, Innovative strategies, Higher Education

Introducción

Dando respuesta a las demandas del mundo actual, el sistema educativo ha asumido el desafío y la responsabilidad de brindar una educación global que no fragmente al individuo, es decir una educación que no se centre únicamente en los conocimientos, sino que, por el contrario,

sea capaz de conocer, al saber hacer y ser, integrando las competencias y los valores del ser humano.

Respecto al conocimiento y su importante relación con la sociedad, autores como Lane y Bell (1976) hablan de una sociedad a la que se ha denominado sociedad del conocimiento. Al mismo tiempo y en la última parte del siglo XX e inicios del siglo XXI, las TIC han tenido un impresionante desarrollo al grado de convertirse en causa y consecuencia de transformaciones que favorecen la evolución de una sociedad industrializada y del mundo globalizado, a la que se denomina: sociedad de la información. A partir de lo anterior, se dice que “la capacidad de las TIC para reducir muchos obstáculos tradicionales, especialmente el tiempo y la distancia, posibilitan, por primera vez en la historia, el uso del potencial de estas tecnologías en beneficio de millones de personas en todo el mundo” (Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información, 2003).

Hecho que nos lleva a reconocer que hablar de las TIC ya no es un término de moda, sino un concepto cotidiano.

Por tanto, hoy en día, la educación implica la incorporación y el uso intensivo de las TIC convirtiéndose esto en un hecho habitual y al cual la Universidad Autónoma del Estado de México se adapta más allá del equipamiento tecnológico o de las capacidades del recurso humano, centrando su atención en el uso de las TIC como parte esencial en la formación de sus alumnos, quienes forman parte de una generación que no ha conocido el mundo sin internet y para los cuales las tecnologías digitales son mediadoras de gran parte de sus experiencias (UNESCO, 2013). Es decir, les permite desarrollar destrezas distintivas, por ejemplo: adquieren gran cantidad de información fuera de la escuela, toman decisiones rápidamente y están acostumbrados a obtener respuestas casi instantáneas frente a sus acciones. También, tienen la sorprendente capacidad del procesamiento paralelo, son altamente multimediales y, al parecer, aprenden de manera diferente (OCDE, 2010).

A partir de ello se infiere que estos avances tecnológicos en los ámbitos tanto de la información como de la comunicación han originado cambios significativos en procesos educativos, como: la planeación, el diseño, la implementación y la evaluación de la enseñanza y el aprendizaje en las diferentes modalidades educativas.

Hoy en día es importante analizar las diversas modalidades de estudio que las instituciones de nivel superior están implementando con el fin de alcanzar las metas de la cobertura educativa. Todo ello debido a que ya no es posible pensar en la modalidad presencial como la única opción para acceder a los estudios, sobre todo en el nivel superior, tal es el caso de la modalidad a distancia que ha tenido un auge importante, y ahora, la modalidad que estudiamos en el presente trabajo, denominada: mixta.

Justificación

La Universidad Autónoma del Estado de México como institución de educación superior, enfrenta grandes retos para ofrecer mayores oportunidades y educación de calidad a la sociedad; y en lo particular, la Facultad de Contaduría y Administración se ha comprometido en implementar la modalidad educativa mixta que posibilite a un mayor número de estudiantes acceder a la educación, lo que implica establecer estrategias innovadoras, estructuras educativas sólidas y mayores esfuerzos en los procesos de formación.

El trabajo presenta el caso de este organismo académico que oferta la modalidad mixta, estableciendo como principio básico el desarrollo y aplicación de formas innovadoras de generar, transmitir y aprender conocimiento a través de la combinación de los sistemas de administración de la enseñanza de las modalidades escolarizada y no escolarizada.

Metodología

El alcance del presente trabajo es de carácter descriptivo, pues se analiza su aplicación y funcionamiento en la Facultad de Contaduría y Administración de la UAEM, así mismo está desarrollado sobre un diseño etnográfico debido a que estamos inmersos en el entorno del objeto de estudio.

Analizaremos el objetivo general que tiene la aplicación de esta nueva modalidad de estudios, sus principios de aprendizaje, métodos de enseñanza, estrategias de aprendizaje y los agentes que participan durante el proceso.

Objetivo

Promover el desarrollo y aplicación de formas innovadoras de generar, transmitir y adquirir conocimiento a través de la combinación de los sistemas de administración de la enseñanza de las modalidades escolarizada y no escolarizada.

Desarrollo

La modalidad mixta adopta la combinación de sistemas de enseñanza escolarizada y no escolarizada, para tal efecto ha sido necesario desarrollar nuevas acciones institucionales, habilidades y destrezas, tanto en docentes como en los estudiantes, así como en el diseño y aplicación de los recursos didácticos y en consecuencia las prácticas para evaluar el aprendizaje.

La modalidad mixta establece los siguientes principios rectores para promover el aprendizaje en los estudiantes:

- El modelo propone flexibilidad que deberá manifestarse en diversos aspectos operativos, lo que impactará a su vez en los procesos de planeación académica y administrativa, sobre todo en su capacidad de adaptarse a los cambios de una manera eficiente.
- Deberá hacerse valer en la diversificación e intercambio de roles entre docentes y alumnos en el entendido de que habrá que adaptarse a nuevas y diversas propuestas de aprendizaje, enseñanza y evaluación.
- La propuesta mixta implica para los alumnos cierta autonomía, se deberá impulsar su capacidad para investigar a partir de estrategias relacionales de búsqueda y construcción de conocimientos, así mismo utilizar los recursos digitales que se encuentran a su disposición con propósitos de desarrollo de nuevas competencias.
- En cuanto a incluir innovaciones en las estrategias de enseñanza, se propone la incorporación de técnicas de enseñanza como la solución de casos, problemas y proyecto, así como la creación de comunidades virtuales de aprendizaje.

- El uso de recursos digitales como simuladores y tutoriales inteligentes, y aplicaciones para dispositivos móviles, serán solo algunos de los diversos ambientes de aprendizaje que deberán incorporarse a las innovaciones que esta modalidad demanda.
- La interacción constituye uno de los elementos fundamentales que permitirán la construcción del conocimiento a partir de la interactividad presencial o virtual entre agentes educativos, las comunidades de aprendizaje, apoyadas en las propuestas tecnologías de información y comunicación.
- En esta modalidad la función docente, deberá ser una actividad reflexiva y crítica para acompañar al alumno y facilitar que este aprenda a aprender de manera autónoma.
- La propuesta reconoce la capacidad autogestora del alumno para llevar a cabo de manera responsable las acciones de aprendizaje, investigación, coevaluación y autoevaluación de las tareas encomendadas.
- La evaluación como mecanismo que provee información para gestionar la calidad de enseñanza, deberá ser continua y permanente. (UAEM, 2017)

Ante ello, la Facultad de Contaduría y Administración ha trabajado fuertemente para lograr contar con la implementación de cada uno de estos principios básicos.

Al momento, el primer semestre de las Licenciaturas en Administración, Contaduría e Informática Administrativa ya comenzó a trabajar con la modalidad mixta ofreciendo tres unidades de aprendizaje, las cuales son: Entorno legal de las organizaciones, Gobierno de Tecnologías de la Información y Habilidades y Pensamiento Creativo.

En los anexos se presenta el cuadro completo con las asignaturas que cursan actualmente los estudiantes del organismo académico. (Ver Anexo 1)

Ahora, vamos a analizar cuáles son los Métodos de enseñanza y estrategias de aprendizaje, que utiliza esta modalidad:

- Coincidencia entre lo presencial y lo virtual, combinando clases convencionales y virtuales, recursos digitales y trabajo colaborativo.
- Emplea lo positivo de la enseñanza mediada de manera virtual y de la enseñanza presencial, con base en el uso de situaciones de aprendizaje que difieren en espacio, tiempo y coincidencia entre los agentes.
- El estudiante tiene un papel autónomo en su aprendizaje, el rol del docente es de facilitador, mediador y dinamizador.
- Utiliza diferentes tipologías de comunicación como tutoría presencial o virtual, comunicación textual, auditiva, visual y audiovisual.

En cuanto a las consideraciones didácticas mencionamos las siguientes:

- Desarrollar en el estudiante el aprendizaje autónomo y mejorar sus habilidades en el uso de las TIC's
- Estimular en el estudiante la comunicación, interacción y el intercambio de ideas.
- Proporcionar el uso de materiales suficientes para el desarrollo y apoyo del proceso de aprendizaje.
- Estimular al estudiante en su rol como responsable de su aprendizaje.

Un aspecto primordial lo ha sido la Caracterización de los agentes de la modalidad educativa mixta y por ende, el trabajo que se ha efectuado para tal fin. Por lo que la Facultad ha redoblado esfuerzos para que los perfiles de los profesores y tutores sean acordes con las necesidades de los estudiantes.

Perfil del profesor:

- Dominio de su campo de conocimiento.
- Formación psicopedagógica en la modalidad en la que se desempeña.
- Manejo de las tecnologías de la información y comunicación.

- Capacidad para definir el plan de y trabajo.
- Talento para seleccionar los medios de comunicación e información que apoyan el proceso de enseñanza- aprendizaje.
- Capacidad para asesorar, guiar y orientar al alumno.
- Ingenio para fomentar el desarrollo de habilidades para aprender a aprender, hacer y ser.
- Habilidad para motivar al alumno a alcanzar los objetivos de aprendizaje.
- Potencial para proponer y desarrollar proyectos de investigación relacionados con el campo de acción de la práctica docente. (UAEM, 2017)

Perfil del Tutor:

- Capacidad para conocer la situación individual de cada tutorado e identificar áreas de interés y oportunidad a fin de ofrecerles orientación educativa y sobre aspectos académicos.
- Talento para diseñar planes de trabajo tutorial y llevar el seguimiento de las actividades cordadas con sus tutorados.
- Habilidad para apoyar al estudiante en la identificación y logro de metas.
- Experiencia para intervenir en aspectos relacionados con la motivación, organización del tiempo de estudio y selección de carga académica.
- Inteligencia para mantener una comunicación abierta con sus tutorados.
- Disposición para informar sobre los apoyos que ofrece la institución a los alumnos.
- Potencial para proponer y desarrollar proyectos de investigación relacionados con el campo de acción de la práctica tutorial. (UAEM, 2017)
-

Perfil de alumno:

- Conocimiento de las características de la modalidad educativa mixta.
- Capacidad para administrar su proceso de aprendizaje.
- Responsable de su propio aprendizaje, con aptitudes de trabajo colaborativo.
- Habilidad para realizar actividades de planeación y administración del tiempo.
- Capacidad para evaluar sus logros y avances académicos.
- Experiencia en el manejo eficiente de las TIC's como recurso de apoyo al aprendizaje.
- Aptitud para desarrollar y potenciar habilidades de búsqueda, clasificación, discriminación y análisis crítico de la información.
- Habilidades para la comunicación oral y escrita.
- Proactivo.
- Innovador.
- Desempeña un rol como mediador e interlocutor en los procesos pedagógicos de otros alumnos. (UAEM, 2017)

Recursos de apoyo

Los materiales didácticos y de apoyo constituyen el soporte fundamental de los contenidos curriculares, al propiciar el estudio independiente y el aprendizaje autónomo, además de posibilitar la interacción de alumnos-docentes y de los alumnos entre sí. Así como la interactividad de alumnos y docentes con los contenidos.

Con las TIC's es posible producir recursos de apoyo integrado por texto, imagen, audio, animación, video, voz grabada, y almacenarlos en repositorios para ser leídos desde un computador o dispositivo móvil.

Para ello, la Facultad de Contaduría y Administración trabajó los denominados Guiones Instruccionales para subir a la Plataforma en Línea con la que cuenta la UAEM, llamada SEDUCA, en donde los docentes participaron en el diseño de los materiales de apoyo para impartir las clases en esta modalidad. Subiendo el contenido de la unidad de aprendizaje de tal forma que los alumnos cuenten con los recursos necesarios para complementar la clase presencial que llevan una vez por semana, dejando algunas otras actividades en el portal mencionado.

Los recursos de apoyo al aprendizaje deben caracterizarse por:

- Su potencial para motivar al estudiante ofreciendo formas innovadoras para presentar los contenidos.
- Facilidad, rapidez y ubicuidad de acceso a fuentes de información.
- Promover el aprendizaje autónomo respetando el ritmo y cadencia personal para la comprensión y ejercitación.
- Ser accesibles, atractivos y fáciles de operar.
- Adecuados como apoyo didáctico para que los estudiantes observen, clasifiquen, jerarquicen y descubran por sí mismos.
- Adecuarse a las características personales y culturales de los estudiantes: a sus edades, niveles de madurez, diferencias individuales.
- Servir de apoyo al docente. Las guías y manuales de trabajo son herramientas que permiten aproximarse al conocimiento y que facilitan la construcción de los conceptos, pero no deben sustituir los procesos cognoscitivos de los estudiantes.

Han sido diversos los esfuerzos conjuntos que ha realizado este Organismo Académico, que ha trabajado de manera colegiada con sus docentes de las Licenciaturas ofertadas, apoyados por el personal de la Dirección de Educación Continua y a Distancia de la UAEM, quien es el órgano encargado de vigilar y manejar el portal en línea de SEDUCA, en donde los alumnos y docentes cuentan con el material necesario y adecuado para cada asignatura.

Conclusiones

A continuación se presentan algunas conclusiones que permiten analizar las ventajas y grandes retos que implica la modalidad educativa mixta:

- La estrategia principal de la educación mixta deberá continuar basándose en la combinación de actividades presenciales y virtuales, dosificando el contenido a partir de actividades de trabajo individual hasta propuestas de trabajo colaborativo, procurando mantener una evaluación constante a lo largo del proceso de aprendizaje, y eligiendo indicadores y criterios acordes al desempeño y resultados esperados en cada etapa de la planeación instruccional.
- La modalidad mixta adopta la combinación de sistemas de enseñanza escolarizada y no escolarizada, por lo que es importante darle seguimiento al desarrollo de nuevas acciones institucionales, habilidades y destrezas, tanto en docentes como en los estudiantes, así como en el diseño y aplicación de los recursos didácticos y en consecuencia las prácticas para evaluar el aprendizaje
- Implica que el estudiante es responsable de su propio proceso de aprendizaje y condiciona el papel del profesor, ya que su función no solo puede limitarse únicamente a crear condiciones óptimas para que el alumno despliegue una actividad mental constructiva, sino que lo convierte en un facilitador que debe orientar esta actividad a fin de que la construcción del alumno se acerque de forma progresiva a lo que significa y representa conocimiento adquirido.
- La FCA debe continuar ofertando esta modalidad y trabajando fuertemente con este modelo de flexibilidad que además deberá manifestarse en diversos aspectos operativos, lo que impactará a su vez en los procesos de planeación académica y administrativa, sobre todo en su capacidad de adaptarse a los cambios de una manera eficiente.

Bibliografía

Bartolomé-Pina, A. (2008). Entornos de aprendizaje mixto en educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 11.

Castaño, Raimundo; Cristina Jenaro y Noelia Flores (2017). “Percepciones de estudiantes del Grado de Maestro sobre el proceso y resultados de la enseñanza semipresencial-Blended Learning” en RED. Revista de Educación a Distancia, 52, Artículo. 2. 30-Jul-2018 disponible en <http://www.um.es/ead/red/52>

Galvis Panqueva, Álvaro Hernán y Liliana del Carmen Pedraza Vega (2013). Desafíos del Elearning y del Blearning en educación superior. Universidad de los Andes, Centro de Innovación en Tecnología y Educación. Disponible en: https://conectate.uniandes.edu.co/images/pdf/desafios_conectate.pdf

García Aretio, L. (2011). Perspectivas teóricas de la educación a distancia y virtual. *Revista Española de Pedagogía*, 255-271.

Islas Torres, C. (2014). El B-learning: un acercamiento al estado del conocimiento en Iberoamérica, 2003-2013. *Apertura. Revista de innovación educativa*, 86-97.

Schunk, D. H. (2012). *Teorías del aprendizaje. Una perspectiva educativa* (6ª ed.). México: Pearson Educación.

UAEM. (2009). *Plan General de Desarrollo 2009-2021*. Toluca: UAEM.

UAEM. (2014). *Modelo educativo del sistema de educación a distancia de la Universidad Autónoma del Estado de México*. Toluca: UAEM.

UAEM. (2017). *Fundamentos de la Modalidad Educativa mixta de la UAEM*. Toluca: UAEM.

UNESCO (2004). La enseñanza y el aprendizaje en instituciones educativas que utilizan las TICs de forma efectiva. <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001295/129533s.pdf>

ANEXO 1.

CUADRO DE LAS UNIDADES DE APRENDIZAJE OFERTADAS EN LA FCA PRIMER SEMESTRE

UNIDAD DE APRENDIZAJE Y MODALIDAD DE ESTUDIOS EN LA QUE PARTICIPA					
PLAN DE ESTUDIOS	No. DE UA SEMESTRE 1	UNIDAD DE APRENDIZAJE	MODALIDAD PRESENCIAL	MODALIDAD NO ESCOLARIZADA (DISTANCIA)	MODALIDAD MIXTA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN MODALIDAD PRESENCIAL, DISTANCIA Y MIXTA	1	ADMINISTRACIÓN I	X	X	N/A
	2	CONTABILIDAD	X	X	N/A
	3	MATEMÁTICAS	X	X	N/A
	4	ENTORNO LEGAL DE LAS ORGANIZACIONES	X	X	X
	5	MACROECONOMÍA	X	X	N/A
	6	DERECHO MERCANTIL	X	X	N/A
PLAN DE ESTUDIOS	No. DE UA SEMESTRE 1	UNIDAD DE APRENDIZAJE	MODALIDAD PRESENCIAL	MODALIDAD NO ESCOLARIZADA (DISTANCIA)	MODALIDAD MIXTA
	1	HABILIDADES Y PENSAMIENTO CREATIVO	X	N/A	X

LICENCIATURA EN CONTADURÍA MODALIDAD PRESENCIAL Y MIXTA	2	CONTABILIDAD	X	N/A	N/A
	3	MATEMÁTICAS	X	N/A	N/A
	4	DERECHO	X	N/A	N/A
	5	MACROECONOMÍA	X	N/A	N/A
	6	COMPETENCIAS HUMANAS Y EJECUTIVAS	X	X	N/A
	7	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y SUSTENTABILIDAD	X	N/A	N/A
PLAN DE ESTUDIOS	No. DE UA SEMESTRE 1	UNIDAD DE APRENDIZAJE	MODALIDAD PRESENCIAL	MODALIDAD NO ESCOLARIZADA (DISTANCIA)	MODALIDAD MIXTA
LICENCIATURA EN INFORMÁTICA ADMINISTRATIVA MODALIDAD PRESENCIAL, DISTANCIA Y MIXTA	1	ADMINISTRACIÓN	X	X	N/A
	2	CONTABILIDAD	X	X	N/A
	3	ECONOMÍA	X	X	N/A
	4	MATEMÁTICAS APLICADAS A LA INFORMÁTICA	X	X	N/A
	5	GOBIERNO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN	X	X	X
	6	LÓGICA COMPUTACIONAL	X	X	N/A

LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA FRENTE A LA GLOBALIZACIÓN PARA INCENTIVAR LA COMPETITIVIDAD LABORAL.

Autores:

- **M en A . Linda Elizabeth Hernández Molinar ***, lindaehm@hotmail.com
- **Dra en Alta Dirección. Leticia Angélica Maya Álvarez ***, letymaya@gmail.com
- **D en C E. Marco Antonio Piña Sandoval ***, mpinasan@yahoo.com.mx

*Universidad Autónoma de Estado de México

Resumen

En nuestra actualidad vivimos en un mundo globalizado, todo lo que pasa en otras partes del planeta llega a nuestros oídos en cuestión de minutos y nos afecta directa o indirectamente, por ello, ahora más que nunca la educación escolar en todos los niveles amerita una especial atención; un cambio rotundo a la enseñanza tradicional, de ahí que los docentes tenemos un gran reto, estar en constante actualización de los planes y programas educacionales, no sólo nacionales, sino también las tendencias internacionales. Este es el motivo por el cual el presente artículo tiene como objetivo mostrar como la educación universitaria ha enfrentado a la globalización, y cómo ha podido incentivar la competitividad en el mercado laboral.

Palabras clave: UAPCI Unidad Académica Profesional de Cuautitlán Izcalli, globalización, competitividad, TIC Tecnología de la Información y de la comunicación.

Abstract

In our present we live in a globalized world, everything that happens in other parts of the planet reaches our ears in a matter of minutes and affects us directly or indirectly, therefore, now more than ever school education at all levels deserves a special Attention; a resounding change to traditional education, hence the teachers have a great challenge, be in constant updating of educational plans and programs, not only national, but also international trends. This is the reason why this article aims to show how university

education has confronted globalization, and how it has been able to encourage competitiveness in the labor market.

Introducción

Lo primero que debemos empezar a entender es el concepto de globalización. La Real Academia de la Lengua define globalización como la "tendencia de los mercados y las empresas a extenderse alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales"². Como puede advertirse, en esta definición predomina el sentido económico del término.

En el mismo sentido, el Fondo Monetario Internacional (FMI) señala que "La globalización es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales, al tiempo que la difusión acelerada de generalizada de tecnología".³ En otras palabras, la globalización es un término para nombrar la gran expansión de capitales y sus efectos en las culturas e identidades.

Es así, como en todos los aspectos de nuestra vida, la globalización está vinculada, con las nuevas tecnologías existentes nos es muy fácil poder tener la información de lo que sucede en otras partes del mundo casi de forma inmediata y con ello, poder generarla, procesarla, recuperarla y difundirla rápidamente. Los ordenadores y equipos de telecomunicación, pone a nuestro alcance información y conocimientos de diversos temas más rápido de lo que antes solía suceder, lo que ha ocasionado que exista una revolución en esa misma generación del conocimiento, y en la actualidad, este se considera también fuente de poder y motor de las innovaciones productivas y del progreso, los cuales ayudarán a la creación de nueva tecnología, o al crecimiento económico y/o a la estratificación de la sociedad. Instaurando con ello lo que se define sociedad de conocimiento y de información.

Pero hay que tener cuidado, dentro de toda ese bombardeo de datos y la tendencia actual de ligar la información con la comunicación, no hay que sumergirse en las corrientes de información que sea efímera, y que nos lleve a conocimientos erróneos.

² Tomado de <http://buscon.rae.es/drael/>

³ Tomado de <http://www.nodo50.org/globalizate/ques.html>

Motivo por el cual, es momento de reconocer, el hecho de que vivimos en la globalización, que es un aspecto de nuestras vidas con el que tendremos que convivir, por ello es adecuado considerar hacer diversos replanteamientos, tanto económicos, sociales, culturales y educativos. Es aquí donde entra el tema que estamos analizando, es cuando nos podemos preguntar que derivado de la globalización ¿Qué impacto ha tenido en la educación superior en nuestro país y de qué forma la ha enfrentado?, ¿Qué tipo de educación universitaria debemos o queremos tener para generar competitividad laboral? Como consecuencia de la globalización, la velocidad con el que se han dado todos los cambios en la sociedad, estas cuestiones no han sido contestadas del todo, pero lo que han ocasionado es un despertar de conciencia de su importancia y una búsqueda incansable de responderlas lo más pronto posible, porque entre más tiempo pase más serán los aspectos que se tendrán que enfrentar para hacer frente a esta situación.

Entornos de la educación superior en el contexto de la globalización.

Los cambios vertiginosos que se han dado en la sociedad derivados de la globalización, nos han permitido ver como la educación universitaria es un elemento crucial para sacarle provecho o por lo menos, no verse afectado por ella, sin embargo, para adaptarse a todos los fenómenos que trae consigo, es necesario crear nuevos sistemas educativos flexibles y adaptables a los múltiples cambios que se suscitan y a un ritmo tan acelerado con el que vivimos; contemplar la opción del aprovechamiento de las redes y la tecnología para promover el desarrollo cuantitativo y cualitativo de la educación. Buscando con ello, poner al alcance de mayores capas de la población productos y servicios educativos que en parte completarán la labor de los métodos tradicionales de enseñanza y, en parte también, la apertura de nuevos caminos.

Así por ejemplo, en diversas universidades han podido ampliar su matrícula sin necesidad de crear más áreas en sus instalaciones, la educación a distancia abre las posibilidades de estudios sin necesidad de asistir a las aulas, trayendo con esto que algunas personas que se ven en dificultades de asistir presencialmente por motivos personales o laborales, puedan alcanzar la tan deseada oportunidad universitaria, misma que les ayudará a mejorar sus opciones no solo particulares sino también laborales.

Esta educación no presencial, ha permitido también la apertura de matrícula no solamente nacional, sino que también se puede incorporar matrícula de tipo mundial, lo que enriquece el aprendizaje cultural de los mismos participantes. Buscando con esto, que los planes de estudios de esta

modalidad, estén adecuados para cualquier país o región, en los que puedan sentirse inmersos los alumnos de todos los contextos, ideologías, edades o religiones.

La educación a distancia deja entrever una globalización educativa, derivado que se logra la estandarización de planes y programas educativos donde se contemplen los contextos en los que sin la tecnología no podrían ser viables, por tiempos y distancias.

Por otro lado, la educación universitaria tiene la obligación de aportar además, a la globalización, la posibilidad de producción de personas no sólo con conocimientos teóricos y prácticos, sino que también muestren un conjunto de competencias específicas, tales como, dar a notar un buen comportamiento social, esto puede ser posible teniendo una aptitud para trabajar en equipo, desarrollando la iniciativa propia, y teniendo la capacidad de tomar decisiones y derivado de ello saber asumir los riesgos de haberlas tomado; es menester también, desarrollar en las personas algunas destrezas y cualidades, tales como por ejemplo, la adaptabilidad, la responsabilidad, la flexibilidad en el cumplimiento del trabajo, siempre con la finalidad de que se puedan seguir creando nuevas tecnologías, así como de continuar descubriendo más áreas del conocimiento que nos permitan continuar con nuestro desarrollo como sociedad.

Debemos resaltar que este desarrollo social que se pretende alcanzar con los profesionistas que laborarán en un futuro cercano en las organizaciones, deberá serlo considerando un humanismo global, contemplando una sobrevivencia social digna y no una sobrevivencia desesperada, en la que se cumplan retos tales como el cuidado del medio ambiente, la sobrepoblación, enfermedades, epidemias, etc. Enfrentar todos estos grandes problemas que actualmente tiene la humanidad, pero con soluciones reales y alcanzables.

La educación superior, también podrá ayudar a disminuir los efectos negativos de la globalización, como lo es la segregación, la marginación y la exclusión; esta educación debe continuar siendo el principal baluarte en la defensa de las identidades culturales y, a la vez, en la preparación para un mundo más globalizado.

Pero a su vez la educación en este nivel, debe ser consciente de que en la actualidad todavía siguen existiendo grandes abismos educacionales entre los países desarrollados y los países en vías de desarrollo o subdesarrollados, y que su mayor reto está en esas naciones en las que todavía existe una amplia marginalidad aunado a la incorporación del aspecto tecnológico.

Es ahora más que nunca que con la globalización se han marcado mucho más la desigualdad social, existe mayor índices de disparidad entre los ingresos de los más ricos y de los más pobres, y ese precisamente ahí donde entra el trabajo arduo de la educación, es en donde, el idealismo de igualdad entre las sociedades emerge, pretendiendo que con diversas reformas educacionales en los países subdesarrollados, les permita alcanzar los niveles educacionales que desarrollan las primeras potencias.

Pero insistimos, son actividades no muy fáciles de alcanzar, debido a que mientras los países desarrollados se están preocupando por establecer parámetros educacionales mundiales, los países en desarrollo apenas están despertando a la conciencia globalizada y están marcando acciones en la educación que les permitan alcanzar a los países avanzados. Pero no hay que olvidar que todos esos cambios se dan de manera vertiginosa, y que si los países subdesarrollados no se aplican de manera inmediata, la brecha será más difícil de alcanzar.

Conscientes de todos los efectos que ha tenido la globalización en nuestra sociedad, diversos organismos mundiales, han asumido la tarea de prescribir estándares educativos, esos estándares sirven para evaluar la calidad, eficacia, pertenencia, productividad y competitividad educativa. Así, por ejemplo, la UNESCO, emite un informe, donde habla de manera detallada acerca de los cuatro pilares de la educación, en este documento, dice que: “Para cumplir el conjunto de las misiones que le son propias, la educación, debe estructurarse en torno a cuatro aprendizajes fundamentales que en el transcurso de la vida serán para cada persona, en cierto sentido, los pilares del conocimiento: *aprender a conocer*, es decir, adquirir los instrumentos de la comprensión; *aprender a hacer* para poder influir sobre el propio entorno; *aprender a vivir juntos*, para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas; por último, *aprender a ser*, un proceso fundamental que recoge elementos de los tres anteriores. Por supuesto, estas cuatro vías del saber convergen en una sola, ya que hay múltiples puntos de contacto, coincidencias e intercambios”. (Delors,1996). Este artículo es una clara muestra de cómo algunos organismos mundiales han tomado conciencia de la globalización y de cómo dichos organismos quieren hacerla frente, evitando con ello lo que comentábamos anteriormente, marcar grandes diferencias entre las capacidades de las países desarrollados y subdesarrollados, por lo que intentan poner algunas reglas que deben tener carácter internacional, para no esperar a que cada país tome iniciativas para adaptarse a globalización.

Los organismos internacionales tales como la misma UNESCO, el Banco de Mundial, el Fondo Monetario Internacional y la OCDE, mencionan dentro de diversos discursos, la importancia de que la

educación se volqué radicalmente, hacia una reorganización de la enseñanza, de sus didácticas y de sus contenidos educativos, de forma tal que el alumno sea el creador de su propio conocimiento que lo conduzca hacia su autoaprendizaje y que éste sea significativo y trascendente en su desarrollo profesional.

Hasta este momento sólo hemos abordado el tema de la educación ante la globalización a nivel mundial, pero no hemos tocado el tema en un aspecto nacional. México enfrenta una serie de circunstancias adversas frente a la globalización, tal es el caso, por ejemplo, de nuestra debilidad tecnológica, la cual es patente, y trae como consecuencia que tenemos una carencia en la competitividad para afrontar los desafíos de un mundo más complejo e interrelacionado.

Otro aspecto que influye de manera directa en el desarrollo de nuestro país, es el aspecto económico, las constantes crisis económicas detienen cada posibilidad de avance, los constantes cambios políticos que se han presentado y que ha llevado a una serie de encuentros ideológicos que ponen en entredicho decisiones tomadas en el campo de la educación y que frenan su implementación. Por lo que podemos decir que estamos en clara desventaja frente a diversas naciones desarrolladas, pero no sólo se trata de detectar esa desventaja, sino hay que hacerle frente, para con ello buscar las alternativas más positivas y productivas, que nos conduzcan a la competitividad.

En un análisis de conjunto a la educación nacional debe hacer un recuento sobre los principales logros que ha tenido el sistema ante la globalización. J.C. Tedesco (1998) reconoce los siguientes:

1. Tendencia al aumento de la inversión educativa.
2. Reformas institucionales: descentralización administrativa, sistema de evolución y tendencia hacia la mayor autonomía escolar.
3. Mayor nivel de conciencia pública sobre la prioridad de la educación en el desarrollo económico. Tedesco se refiere a América Latina en general, pero en México en particular se pueden agregar también las siguientes:
 4. Reformas a los libros de texto gratuitos.
 5. Legislación educativa más actualizada.
 6. Consenso para la implementación de proyectos escolares por plantel.

Pero es menester destacar que todavía hacen falta otras actividades por parte de la educación encaminadas al desarrollo de nuestra nación, se necesita crear una infraestructura indispensable en materia de desarrollo tecnológico y de la comunicación, en donde se puedan combinar tanto los recursos públicos, como los recursos privados. Y es ahí en donde la educación entra en nuevamente en juego, para crear las reformas educativas que nos permitan desarrollar esa infraestructura, poniendo atención no sólo a los futuros profesionistas que lo llevarán a cabo; sino que también hay que apoyar a los que educarán a esos profesionistas. }

Así pues, los docentes en nuestro país deben tomar conciencia que deben estar mejor preparados para afrontar el reto de la globalización, buscando nuevas formas de enseñanza, analizando otros métodos pedagógicos y ampliando conocimientos especializados y en familiaridad con las nuevas herramientas tecnológicas.

Finalmente lo que no hay que perder de vista en todo esto es que siempre es posible que la educación se convierta, en pocos años, en la industria del conocimiento de mayor potencial de crecimiento, y que nunca hay que considerar que hemos llegado a límite de la educación, tal y como nuestra sociedad evoluciona, la educación siempre debe ir de la mano con esa evolución y cambiar en paralelo o hasta anticipadamente.

Podemos concluir que la globalización es un problema ineludible de la vida contemporánea. Este proceso que abarca, como hemos analizado, todos los aspectos de la vida social contemporánea, en donde la economía, la política, la cultura, se ve reflejada en la conciencia social, la forma en que la gente concibe al mundo, tanto su mundo local como el mundo en su totalidad y que está sufriendo un cambio considerable. La educación desempeña un papel fundamental en la edificación de un mundo mejor para todos, incluyente y más justo.

El desafío está planteado, hay que crear una educación universitaria evolutiva, que nos permitan enfrentar los cambios profundos e imparables y que requiere un exhaustivo análisis, porque está en juego el futuro de nuestra sociedad y de la educación, ya que la globalización no reconoce fronteras y trata de imponerse y afianzarse en todo el mundo. Debemos lograr el cambio de nuestro sistema educativo y amoldarlo a ésta cruda realidad actual con la esperanza de construir un mundo más justo y equitativo. Donde los currículos sean adaptables al contexto internacional humanístico, y que consiga

que el alumno no sólo se contemple como un ser individual, sino que también se incorpora como parte activa en la sociedad.

Bibliografía.

1. Tomado de <http://buscon.rae.es/draeI/>
2. Tomado de <http://www.nodo50.org/globalizate/ques.html>
3. Delors, Jacques (1996). La educación encierra un tesoro. Informa a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI, presidida por Jacques Delors. México: Correo de la UNESCO.
4. Tedesco, J. C. (1998) Desafíos de las reformas educativas en América Latina. En Revista PROPUESTA EDUCATIVA # 19, De. Novedades Educativas-FLACSO, Argentina, Dic

LA IMPORTANCIA DE IMPLEMENTAR LA TUTORÍA ACADÉMICA EN LA MODALIDAD EDUCATIVA MIXTA COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Estado: En progreso

Autores:

- **Dr. En A. Jesús Anaya Ortega ***, anayaortegajesus@gmail.com
- **Dra. En A. Midiam Mariana Maldonado Martínez ***, midiam.maldonado@gmail.com
- **Dra. En A. Dulce Karina Mendieta Díaz ***, dulcemendieta@gmail.com

*Facultad De Contaduría y Administración. Uaemex

Resumen

Actualmente es fundamental la incorporación y el uso intensivo de las TIC en la educación, convirtiéndose esto en un hecho habitual y al cual la Universidad Autónoma del Estado de México como institución comprometida en brindar mayores oportunidades y mejor calidad educativa, se adapta y trabaja hoy en día, más allá del equipamiento tecnológico o de las capacidades del recurso humano, centrando su atención en el uso de las TIC como parte esencial en la formación de sus alumnos.

El trabajo presenta el caso de la Universidad Autónoma del Estado de México que en sus Organismos Académicos de Educación Superior se encuentra implementando la modalidad de estudios mixta, en donde la función del tutor que es el tema central, deberá analizarse como una actividad reflexiva y crítica para acompañar al alumno, facilitar el aprendizaje de manera autónoma y permitir su permanencia en los estudios hasta el término de estos.

Se define a la modalidad mixta como una combinación de los sistemas de enseñanza escolarizada y no escolarizada donde existen diversas propuestas de enseñanza y nuevas formas de aprendizaje; con el objetivo de promover el desarrollo y aplicación de formas innovadoras de generar, transmitir y aprender.

Palabras clave: Modalidad educativa mixta, Tutoría académica, Educación Superior

Abstract

Nowadays, the incorporation and intensive use of Information and Communication Technologies in education is fundamental, making this a common occurrence and to which the Autonomous University of the State of Mexico as an institution committed to providing greater opportunities and better educational quality, adapts and works today in day, beyond technological equipment or human resource capabilities, focusing on the use of technologies as an essential part in the training of its students.

The work presents the case of the Autonomous University of the State of Mexico that in its Academic Organizations of Higher Education is implementing the mixed studies modality, where the role of the tutor that is the central theme, should be analyzed as a reflective and critical activity to accompany the student, facilitate learning autonomously and allow their stay in the studies until the end of these.

The mixed modality is defined as a combination of schooling and non-schooling systems where there are various teaching proposals and new forms of learning; with the objective of promoting the development and application of innovative ways of generating, transmitting and learning.

Key words: Mixed educational modality, Academic Tutoring, Higher Education

Introducción

Es importante antes que nada contextualizar lo que hoy implica en la educación la incorporación y el uso intensivo de las TIC convirtiéndose esto en un hecho habitual y al cual la Universidad Autónoma del Estado de México como institución comprometida en brindar mayores oportunidades y mejor calidad en la educación superior, se adapta y trabaja, como ejemplo de ello es la oferta de la modalidad de estudios mixta; la cual se define como una combinación de los sistemas de enseñanza escolarizada y no escolarizada donde existen diversas propuestas de enseñanza y nuevas formas de generar conocimientos, es por esto la necesidad de desarrollar acciones que incluyan de manera adecuada a los docentes, tutores y alumnos, así como la inclusión de nuevos recursos didácticos que puedan ayudar a la comunicación y a la difusión de información.

Todo ello llevado a la práctica de la tutoría académica, nos lleva a analizar el papel que desempeña el tutor para que el alumno desarrolle ciertas destrezas y habilidades que les permitan adaptarse a procesos de autoaprendizaje, lo que implica establecer estrategias innovadoras, estructuras educativas sólidas y mayores esfuerzos en los procesos de formación.

Justificación

La Universidad Autónoma del Estado de México enfrenta grandes retos para ofrecer mayor cobertura y educación de calidad; es por ello que la apertura de la modalidad mixta tiene gran importancia para la sociedad. Cabe resaltar que la modalidad mixta tiene la opción de ser flexible, ya que se tiene que aplicar adaptándose a los cambios que se irán adquiriendo en el aprendizaje, he aquí la importancia del papel que juega la tutoría académica como elemento fundamental para ir guiando durante este proceso al alumnado.

El tutor deberá tener ciertas habilidades para desarrollar de mejor manera esta actividad y esta integración de un nuevo método como lo es el tener la capacidad para conocer la situación individual de cada tutorado e identificar áreas de interés y oportunidad a fin de ofrecerles orientación educativa y sobre aspectos académicos-administrativos, talento para diseñar planes de trabajo tutorial y llevar el seguimiento de las actividades acordadas con sus tutorados.

Metodología

El alcance del presente trabajo es de carácter descriptivo, pues se analiza su aplicación y funcionamiento en la Universidad Autónoma del Estado de México a partir de este año 2018, así mismo está desarrollado sobre un diseño etnográfico debido a que estamos inmersos en el Organismo de Educación Superior.

En primer término, analizaremos el objetivo general que tiene la aplicación de esta nueva modalidad de estudios:

Objetivo

Promover el desarrollo y aplicación de formas innovadoras de generar, transmitir y adquirir conocimiento a través de la combinación de los sistemas de administración de la enseñanza de las modalidades escolarizada y no escolarizada.

Desarrollo

La modalidad mixta considera que el proceso de enseñanza y de aprendizaje se fundamenta en los fines educativos de la UAEM, los materiales de apoyo, los contenidos curriculares y las metodologías que le dan soporte. Todo mediado y articulado por recursos tecnológicos que permitan que la comunicación

se establezca de manera adecuada entre los diferentes agentes que implica esta modalidad, a través de la interacción e interactividad.

En este sentido, se ha considerado fundamental la creación de comunidades virtuales de aprendizaje entre los alumnos y el tutor, ya que esto representa una herramienta práctica para la comunicación entre todas las personas del grupo, donde puedan compartir información que consideren sea de apoyo para los demás compañeros, con esto el uso de medios digitales ya sean simuladores o tutoriales inteligentes, aplicaciones para dispositivos móviles, serán diversos ambientes de aprendizaje que deberán adherirse a las innovaciones que ésta modalidad educativa demanda y que sirven de apoyo tanto para el tutor como el tutorado.

En esta modalidad, la importancia de la función del tutor debe ser vista como una actividad reflexiva y crítica para acompañar al alumno y facilitar el aprendizaje de manera autónoma, adquiere relevancia en cuanto a la capacidad para crear ambientes propicios para la interacción cara a cara, la comunicación y el trabajo colaborativo que se pueda dar en las interacciones presenciales como en las interacciones a distancia que el tutor crea adecuadas, es aquí donde realmente entra la transformación de la función tutorial. A continuación analizamos este contexto.

En primer término, un tutor ofrece al estudiante una orientación sistemática para apoyar su avance académico conforme a sus necesidades y requerimientos particulares a fin de que se adapte, integre, permanezca y egrese en las mejores condiciones posibles. (UAEM, 2017)

Ahora veamos cómo se lleva a cabo esta organización de apoyo-tutoría.

La educación mixta fomenta el trabajo individual, pero contando con el apoyo de un Tutor, cuya finalidad es la de guiar, motivar, facilitar y evaluar al alumno en su aprendizaje. En la mayoría de los programas a distancia, existen reuniones presenciales efectuadas a través de tutorías grupales para fomentar la interacción y socialización que ofrece el grupo, esta es la bondad de que la modalidad mixta cuente con las sesiones presenciales y a distancia.

Y analizamos a continuación las Funciones tutoriales:

El sentido que se pretende dar al tutor en la educación mixta es tratar de ayudar al alumno a superar las dificultades que le plantea el estudio de los distintos espacios curriculares. Es por ello que el tutor tiene la función de orientar a los alumnos para lograr un adecuado proceso de enseñanza y aprendizaje, para

lo cual ha de combinar estrategias, actividades y recursos que actúan como mediadores entre el material y el alumno. Analicemos las funciones principales que tendrá el tutor (Pagano, 2007):

a) Función orientadora

La orientación debe integrarse en el proceso educativo de los alumnos como ayuda continua, dicha orientación incluye apoyo en técnicas de estudio, ayuda en temas administrativos y lo que esté al alcance del tutor en cuanto a problemas personales. La orientación didáctica, toma su lugar en la comprensión y aplicación de los contenidos abordados, la administración y la ayuda de adquisición de hábitos de estudios y de comunicación.

b) Función académica

Los tutores son seleccionados de acuerdo con el diseño del curso. Desde la perspectiva académica, las tareas relacionadas con esta función que debe realizar un tutor se basan en cuatro subfunciones:

- **Función diagnóstica:** Se trata de determinar los saberes previos, destrezas y actitudes mínimas que debe reunir el alumno.
- **Función informativa:** Informar a los alumnos sobre los objetivos y contenidos del curso o materia en cuestión; además, deberá aclarar los requisitos necesarios para abordar el estudio, cuáles son los materiales didácticos que se ofrecen y cómo utilizarlos, así como facilitar a los alumnos la integración y uso de los distintos recursos puestos a su disposición.
- **Función de guía del proceso de aprendizaje:** El tutor debe mostrar las diversas metodologías de estudio del curso, esforzarse por relacionar los objetivos y contenidos de estudio con las necesidades e intereses de los alumnos justificando su utilidad.
- **Función de evaluación:** A través de la corrección de trabajos prácticos de campo; para lo cual, es necesario que el tutor tenga claro qué conocimientos, destrezas y actitudes se buscan desarrollar a partir de los mismos, así como conocer las pautas de corrección, mediante la evaluación de los diversos trabajos que se solicitan como seguimiento de los alumnos.

c) Función institucional

Estas funciones precisan de la clarificación de las características, dimensiones y organización de cada institución en particular. Para ello, el tutor deberá:

- Participar de la filosofía y, en general, de la cultura de la institución.
- Conocer los fundamentos, estructuras, posibilidades y metodología de enseñanza a distancia y mixta.
- Elaborar informes tutoriales basados en los trabajos de evaluación a distancia y mixta y del conocimiento de los alumnos.
- Colaborar y mantener los contactos con los docentes y los demás tutores, con el fin de llevar una acción coordinada.

En relación al Estudiante, tenemos el fundamento siguiente: Como característica de la modalidad educativa mixta, el estudiante lleva la responsabilidad sobre su proceso de aprendizaje y el desarrollo de habilidades específicas para un desempeño óptimo, por lo que deben tenerse en cuenta los requisitos de ingreso y formación propedéutica, de modo que el alumno conozca sobre la interacción que establecerá con los contenidos a través de los materiales didácticos y con los docentes y tutores en los espacios académicos.

Respecto a los Recursos de apoyo, destacamos que: Los materiales didácticos constituyen el soporte fundamental de los contenidos curriculares, al propiciar el estudio independiente y el aprendizaje autónomo, además de posibilitar la interacción alumnos-docentes-tutores.

Con las TIC es posible producir recursos de apoyo integrando texto, imagen, audio, animación, video, voz grabada y almacenarlos para ser leídos desde un computador o dispositivo móvil. Dichos recursos de apoyo al aprendizaje deben caracterizarse por:

- Su potencial para motivar al estudiante ofreciendo formas innovadoras para presentar los contenidos.
- Facilidad y rapidez de acceso a fuentes de información.
- Adecuados como apoyo didáctico para que los estudiantes observen, clasifiquen, jerarquicen, descubran por sí mismos y utilicen eficientemente la información.
- Adecuarse a las características personales y culturales de los estudiantes: a sus edades, niveles de madurez, diferencias individuales

- Servir de apoyo para el docente y el tutor. Las guías y manuales de trabajo son herramientas que permiten aproximarse al conocimiento y que facilitan la construcción de los conceptos, pero no deben sustituir los procesos cognitivos de los estudiantes.

La Universidad Autónoma del Estado de México ha implementado la Tutoría Académica en la Modalidad Mixta utilizando el Sistema Inteligente de Tutoría Académica, una página que dinamiza la interacción entre el tutor y el tutorado, siendo este el medio por excelencia para llevar a cabo el seguimiento, y en el cual se presentan como evidencia del trabajo realizado por el tutor las siguientes actividades:

- Un reporte diagnóstico de cada tutorado
- Plan de trabajo específico semestral
- Lista de asistencia con nombre, número de cuenta y firma de los estudiantes participantes en las reuniones de tutoría
- Reporte de examen de evaluación sobre las habilidades y los conocimientos de lectura y escritura de los tutorados
- Reportes de actividades realizadas con los tutorados para fortalecer sus competencias
- Listado de actividades de aprendizaje llevadas a cabo para favorecer las estrategias de enseñanza aprendizaje, metacognitivas, cognitivas y socioafectivas, así como técnicas de estudio.

Para la UAEM el rol del tutor es de fundamental importancia en la modalidad mixta, es a través de él como se pretende personalizar la educación mediante el apoyo sistemático y organizado. Su intervención debe estimular y orientar al alumno, facilitando las situaciones de aprendizaje y ayudando a resolver los distintos tipos de dificultades, es por ello que se ha trabajado fuertemente en la capacitación de los tutores que participan en esta modalidad, destacando la relevancia que tendrá la función en la educación superior.

Conclusiones

A continuación se presentan algunas conclusiones que permiten analizar los retos y la importancia de aplicar la Tutoría Académica en esta modalidad de estudios:

- La función del tutor implica un cambio de paradigma, al convertirse en un facilitador, que actúe como consejero, orientador y consultor para ayudar al alumno a superar diversos obstáculos durante su trayectoria escolar, radicando aquí la importancia de la implementación en la modalidad mixta.
- Se reconoce la capacidad de gestión que tendrá el alumno con sus actividades, el alumno deberá ser responsable en las acciones de aprendizaje y de investigación que le sean encomendadas así como tener una ejecución adecuada de autoevaluación de sus actividades que realiza para saber si el conocimiento lo está aplicando de buena manera.
- Los tutores, como educadores y profesionales de la educación, necesitan aprender a enriquecer y explotar las posibilidades que los programas y materiales brindan con la finalidad de asegurar la efectividad máxima en cada una de las vías de interactividad didáctica, proveyendo el tipo de bidireccionalidad comunicativa y de apoyo más necesario, oportuno o útil según los diferentes momentos y tareas por los que transcurre el aprendizaje de un alumno tutorado.
- El tutor deberá tener ciertas habilidades para desarrollar de mejor manera esta actividad y esta integración de nuevo método como lo es: tener la capacidad para conocer la situación individual de cada tutorado e identificar áreas de interés y oportunidad a fin de ofrecerles orientación educativa y sobre aspectos académicos-administrativos, talento para diseñar planes de trabajo tutorial y llevar el seguimiento de las actividades acordadas con sus tutorados, habilidad para apoyar al estudiante en la identificación y logro de sus metas, experiencia para intervenir en aspectos relacionados con motivación, organización del tiempo de estudio y selección de carga académica, vinculados directamente con el desempeño del estudiante, entre otras habilidades que sirven de apoyo para el tutorado.

Bibliografía

Bartolomé-Pina, A. (2008). Entornos de aprendizaje mixto en educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 11.

Galvis Panqueva, Álvaro Hernán y Liliana del Carmen Pedraza Vega (2013). Desafíos del Elearning y del Blearnig en educación superior. Universidad de los Andes, Centro de Innovación en Tecnología y Educación. Disponible en: https://conectate.uniandes.edu.co/images/pdf/desafios_conectate.pdf

García Aretio, L. (2011). Perspectivas teóricas de la educación a distancia y virtual. *Revista Española de Pedagogía*, 255-271.

- García Aretio, L. (2001). *La educación a distancia. De la teoría a la práctica*. Barcelona: Ariel.
- Gros, B.; Silva, J. (2005). «La formación del profesorado como docente en los espacios virtuales» [artículo en línea]. *Revista Iberoamericana de Educación*. N.º 36/1. OEI. http://www.rieoei.org/tec_edu32.htm
- Pagano, C. (2007). Los tutores en la educación a distancia. Un aporte teórico. [artículo en línea]. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*. Vol. 4, n.º 2. UOC. <<http://www.uoc.edu/rusc/4/2/dt/esp/pagano.pdf>>
- Schunk, D. H. (2012). *Teorías del aprendizaje. Una perspectiva educativa* (6ª ed.). México: Pearson Educación.
- UAEM. (2009). *Plan General de Desarrollo 2009-2021*. Toluca: UAEM.
- UAEM. (2014). *Modelo educativo del sistema de educación a distancia de la Universidad Autónoma del Estado de México*. Toluca: UAEM.
- UAEM. (2017). *Fundamentos de la Modalidad Educativa mixta de la UAEM*. Toluca: UAEM.
- UNESCO (2003). *La enseñanza y el aprendizaje en instituciones educativas que utilizan las TICs de forma efectiva*. <http://unesdoc.unesco.org/images/0012/001295/129533s.pdf>

LA TUTORÍA PROCESO PERTINENTE EN LA FORMACIÓN DEL LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Estado: En proceso de elaboración

Autores:

- Dra. en Administración. Bernabe Alejandra Ramírez Contreras *, baramirezc@uaemex.mx.
- Dr. en Administración. Jesús Anaya Ortega *, janayao@uaemex.mx.
- en C. Alfonso Alejandro Chávez Marín *, achavezm285@profesor.uaemex.mx.

*Universidad Autónoma del Estado de México.

Resumen

El siglo XXI se presenta como un tiempo de profundos cambios en el orden educativo, político, social, cultural, científico y tecnológico. En este sentido, es importante reflexionar sobre el papel que juega la educación superior. La tutoría tiene como objetivo, brindar herramientas que contribuyan al logro académico, con lo cual se ha aportado a la personalización de los procesos educativos en busca de abatir problemas centrales, como el abandono y el rezago escolar, aspectos que pueden caracterizarse como manifestaciones de la calidad y pertinencia social de la oferta educativa. Dichos programas, además de canalizar y optimizar el grado de apoyos, servicios y recursos con los que cuentan las instituciones de educación superior para el apoyo del aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes, contemplan la intervención de los tutores, quienes generalmente son docentes del mismo claustro educativo, y en algunos casos como hoy se ha establecido en la Facultad de Contaduría y Administración de la UAEMéx, son los propios estudiantes, buscándose una mayor empatía y compromiso entre pares. De ahí la pertinencia de transmitir conocimientos, estrategias, valores, etc., con la finalidad de generar un aprendizaje significativo en el profesional de la Administración, que brinde respuesta a las necesidades del entorno social.

La tutoría puede emplearse a manera de un mecanismo que favorezca la equidad y la justicia educativa y que apoye en la formación del Licenciado en Administración. Entendiéndose que el profesional de la Administración es el profesionista con los conocimientos, habilidades y actitudes que las organizaciones requieren en sus diferentes etapas de funcionalidad para el logro de sus objetivos, mediante la aplicación ética y científica de la planeación, organización, dirección y control. Con una visión integral que mantiene el equilibrio y la armonía de los factores que la conforman, siendo productivo, competitivo, humano y socialmente comprometido (CONLA)

Palabras Clave: Tutoría, Pertinencia, Formación, Tutor, Tutorado.

The relevant process Tutoring in the formation of the Bachelor of Administration.

The 21st century is presented as a time of profound changes in the educational, political, social, cultural, scientific and technological order. In this sense, it is important to reflect on the role played by higher education. The objective of tutoring is to provide tools that contribute to academic achievement, which has contributed to the personalization of educational processes in order to abate central problems, such as school dropout and lag, aspects that can be characterized as manifestations of the quality and social relevance of the educational offer. These programs, in addition to channeling and optimizing the degree of support, services and resources available to higher education institutions for the support of learning and the integral development of students, contemplate the intervention of tutors, who are generally teachers of the same educational faculty, and in some cases as it has been established today in the Accounting and Administration Faculty of the UAEMéx, are the students themselves, seeking greater empathy and commitment among peers. Hence, the relevance of transmitting knowledge, strategies, values, etc., in order to generate significant learning in the professional of the Administration, which provides a response to the needs of the social environment.

Mentoring can be used as a mechanism that favors equity and educational justice and that supports the formation of the Bachelor of Administration. Understanding that the professional of the Administration is the professional with the knowledge, skills and attitudes that organizations require in their different stages of functionality to achieve their objectives, through the ethical and scientific application of planning, organization, direction and control. With a comprehensive vision that maintains the balance

and harmony of the factors that make it up, being productive, competitive, human and socially committed (CONLA)

Key words: Tutoring, Pertinence, Training, Tutor, Tutored.

Introducción

Este trabajo pretende analizar, e identificar qué tan conveniente y necesario es promover la tutoría en el ámbito de la educación superior, con el objetivo de que el discente cuente con una guía, apoyo y asesoramiento en el transcurso de su formación profesional. Analizar el papel de la tutoría desde una perspectiva de una educación integral, una educación que dé respuesta a necesidades, problemas y retos de un entorno cambiante. Se considera la experiencia docente en el área de la administración, así como opiniones del discente, acciones, y sugerencias para consolidar la acción del tutor.

Los cambios tecnológicos, sociales, políticos y económicos que prevalecen en el entorno, dan la pauta a generar estrategias que apoyen y sostengan la formación profesional del Licenciado en Administración. El objetivo de este estudio consiste en determinar la pertinencia del Programa Institucional de Tutoría Académica (ProInsTA). La tutoría tiene como objetivo, brindar herramientas que contribuyan al logro académico, con lo cual se ha aportado a la personalización de los procesos educativos en busca de abatir problemas centrales, como el abandono y el rezago escolar, aspectos que pueden caracterizarse como manifestaciones de la calidad y pertinencia social de la oferta educativa. La forma de impartir la educación tiende a cambiar, modificarse de tal forma que tiende a ser más competitiva, se suele depender de los cambios tecnológicos y principalmente a generarse de una forma más personalizada de manera que es necesario redefinir la formación que se les está brindando a los alumnos, es decir se les debe de brindar una educación que fomente una formación integral responsable ante las necesidades y oportunidades del desarrollo tanto personal como social.

Metodología

La metodología consiste en realizar un diagnóstico de la impartición de la Tutoría en la Facultad de Contaduría y Administración de la UAEMéx, con la finalidad de conocer la situación real y detectar posibles problemas y situaciones que apoyen o no el logro del objetivo del programa, aunado a conocer la opinión y sugerencias de la comunidad estudiantil, esto conlleva a generar un plan de actividades y atender las necesidades académicas, por parte del discente / docente. Esta investigación se presenta en

su etapa inicial, considerando una investigación exploratoria al inicio de esta investigación, ya que permitirá en primera instancia un contacto con el tema, posteriormente se obtendrán datos suficientes para realizar una investigación a mayor profundidad, y finalmente se analizará la información obtenida en base a los objetivos previamente definidos, por lo que se concluirá con una investigación descriptiva.

Desarrollo del tema

Considerándose que el Programa Institucional de Tutoría Académica (ProInsTA) tiene como objetivo promover y elevar la calidad académica del estudiante de la UAEM, brindándole apoyo a lo largo de su trayectoria escolar mediante la prestación de servicios en el área disciplinar, a fin de que cuente con mayores oportunidades para su éxito académico, contribuyendo al abatimiento de los índices de reprobación, rezago y deserción estudiantil, e incrementar la eficiencia terminal, por lo que se requiere de estrategias de solución tendientes a lograr la calidad académica. La tutoría es entendida como el acompañamiento y apoyo a la formación académica del estudiante de carácter individual y grupal, ofrecida a los estudiantes como una actividad más de su currículum. (UAEMéx 2018)

La educación universitaria, la importancia de formar un individuo hacia la búsqueda del aprendizaje permanente y la promoción de una acción docente de calidad. En los últimos años se han realizado grandes esfuerzos para que Institución responda cada vez más eficientemente a las necesidades de los estudiantes desde la perspectiva de una formación realmente integral y con un sentido humano, en una búsqueda incesante por hacer realidad el formar ciudadanos críticos y comprometidos con su comunidad (ANUIES 2000), que actúen positivamente ante las oportunidades de construir un país de opciones y bienestar para toda la población sin perder de vista la excelencia técnica y científica que demandan los grandes desafíos de la sociedad.

La naturaleza del ser humano, genera la necesidad de participar en grupos sociales, y se mantienen en constante acción, para poder explicar y justificar el comportamiento humano. El Licenciado en Administración desde su propia naturaleza tiene la necesidad de tener una interacción sociedad – empresa – individuos, su objetivo trabajar con y para personas.

La tutoría como tal ayuda al estudiante de la administración en el desenvolvimiento de las relaciones humanas, considerando que son las acciones y actitudes resultantes del trato entre personas y grupos,

es básicamente dentro de este contexto social, donde surgen las oportunidades, áreas de oportunidad para su crecimiento y desarrollo profesional.

La convivencia en la escuela y en el aula en particular son las grandes piedras en la labor diaria docente, últimamente da un trabajo increíble sostener una clase dentro de los límites de la buena convivencia. La convivencia diaria, la escuela y una gran falta de educación y carencia de valores, son variables que afectan la formación de los estudiantes. Sin embargo, hay un aspecto que es importante cuidar a la hora de pretender mejorar la convivencia social, generar un cambio desde uno mismo como persona y ser cambiante.

"La educación, empieza con la vida y no acaba sino con la muerte", de ahí la importancia de adaptarse y entender la naturaleza humana, porque la educación de valores no escapa a las exigencias del progreso tecnológico, al bienestar y al desarrollo ético de los estudiantes, por la constante elevación de la calidad de vida realmente humana.

En cuanto al aspecto académico, el docente requiere la adquisición de habilidades y competencias necesarias para poder, transmitir sus conocimientos, expectativas y logros. Para formar un estudiante que sea capaz de reflexionar racional y consistentemente ante el reclamo de los demás, de emitir juicios, de sensibilizarse con el compañero, de tomar decisiones justas y acertadas hay que educarlo en una cultura de valores, para que pueda poner en claro el sentido de su vida, para que construya su marco referencial, más allá de lo puramente material o inmediato, y configure la naturaleza misma de su ser. En fin, para educar un estudiante con la capacidad de situarse en una posición digna en el mundo contemporáneo.

Considerando que los objetivos del Programa Institucional de Tutoría Académica (ProInsTA)

Objetivos Específicos:

- Impulsar al alumno tutorado para lograr una formación integral en sus estudios de licenciatura, con el fin de que pueda egresar con calidad académica, y sea profesional y emprendedor en el marco de sistemas de formación avanzada, continua, abierta y crítica, que le posibiliten ser protagonista de su propio aprendizaje.

- Informar y asesorar al estudiante acerca de las normas y reglamentos generales vigentes en la Facultad, que regulan las relaciones entre los integrantes de la comunidad universitaria, de su funcionamiento y cumplimiento.
- Orientar al alumno tutorado sobre las características del plan flexible de la licenciatura, para que tome decisiones asertivas en relación con el recorrido óptimo de su perfil profesional.
- Promover la integración del alumno con la comunidad universitaria, generando relaciones de confianza y de respeto frente a sí mismo, con el personal académico, administrativo y el estudiantado. (UAEMéx 2018)

Debe ser un propósito principal, para el tutor analizar los momentos actuales, dar marcada prioridad a los aspectos educativos, especialmente a la formación de valores, riqueza legada por los pueblos, por sus tradiciones patrióticas, culturales y familiares, pero principalmente el carácter de los valores morales como orientadores y reguladores internos, hace que estos ocupen un lugar especial, el fundamento y la finalidad del acto de conducta humana en cualquier esfera de la vida aspecto muy importante en la actividad del discente.

El valor moral expresa el significado social positivo de un fenómeno - hecho, acto de conducta, en forma de principio, norma o representación del bien, lo justo, el deber, con un carácter valorativo y normativo a nivel de la conciencia que regula y orienta la actitud del individuo hacia la reafirmación del progreso moral, el crecimiento del humanismo y el perfeccionamiento humano, que va ligado con la ética de todo profesional de la administración.

La novedad científica de esta argumentación está dada en el estudio de cómo se puede trabajar los valores a través de la tutoría, mediante la combinación de un sistema de influencias educativas debidamente organizadas, es factible continuar fortaleciendo los valores morales en el discente de hoy.

Uno de los grandes dilemas dentro del ámbito escolar, es que no hay espacio para trabajar como es necesario la tutoría, quedándose no sólo en la teoría, sino saliendo de las aulas universitarias y teniendo un acompañamiento de forma más específica y particular, considerando un servicio social o bien prácticas profesionales, es muy cierto que no hay tiempo de sobra contemplado en la cantidad de contenidos que entran en el diseño curricular de cada año, de cada materia. Otro del inconveniente es el definir cuáles son los puntos fuera del programa, importantes para trabajar, y de qué manera hacerlo. Incluso como los Tutores tienen, o cuentan con muy poca holgura de tiempo, y escasas posibilidades,

de acompañar al tutor en su desarrollo profesional, por lo que cada uno ve los problemas de los alumnos y su contexto de una manera diferente.

Sin embargo, es necesario hacer un esfuerzo por darle al discente una orientación humana, un acompañamiento y una asesoría fundamentada en valores y con calidad humana.

El programa institucional de tutoría, particularmente, ha generado la necesidad de establecer acciones para la mejora del proceso formativo integral (Fresan, 2000). Tomando como base los valores organizacionales y familiares. En lo referente al área académica; asesoría y orientación en materias de alto grado de dificultad, elaboración de trabajos escolares, investigación, cursos remediales, así como talleres de cómputo, búsqueda y manejo de información. Cada Centro Educativo ha venido dando respuesta a las necesidades de los estudiantes, sino de manera acabada, si de forma importante ya que cuenta con los recursos idóneos para ello.

Lo fundamental que resulta la educación en el desarrollo humano de las personas y de la sociedad e indudablemente en conseguir una “cultura de paz”, en el más amplio sentido y significado de este término. En esta perspectiva para lograr una educación integral se requiere considerar los cuatro pilares del aprender: A CONOCER, A HACER, A CONVIVIR, A SER. Puesto que el énfasis ha estado en los dos primeros es necesario acentuar la relevancia de los otros dos y considerar que es el aprender a ser el que debe delinear el proceso formativo.

De ahí surge el apoyo e importancia de vincular la acción tutorial con una buena comunicación, en donde se permita hablar, escuchar y resaltar la importancia de cada individuo y conocer sus necesidades presentes y futuras. Hay mil temas para reforzar, a veces de manera individual, a veces de forma grupal, y existe en cada docente, la actitud que maneja mejor, para hacerlo de manera sólida y contundente. El acompañamiento implica una gran responsabilidad por lo que se debe de hacer con un profundo respeto y afecto por los alumnos, de los que se recibe ese afecto multiplicado y una inmensa riqueza en una ida y vuelta permanente ¿Quién aprende más de quién? no se sabe... Aunque se puede advertir que es tiempo de actuar con la misma premura con la que se suele juzgar. Cada día con exacta precisión se puede ofrecer el aprendizaje justo para hoy.

Es posible afirmar que la pertinencia de la Tutoría en la educación superior, se hace más viable a partir de una mayor permeabilización del sistema universitario al sistema productivo y ello como resultado también de que ambos sistemas manejan un lenguaje común: flexibilidad, calidad, competitividad,

resultados, productividad. Esto es, la rigidez de los sistemas de producción y de los sistemas universitarios ha sido superados por modelos más flexibles de organización (OIT, 1998). Las profesiones (competencia profesional) y el desempeño laboral (competencia laboral) se integran en un nuevo modelo de formación, utilizado en el marco de “una organización curricular flexible” (Barrón Tirado, 2000). Pero quizás el elemento fundamental que ha permitido esa permeabilización y esa integración, sea precisamente el marco general de los dos sistemas: la sociedad del conocimiento. El conocimiento ha constituido siempre el eje para el funcionamiento de las universidades, y hoy este “ingrediente” constituye la base de las universidades que forman, desarrollan y potencializan el talento humano en el discente.

Conclusiones

La pertinencia o vinculación universidad - sociedad se encuentra asimilada a la relación universidad - sector productivo. Se observa que el componente económico incide significativamente en la definición del concepto (pertinencia) y de alguna manera reduce su capacidad de acción. Es indudable que el programa de tutoría debe generar un conocimiento más profundo del estudiante; de sus necesidades, capacidades, sueños y temores. Al mismo tiempo, debe, permitir conocerse más como institución – tutor – tutorado.

En una dimensión más precisa de lo que se requiere alcanzar, de una formación integral y humanista, que sea algo más allá de un buen discurso. En la institución se debe de analizar y observar claramente un incremento en las actividades y la atención que se proporciona al alumno, generar cursos, talleres, conferencias, pláticas, experiencias intensivas de crecimiento personal, diplomados, asesoría y orientación individual y familiar, foros y encuentros de jóvenes, entre otros. Se considera imprescindible que se integren asesorías en el primer semestre al programa de tutorías. Las asesorías que tengan líneas de acción de forma integral.

Se debe de considerar una planeación de actividades que den respuesta a las necesidades de forma integral del tutorado, así como de dar respuesta a las necesidades detectadas del entorno laboral, por lo que la Tutoría debe de generar un cambio planeado, y sobre todo apoyar y cuidar el perfil y rol del Licenciado en Administración.

Referencias bibliográficas.

ANUIES (2001), Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior, ANUIES, México.

Díaz Flores, Martha et al. (2002), Lecturas de apoyo para tutores, Tomo II, UAEM, Toluca, México.

Estévez Nénninger, Etty Haydeé (2002), Enseñar a aprender. Estrategias cognitivas, Paidós, México, D. F.

García y Colomé, Pablo et al. (2001), La tutoría en la Facultad de Ingeniería de la UNAM, UNAM/FI/COPADI, México.

González, R. (2006). Formación y Crecimiento Personal del Joven en la Universidad de Colima. En memorias del III Encuentro Internacional de Trabajo Social: La Habana, Cuba

Moreno Zagal, M. et al. (2005), Bases para el Modelo de Innovación Curricular de la UAEM, UAEM, México.

Thierry García, David René. 2008. El triángulo cautivo: enseñanza, asesoría y tutoría. Revista Paedagogium, año 2 núm.11

UAEM (2001), Manual del tutor de la UAEM. Programa Institucional de Tutoría, Dirección de Desarrollo del Personal Académico, Toluca, México.

UAEM (2018), Manual del tutor de la UAEMéx. FCA. Programa Institucional de Tutoría.

LA FORMACIÓN DE COMPETENCIAS TRANSFERIBLES LABORALES, UN ELEMENTO ESENCIAL EN EL PROGRAMA DE TUTORÍAS DE POSGRADOS PROFESIONALIZANTES: EL PROYECTO

Estado: en proceso de elaboración

Autora:

- Dra. Mónica Liliana Rivera Obregón *, obregon.39@uas.edu.mx.
Coordinadora de posgrado en la Escuela de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

Resumen

Los posgrados de orientación profesionalizante día a día son permeados por las transformaciones a grandes dimensiones por la formas de inserción de las economías en los mercados laborales, por la exigencias crecientes de la competitividad y productividad, así como por el desarrollo creciente de tecnologías e innovación del conocimientos de todos los niveles y áreas laborables, por solo enunciar algunas.

Dichas transformaciones están modificando periódicamente las mallas curriculares y perfil de los egresados. Es en este escenario donde la imperiosa necesidad de formación constante en competencias transferibles es requerible en la transversalidad a través del programa de tutoría contribuyendo en los procesos de formación que conlleva los posgrados profesionalizantes.

La inclusión en el desarrollo de competencias transferibles es ya un desafío esencial para el programa de tutorías implicando la integración del estudiante de posgrado en todas las áreas en las cuales entran en procesos de deconstrucción y reconstrucción de competencias que los lleve al desarrollo e innovación de conocimientos, capacidades, habilidades y valores transferibles en el trabajo colaborativo en redes internas y fuera de ellas; ya que en dichas organizaciones, la globalización en la cual consiente e

inconscientemente es permeada, los procesos de formación y capacitación laboral están migrando a sistemas de aprendizajes centrados en el desarrollo de competencias transferibles.

La metodología a emplear es el método mixto con enfoque de estudio de caso ya que refleja la totalidad de manera holística y dialéctica bajo una naturaleza descriptiva, interpretativa y evaluativa de los procesos de la intervención que conducen a la acción por lo que la información que se genere puede ser utilizada de manera inmediata por los actores que formen parte del proceso a la luz de un sistema integrado.

Palabras clave: Posgrado profesionalizante, competencias transferibles y programa de tutorías

Abstrac

The postgraduate programs of professional orientation day by day are permeated by the transformations to large dimensions by the forms of insertion of the economies in the labor markets, by the growing demands of the competitiveness and productivity, as well as by the growing development of technologies and innovation of the knowledge of all levels and working areas, just to enunciate some.

These transformations are modifying periodically the curricular meshes and profile of the graduates. It is in this scenario where the urgent need for constant training in transferable competence is required in the transversality through the mentoring program contributing to the training processes involved in professional postgraduate programs.

Inclusion in their development is already an essential challenge for the mentoring program, involving the integration of the graduate student in all the areas in which they enter into processes of deconstruction and reconstruction of competences that lead them to the development and innovation of knowledge, skills, abilities and values transferable in collaborative work in internal and external networks; since in these organizations, the globalization in which it consents and unconsciously is permeated, the processes of training and job training are migrating to learning systems focused on the development of transferable skills. The methodology to be used is the mixed method with a case study approach since it reflects the totality in a holistic and dialectical manner under a descriptive, interpretative and evaluative nature of the intervention processes that lead to action, so the information that is Genere can be used immediately by the actors that are part of the process in the light of an integrated system.

Keywords: Professional postgraduate, Transferable competence and Tutoring program

Introducción

Los retos que se visualizan para los posgrados profesionalizantes exigen incorporar al mundo laboral recurso humano a procesos vivos de gestión e innovación de sus propios conocimientos, así como el desarrollo de capacidades abiertas y de habilidades transferibles para el trabajo colaborativo y en redes. Así, el principal desafío es potenciar el desarrollo profesional ubicados en escenarios reales internos y externos y no limitarse a favorecer indicadores personales reflejados en competitividad y productividad en los escenarios laborables de los egresados.

Los programas de tutorías de las universidades que tienen su punto de referencia de la ANUIES (2000), la tutoría tiene como esencia principal el abatimiento a la deserción, reprobación, bajo rendimiento escolar y rezago educativo a la luz de la asociación tutor-tutorado o asesor par-tutorado, pero esto, argumenta De la Cruz, Chehaybar y Abreu (2011), es una visión contrastante para las demandas de la sociedad del conocimiento, porque se centra en generar y brindar soluciones en aspectos específicamente escolares sin poder migrar a la complejidad y movilidad de la frontera del conocimiento, y donde la asociación entre dos actores limita la innovación y generación de conocimiento.

“La educación superior ha migrado hacia sistemas de aprendizaje centrados en los estudiantes (...) por lo tanto los retos exigen incorporar a los estudiantes a procesos vivos de gestión e innovación del conocimiento, así como el desarrollo de capacidades abiertas y de habilidades para el trabajo colaborativo y en redes. Así, el principal desafío es potenciar el desarrollo profesional de los estudiantes ubicados en escenarios reales y no limitarse a favorecer su éxito escolar (De la Cruz, Chehaybar y Abreu, 2011, p. 191).

Por lo anterior, no se está centrando la formación en competencias transferibles laborales en programas de posgrado profesionalizantes, solamente en soluciones de tipo académico administrativo impactando específicamente en la eficiencia terminal e índices de titulación.

Por lo expuesto se llega al siguiente planteamiento rector de este proyecto de investigación: no se está centrando la tutoría solamente en soluciones específicamente escolares, va más hacia la parte transversal de la relación de esos programas. Se refiere, entonces, que a través de esos propósito y contenidos programáticos del posgrado se desarrollen la didáctica y estrategias para facilitar el aprendizaje en el andamiaje de la sociedad del conocimiento; la insinuación de diversas simulaciones, a nivel cognitivo, de contextos donde se aplique el conocimiento; la provocación en los tutorados de posgrado en redes del desarrollo de hábitos de trabajo, habilidades de organización y establecimiento

de prioridades y toma de decisiones; entre otros. Es decir, que la tutoría de posgrado sea orientada hacia a la facilitación de los procesos de aprendizaje encaminado hacia el desarrollo de competencias expansivas y transferibles que les permita incursionar y transformar en situaciones ininteligibles e inciertos de las necesidades imperantes de la sociedad.

Metodología

Este proyecto se caracteriza por las indagaciones empíricas bajo situaciones de contextos naturales en situaciones particulares reales que para lo planteado lo centraremos en el proceso tutorial de posgrado, mismo que permita la comprensión de circunstancias específicas para la construcción de un modelo de intervención tutorial de posgrado. Por tal situación la metodología a emplear es el método mixto con enfoque de estudio de caso ya que refleja la totalidad de manera holística y dialéctica bajo una naturaleza descriptiva, interpretativa y evaluativa de los procesos de la intervención tutorial que conducen a la acción por lo que la información que se genere puede ser utilizada de manera inmediata por los actores que formen parte del proceso a la luz de un sistema integrado. Se auxilia del método inductivo en tanto que parte de premisas para crear un modelo que da cuenta de la complejidad de aspectos múltiples que confluyen en los procesos de la tutoría.

Desarrollo del tema

El Consejo Nacional de la Ciencia y Tecnología (CONACyT) en su Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) reconoce la calidad de los programas de posgrado en dos orientaciones: los Programas de Posgrado con Orientación a la Investigación que se ofrecen en los niveles de especialidad, maestría y doctorado en las diferentes áreas del conocimiento y los Programas de Posgrado con Orientación Profesional que se ofrecen en los niveles de especialidad y maestría con la finalidad de estimular la vinculación con los sectores de la sociedad (SEP-CONACyT, 2013).

El programa con orientación a la investigación, el PNPC lo caracteriza por

su fortaleza en la formación doctoral, centrada en un adiestramiento metódico en investigación en un entorno interdisciplinario, cooperativo e internacional. En general, la formación en competencias transferibles ha de hacerse con un programa definido y organizado que incluya diversos tipos de actividades en forma de seminarios, conferencias o talleres, procurando su incidencia sobre el trabajo de tesis. (...) proporcionando al estudiante una formación amplia y sólida en un campo de conocimiento con alta capacidad crítica y creativa a través de investigaciones originales. Resulta importante reforzar el carácter interdisciplinario de esta formación, diseñar los programas considerando las competencias transferibles, fomentar el contacto entre estudiantes de distintas disciplinas, la creatividad y la innovación (SEP-CONACyT, 2013, P. 21).

Los programas con orientación profesionalizante, el PNPC define que

Estos programas muestran variaciones considerables. Unos capacitan para profesiones especializadas, mientras que otros son más genéricos; (...) basados principalmente en investigación de campo; (...) Las instituciones de educación superior han incursionado en estos programas ante la demanda potencial del mercado laboral, con

acciones que contribuyen a fortalecer las áreas profesionales. (...). Los programas profesionales ofrecen a las instituciones una manera de consolidar los vínculos con los sectores de la sociedad. Desde la perspectiva del estudiante, el posgrado profesional ofrece nuevas oportunidades. Es también una solución a la preocupación de las empresas de que los estudiantes de posgrados orientados a la investigación carecen de experiencia práctica y de las habilidades no especializadas o generales de su lugar de trabajo. La mayor parte de los posgrados profesionales combinan los cursos con un proyecto o proyectos de investigación orientados al campo profesional dentro de un programa establecido, necesarios de asistencia, plazos de entrega). Normalmente, se imparten con base en la cohorte, lo que permite el trabajo en colaboración, en el que se comparten las experiencias. Los contenidos de un posgrado profesional suelen ser de naturaleza aplicada y tienen más relación con el lugar de trabajo; los programas son relevantes para el desarrollo y progreso de la carrera profesional, y muchos de los proyectos de investigación que integran los programas se llevan a cabo en el lugar de trabajo, supervisados en ocasiones, en colaboración con un representante del empleador (SEP-CONACyT, 2013, pp. 16-17).

Desde estas dos orientaciones los propósitos y el perfil de egreso bajo un marco de generalidad, la contribución de programa de tutorías en el posgrado queda plenamente marcada que va más allá de los lineamiento y propósitos de la ANUIES en relación a los programas de tutorías, pues en la formación de los estudiantes de posgrado debe desarrollarse competencias expansivas y transferible en la intervención y solución de problemas recientes propias de su formación en este subsistema del nivel superior.

Para los planteamientos que hace CONACyT a través del PNPC en sus orientaciones del posgrado es imperante el desarrollo de diferentes competencia que lleve al tutorado al andamiaje de la sociedad del conocimiento que plantea De la Cruz, Chehaybar, y Abreu, donde la tutoría “tiene como propósito propiciar que los estudiantes adquieran, mediante la ayuda de los tutores, capacidades abiertas y transferibles para confrontarse a una multitud de situaciones complejas e inciertas, tales como las que plantea la sociedad actual” (2011, p. 204).

Por lo anterior es una necesidad imperiosa de plantear la tutoría en el posgrado como uno de los ejes transversales contribuidores en la formación integral del estudiante desarrollada en competencias abiertas y transferibles en redes del conocimiento para confrontarse a una multitud de situaciones complejas e inciertas en una la sociedad actual y del mundo laboral.

Para el desarrollo de este proyecto es necesario el planteamiento de un supuesto de investigación el cual se enuncia: con la implementación de un modelo de intervención tutorial de posgrado centrado en competencias transferibles se contribuirá a la innovación y generación del conocimiento de estudiantes de posgrado profesionalizante en situaciones ininteligibles e inciertas de las necesidades imperantes de la sociedad.

Los objetivos planteados son:

- Reconstruir el concepto de tutoría en estudios de posgrado profesionalizante

- Describir el proceso de la intervención tutorial actual en el posgrado actual en la para a partir de ello reconstruir dicho proceso hacia competencias transferibles del conocimiento
- Definir el perfil del tutor de posgrado con orientación profesionalizante
- Desarrollar un programa de formación continua de tutores para posgrado centrado en competencias transferibles
- Diseñar e implementar un modelo de intervención de tutoría para programas de posgrado centrado en competencias transferibles que contribuya a la innovación y generación del conocimiento de estudiantes de posgrado profesionalizante en situaciones ininteligibles e inciertas de las necesidades imperantes de la sociedad.
- Evaluar el modelo de intervención tutorial implementado en programas de posgrado

Conclusiones

Con este proyecto se espera contribuir al aporte teórico-metodológico al conocimiento del área tutorial en los posgrados profesionalizantes para las universidades que ofrecen dichos programas de formación. Además, se propone un modelo de intervención de tutorías para posgrado bajo un enfoque por competencias transferibles.

La formación en competencias sea orientada hacia a la facilitación de los procesos encaminado hacia el desarrollo de competencias expansivas y transferibles que les permita incursionar y transformar en situaciones ininteligibles e inciertos de las necesidades imperantes del mundo empresarial.

Referencias bibliográficas

- ANUIES (2000). Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior, México, Colección Biblioteca de la Educación Superior, Serie Investigaciones, ANUIES
- Calvo, A., Padilla, F. y Perea, M. (2004, 23 de junio). El manual para el tutor. Trabajo presentado en el Primer Encuentro Nacional de Tutoría. Colima, Col. Consultado el 20 de diciembre de 2005 en: <http://www.anuies.mx/index800.html>
- De la Cruz, G. (2014). Aspectos asociados al desempeño de la tutoría en estudios de posgrado. *Revista Observar* (8), p. 5-37
- De la Cruz, G. Y Abreu, L. (2012). Atributos de tutores de posgrado campo disciplinarios. La perspectiva de estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de México. *Perfiles Educativos*, vol. 34 no, 138 México sep. Consultada en Abril del 2015 en http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-2698201000400002&script=sci_arttext

- De la Cruz, G., Chehaybar, E. y Abreu, L. F. (2011). Tutoría en educación superior: una revisión analítica de la literatura. *Revista de la Educación Superior*. Vol. XL (1), No. 157, Enero - Marzo de 2011, pp. 189-209
- Garritia, A. y López, A. (1989). Tutoría: el perfil del docente en el posgrado. *Caleidoscopio*. Consultado en abril del 2015 en http://www.posgrado.unam.mx/publicaciones/ant_omnia/17/11.pdf
- Cano, R. (2008). Modelo organizativo para la planificación y desarrollo de la tutoría universitaria en el marco del proceso de convergencia europea en Educación Superior. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 22(1), 165-184

LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS JEFES DE CARRERA Y SU EFECTO EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LAS IES DEL MUNICIPIO DE CAJEME, SONORA. MÉXICO.

Autores:

- M.A.D.N. José Christian Arias Herrera *
- Dr. Daniel Paredes Zempual *.

*Universidad Autónoma De Occidente, Unidad Los Mochis

Descripción del problema

En algunas universidades, el personal ha ocupado puestos clave. Sin embargo, no significa que el mismo, cuente con ciertas habilidades.

El presente, muestra el contexto de la investigación, donde se inicia con las habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES), en México, en Sonora, en el municipio de Cajeme, así como sus factores de éxito y fracaso. En cuanto a la variable dependiente denominada clima organizacional. **(profesorado, específicamente grado de licenciatura)**

Con respecto a las variables independientes conformadas por las habilidades directivas, se seleccionaron tres: liderazgo, trabajo en equipo e innovación. Cabe destacar que, es un estudio que se encuentra en proceso de elaboración. Se presentará como ponencia de manera virtual.

Antecedentes

Las habilidades directivas son de vital importancia, al momento de gestionar programas educativos en las instituciones de educación superior (IES). Según Pineda, Haburto (2011). México se encuentra inmerso en el proceso competitivo global, donde la formación y el desarrollo de las habilidades

directivas del personal de coordinación y mando del sector público, son fundamentales para lograr los objetivos que realiza cada organización en su ámbito de competencia.

Por lo mencionado anteriormente, un factor determinante para el buen funcionamiento de mandos medios, es sin duda, las habilidades directivas, donde de acuerdo con Patiño, Mónica (2014), plantea la importancia en formar a los rectores y rectoras en aspectos gerenciales para el funcionamiento unánime de los aspectos administrativos, pedagógicos, técnicos y humanos de manera con el fin de lograr el cumplimiento óptimo de los objetivos del sistema educativo y por ende los institucionales.

Objetivo general

Determinar el grado de vinculación entre las habilidades directivas de los jefes de carrera (específicamente licenciatura) y su efecto en el Clima organizacional de las IES de origen público, del municipio de Cajeme, Sonora. México.

Objetivos específicos

- Determinar cada variable independiente, de manera individual, encuadrar la relación con la variable dependiente, la cual es el clima organizacional.

Objeto de estudio

Se encuentran todos los departamentos académicos de educación superior, específicamente licenciatura, de origen público.

- **Responsables de programas educativos** (hombres y mujeres)

- **Profesores** (hombres y mujeres)

Entidad de estudio:

Municipio de Cajeme, Sonora. México

Justificación

Los programas educativos en instituciones de educación superior (IES), entran por un proceso de constante cambio como resultado de la globalización y de la apertura económica que ha venido experimentando el país.

El personal estudiantil de educación superior, del sector público, representa un alto porcentaje al momento de buscar creatividad e innovación en las organizaciones. Que mejor que, cuente con un coordinador que innove, que conozca y aplique adecuadamente las habilidades correspondientes, que lo ayuden, motiven, y porque no, sentir admiración de su jefe de carrera.

Delimitación

La investigación se delimitará a las habilidades directivas aplicadas en mandos medios y el nivel de satisfacción del profesorado a cargo en organizaciones de Educación Superior en el municipio de Cajeme, Sonora. México.

Dado que, en un futuro, poder replicar el estudio en otros sectores y/o regiones.

POSIBLE REPLICA DE ESTUDIO:

Municipio de Ahome, Sinaloa. México (sector educativo, de IES de origen público)

Municipio de Cajeme, Sonora. México (sector educativo, de IES de origen privado)

Marco teórico preliminar

Liderazgo

Por otra parte, Chiok (2001), indica que, existe evidencia suficiente para afirmar que determinados estilos de liderazgo guardan relación con el nivel de satisfacción laboral; así como son un factor importante en las habilidades directivas, en estos estudios en su mayoría asumen la importancia la

cultura empresarial, asumen que el liderazgo desde la perspectiva de las prácticas de dirección es importante para que los directivos establezcan una buena relación con sus colaboradores

Trabajo en equipo

Es por ello que, Martínez (2010), refiere que, existe una relación directa entre el tipo de liderazgo que se ejerce y el comportamiento de los equipos de trabajo, la habilidad reside en adecuar la manera de actuar no sólo con cada grupo, sino con cada uno de los miembros.

Innovación

Según Hidalgo (2013), menciona que la innovación también ha contribuido al éxito, de hecho, un cambio importante dentro del proceso administrativo es que se adoptó el proceso de otra forma, lo que conlleva a un ahorro, como de tiempo, incluso en fracciones de operación y como consecuencia, disminuye el trabajo ya que hay menos procesos y rechazos por la buena calidad, esto conduce a la producción a mayores niveles de calidad e incrementar el nivel de rentabilidad empresarial.

Supuesto teórico

Con el análisis realizado hasta el momento, se puede establecer una propuesta de un modelo gráfico que permitirá analizar la relación que existe entre las variables a investigar

Modelo gráfico propuesto.

VARIABLES INDEPENDIENTES (causa)	VARIABLE DEPENDIENTE (efecto)
Habilidades Directivas	Satisfacción Laboral

X1 = Liderazgo
X2 = Trabajo en equipo

Y = Clima organizacional

X3 = Innovación
X4 = Comunicación
X5 = Competitividad

Metodología

La investigación se apoyará en el método científico y será de tipo correlacional, ya que tiene como meta, evaluar la relación de las habilidades directivas de los coordinadores de carrera y el nivel de satisfacción laboral del profesorado a cargo, por lo que, a su vez será del tipo descriptiva, debido a que explicará las características y habilidades de mandos medios de las IES en el municipio de Cajeme, Sonora. México.

Etapas relevantes por las que prevé pasará el proyecto.

- 1) Examinar minuciosamente la revisión de literatura existente sobre los conceptos, modelos y teorías sobre las habilidades directivas y satisfacción laboral
- 2) Identificar teóricamente las variables a involucrar dentro de la investigación planteada. (propuesta: liderazgo, trabajo en equipo e innovación)
- 3) Replicar el instrumento de medición que permita evaluar las habilidades directivas de los jefes de carrera y el nivel de satisfacción laboral del profesorado a cargo de las IES del municipio de Cajeme, Sonora. México
- 5) Capturar y procesar la información recaba mediante el uso del Software estadístico SPSS para generar modelos de regresión lineal que puedan aportar información a las conclusiones y recomendaciones del estudio.
- 6) Analizar y determinar las habilidades directivas de los jefes de carrera, y su nivel de satisfacción laboral de las IES.
- 7) Difundir los resultados entre los beneficiarios del estudio de investigación.
- 8) Replicar el estudio en otros sectores y/o regiones.

Bibliografía inicial

Alcón, Noris (2014). Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio tinaquillo, Estado Cojedes. Venezuela

Ascón, Jimmy (2018). Las habilidades directivas en las IES. Diseño estratégico con enfoque de liderazgo. Cuba

Calderón, Patricia (2015). Diseño de una propuesta de mejora de la cultura organizacional en función de las habilidades directivas, en el Instituto Tecnológico de Lázaro Cárdenas – Brasilia. Brasil

Colmenares, Germán (2008). Toma de decisiones y perfil de competencias del gerente de las IES en Venezuela. Venezuela

Gorrochotegui-Martell, Alfredo (2014). Evaluación de un proceso de coaching en directivos y su impacto en el clima escolar (universidad de la sabana). Colombia

Guarnizo, Walter (2018). Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en IES. (tesis-magister). Ecuador

Hernández, Braulio (2017). Desarrollo de competencias gerenciales en los docentes de la licenciatura en administración de empresas de UNEDL (universidad enrique díaz de león). México

Lombana, Jahir (2014). Formación en competencias gerenciales. Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. Colombia

Martínez, Minerva (2016). Modelo de competencias directivas en escenarios globales en IES (Universidad Autónoma del Estado de México). México

Patiño Mónica (2014). Educar para gerenciar; un análisis de la importancia de las herramientas gerenciales en las Instituciones Educativas – Bogotá. Colombia

Pereda, Francisco (2016). Análisis de las habilidades directivas – Córdoba. España

Pineda, Haburto (2011). Habilidades Directivas (Universidad Autónoma de Aguascalientes. México

Ponce, Laura (2009). Metodología para el análisis de la pertinencia de los planes de estudio de nivel posgrado de las IES. México

Ramis, Ma. Carmen (2007). No es fácil ser un buen jefe las habilidades comunicativas – Madrid. España

Sánchez, Ana (2013). La satisfacción laboral y las habilidades directivas (tesis-doctoral IPN).
México

MODELO CONCEPTUAL Y PROCEDIMIENTO PARA LA INTEGRACIÓN DE LA DIMENSIÓN AMBIENTAL AL PROCESO DE DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES.

Autores:

- **Ana Victoria Nápoles Villa** , ana68@correodecuba.cu

Ingeniera Industrial, Profesor Instructor en la Sede Universitaria Municipal de Holguín, Especialista C en Gestión de los Recursos Humanos en la Empresa Comercializadora de Medicamentos de Holguín, Cuba.

- **Clara Marrero Fornaris**, cmarrero@vrea.uho.edu.cu

Ingeniero Industrial. Doctor en Ciencias Técnicas. Master en Gestión de Recursos Humanos. Profesor Titular de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya, Cuba.

Resumen

Este artículo presenta una propuesta de un modelo conceptual y un procedimiento para la integración de la dimensión ambiental al desarrollo de las competencias laborales en las organizaciones, partiendo de la contribución de los subsistemas de selección, formación y evaluación del desempeño, basado en el perfeccionamiento del perfil de competencias, como proceso cíclico con una filosofía de mejora continua, donde se desarrolla un conjunto de pasos lógicos con herramientas técnicamente argumentadas y técnicas que permiten diagnosticar el estado de contribución de los subsistemas antes mencionados al desarrollo de habilidades y comportamiento del trabajador orientados a la protección y cuidado de los elementos naturales del medio ambiente con el cual interactúa de forma transversal en la ejecución de sus funciones y tareas. Este diagnóstico facilita la evaluación de la necesidad o no, del diseño de nuevos elementos que permiten a la vez desarrollar las competencias transversales en la dimensión ambiental, luego de ser perfeccionado el perfil de competencias y rediseñados los

subsistemas que intervienen en el proceso.

El marco teórico referencial de esta investigación, se sustenta en el análisis realizado de los criterios de algunos autores acerca de la significación del enfoque por competencias visto como herramienta para la Organización que Aprende, Cuesta Santos, 2010 y la significación de la especie humana en su actuar consiente en escenarios medioambientales, de hecho existe la necesidad de brindar una herramienta que vincule al Capital Humano con la Gestión Ambiental que favorezca la integración y desarrollo de ambos sistemas de gestión empresarial.

Palabras claves: competencias, dimensión ambiental, selección, formación, evaluación del desempeño.

Abstract

This article presents a proposal of a conceptual model and a procedure for the integration of the environmental dimension to the development of the labor competitions in the organizations, departing from the contribution of the subsystems of selection, formation and performance evaluation, based in the perfecting of the profile of competencies, like cyclic process with a philosophy of continuous improvement, where a set of logical steps with argumented tools and techniques that they enable develops diagnosing the status of contribution of the above-mentioned subsystems to the development of abilities and behavior of the worker guided to protection and care of the natural elements of the ambient midway. The one that you interact with of transverse form in the execution of his shows and tasks. I diagnose East you make easy the evaluation of the need or no, of the design of new elements that they allow to at the same time developing the transverse competencies in the environmental dimension right after being the profile of competitions made perfectly, and redesigned the subsystems that intervene in the process.

This investigation's theoretic referential frame, it is held in the analysis accomplished of the criteria of some authors about the significance of the focus by competencies seen like tool for the organization that you learn (Cuesta Santos, 2010) and the significance of the human sort in his acting consents on environmental scenes, in fact the need to offer a tool that you entail on the Human Capital exists with the Environmental Step that favor the integration and development of both systems of management.

Keywords: competencies, environmental dimension, selection, formation, performance evaluation.

Introducción

La humanidad vive una época de transición y de colosales amenazas, producto a los grandes cambios que se están produciendo en el mundo: la globalización de la economía, el acelerado crecimiento tecnológico, la apertura de mercados en los países periféricos, la privatización de empresas públicas, el establecimiento de bloques entre los países para lograr ventajas competitivas en el mercado. Viviendo así en un nuevo milenio con una crisis ambiental galopante, donde la pérdida de la diversidad biológica, el cambio climático, la disminución de la capa de ozono, unido a las guerras de enorme contenido ambiental, migraciones que están cambiando la faz del planeta, y desequilibrios demográficos, acreditado por la existencia de más de 6000 millones de habitantes en el planeta. Por lo que el mundo de hoy tiene que trabajar sostenidamente por resolver diversos problemas del medio ambiente de carácter global, de cuya solución depende, objetivamente, la existencia de la especie humana.

De ahí que en la actualidad, cada vez más, las organizaciones concuerdan en reconocer la significación que posee la dimensión humana, donde el conocimiento es un elemento de ventaja competitiva, que contribuye a su desempeño exitoso en el plano operacional y a conocer realmente sus valores y potencialidades intelectuales, lo que le permite enfrentar un futuro cambiante en el ámbito social, económico, cultural y ecológico. Por lo que reviste gran importancia la vinculación de la Gestión Ambiental con el moderno enfoque de Gestión por Competencia para fomentar el grado de compromiso del hombre como ser social y principal actuante en el escenario medioambiental para que se alcancen acciones de los individuos en el proceso de protección que requiere el medio ambiente, de hecho debe poseer las competencias laborales requeridas para que logre este propósito.

Según Sánchez Rodríguez (2007), competencia laboral es una compleja y sinérgica estructura de requerimientos humanos integrados por elementos cognitivos, físicos y socio-afectivos que conducen al trabajador hacia un desempeño superior de sus funciones y tareas, en correspondencia con el principio de idoneidad demostrada y la estrategia de la organización.

De ahí que la Gestión por Competencias en la dimensión ambiental estará dirigida a evaluar la cultura y desempeño ambiental de las organizaciones partiendo del comportamiento de las personas en su desarrollo, es por ello que este enfoque es hoy concepción relevante a comprender en la Gestión del Capital Humano (GCH), implicando mayor integración entre las estrategias y los sistemas de trabajo. Esta necesidad de integración ha sido tratada por algunos autores en la literatura especializada hasta llegarse a proponer un diseño curricular para la formación por competencias ambientales para el técnico

en Farmacia Industrial con nivel de ingreso preuniversitario (Cejas Yáñez, 2005), este modelo constituye un eslabón indispensable entre la formación profesional del estudiante y su posterior inserción en una organización, donde se implemente una herramienta que integre la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales; Gabriel y Galán Morris (2003), se diseñan de un modelo para determinar competencias medioambientales en los perfiles profesionales del sector gráfico, para fomentar en sus trabajadores los conocimientos y habilidades en el orden tecnológico con la adaptación medioambiental, esta metodología se fundamenta en la comparación entre un estado teórico de las competencias medioambientales seleccionadas y un estado real de dichas competencias, careciendo de un fundamento metodológico para desarrollarlas.

Metodología

Después de realizado el estudio de las concepciones y criterios que plantean diferentes autores sobre la dimensión ambiental y luego de haber sido analizada la necesidad de vincularlo al enfoque de competencia, en este trabajo se expone el proyecto para integrar la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales, que incluye un modelo teórico y un procedimiento general, donde se integran los subsistemas de selección, formación y evaluación del desempeño como pilar de su desarrollo, haciendo uso de sus bases conceptuales, así como del enfoque de sistemas que muestra la estrecha interrelación de estos procesos.

El objetivo general del mismo es disponer de una metodología para implantar, en el nivel operacional y estratégico, la integración de la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales desde la interrelación de los procesos de Selección, Formación y Evaluación del Desempeño sobre la base de los elementos que ofrecen los mismos y propiciar el cumplimiento de la estrategia y los objetivos ambientales de la organización objeto de estudio. Los objetivos específicos son:

1. Diagnosticar la situación actual de la integración de la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales en la organización partiendo del impacto de los subsistemas que permiten su desarrollo.
2. Analizar el estado y la información que ofrecen los perfiles ocupacionales en su relación con la dimensión ambiental en la organización objeto de estudio.
3. Definición de las competencias ambientales referidas a los comportamientos precisos en la unidad funcional relacionados con los aspectos técnicos medioambientales.

4. Elevar el nivel de desarrollo de las competencias laborales en la dimensión ambiental a través del perfeccionamiento de los subsistemas de selección, formación y la evaluación del desempeño, cuyo efecto se traduzca en sentar las bases para elevar el desempeño del trabajador en la dimensión ambiental en el ámbito de su organización.

El fundamento metodológico reúne una serie de características, que le permiten la obtención de los resultados esperados, de las cuales es necesario subrayar las siguientes:

Participativo: la aplicación del procedimiento lleva implícita la participación de los grupos de interés de la organización para la consecución de su objetivo.

Retributivo: todas las personas deben conocer que la aplicación del mismo redundará en su propio beneficio y en el de la sociedad en general.

Permanente: debe extenderse dentro de la filosofía de la mejora continua, tiene un carácter cíclico donde en cada lazo se aporta nuevos estados de desarrollo de las competencias ambientales que tributan a mitigar los impactos medioambientales.

Flexible: puede adaptarse a diferentes situaciones, modificando las herramientas brindadas o incorporando otras que se requieran para condiciones específicas de aplicación en dependencia de los impactos y afectaciones al medio ambiente, generados por los diferentes procesos de producción o servicios de la organización estudiada.

Desarrollo del tema

Modelo conceptual

El modelo elaborado, que se muestra en la figura 1, tiene como objetivo presentar la concepción teórica que sirve de soporte para integrar la dimensión ambiental al desarrollo de las competencias laborales. Como cualidad esencial del modelo se presenta la existencia del enfoque de dirección estratégica, por objetivos y por valores como sistemas de trabajo de la organización objeto de estudio, donde la política, los objetivos, la estrategia, los valores compartidos y los planes de acción definidos para la mejora continua del desempeño ambiental estén en correspondencia con los elementos estratégicos de gestión.

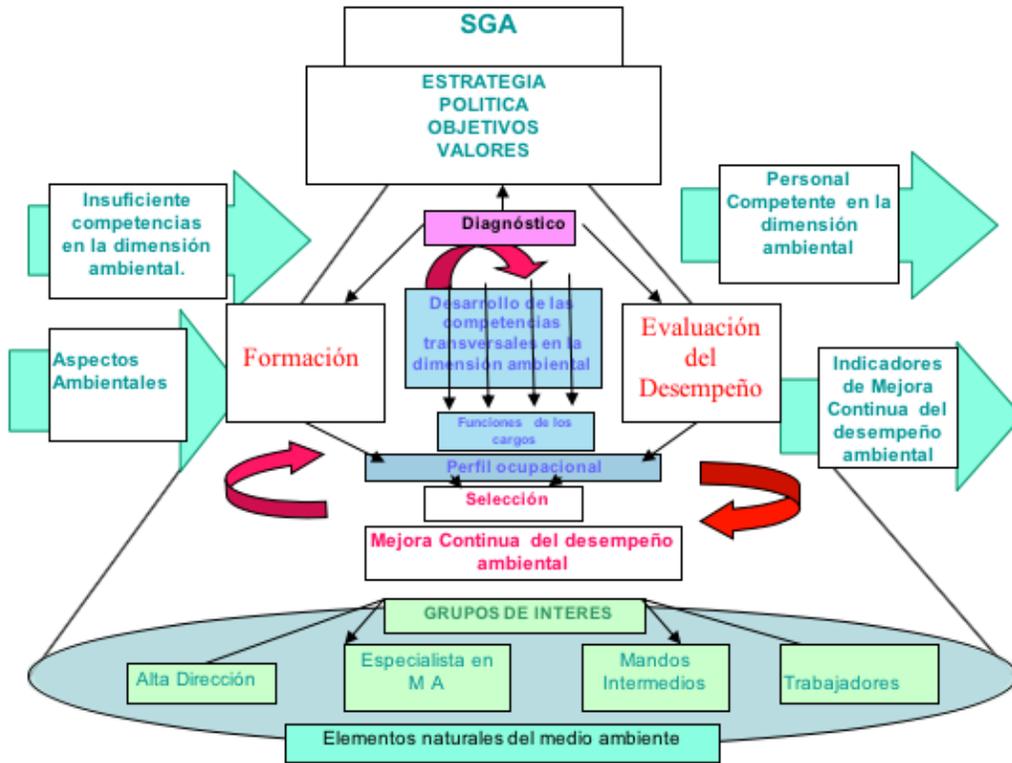


Figura 1 Modelo conceptual para integrar la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales.

Este modelo tiene como entradas los aspectos ambientales y las insuficientes competencias en la dimensión ambiental que presenta el personal de la organización, lo que sustenta el diagnóstico como elemento ineludible del sistema para precisar la situación actual del desarrollo de las competencias en la dimensión ambiental. Este diagnóstico constituye la fuente principal de localización de los problemas que afectan al proceso de desarrollo de las competencias laborales en la dimensión ambiental, el cual se realiza a través de la evaluación del grado de incidencia de los subsistemas de Selección, Formación, Evaluación del desempeño y del perfil ocupacional en el desarrollo de las competencias laborales en la dimensión ambiental, siendo esta una de las características distintivas del modelo.

El resultado del diagnóstico permite precisar las estrategias a seguir, a partir de la definición de las competencias ambientales, con la introducción de nuevas técnicas de selección que permitan garantizar un nivel de competencia adecuado, este se fomentará con la formación traducida en acciones de educación ambiental seguida de la valoración de los indicadores de competencias en esta dimensión,

durante el proceso de evaluación del desempeño del que se derivarán nuevas necesidades de formación en un proceso cíclico de mejora continua que se despliega en la medida que se desarrollen estas competencias condicionadas por el movimiento hacia estadios superiores de los nuevos elementos incorporados a los subsistemas de Gestión del Capital Humano, estos permitirán evaluar la brecha existente entre el estado real diagnosticado y el estado deseado en correspondencia con las salidas, es decir personal competente en la dimensión ambiental que repercuten en el comportamiento de los indicadores de mejora continua del desempeño ambiental de la organización. Otro elemento importante lo constituye el diseño de los perfiles ocupacionales de los cargos con la determinación de las competencias ambientales que se desarrollaran en el proceso.

Para la materialización de este modelo conceptual, las políticas de los SGA y SGCH se concretan en los objetivos y planes de acción que deben ser ejecutados por los grupos de interés conformados por la alta dirección, el especialista en la actividad de medio ambiente, los mandos intermedios y los trabajadores, en el que cada uno tiene sus funciones y responsabilidades con el programa de gestión ambiental, entre estos grupos existen relaciones de influencias y de retroalimentación que permiten la ejecución de las acciones programadas. La estrategia de trabajo para la implantación del modelo está determinada en la aplicación de un procedimiento general en el cual se integra la dimensión ambiental al desarrollo de las competencias en un proceso de mejora continua que permitirán sentar las bases de forma general para elevar el desempeño del trabajador en esta dimensión, por lo que este será competente para mitigar los diferentes impactos negativos existentes en la organización objeto de estudio, lo que finalmente favorece a los elementos naturales del medio ambiente, que representa el entorno en el modelo.

Procedimiento Para Integrar la Dimension Ambiental al Proceso De Desarrollo De Las Competencias Laborales

Derivado del modelo conceptual propuesto, se concibió y desarrolló un procedimiento general, como se muestra en la figura 2, y se describe en la tabla 1.

Evaluación y seguimiento del proceso de desarrollo de las competencias ambientales.

Diagnóstico del grado de integración de la dimensión ambiental al desarrollo de las competencias laborales.

Cada fase requiere de un conjunto de etapas y pasos que orienten las acciones a desarrollar. En la tabla 1 se muestra un resumen detallado de la referida estructura.

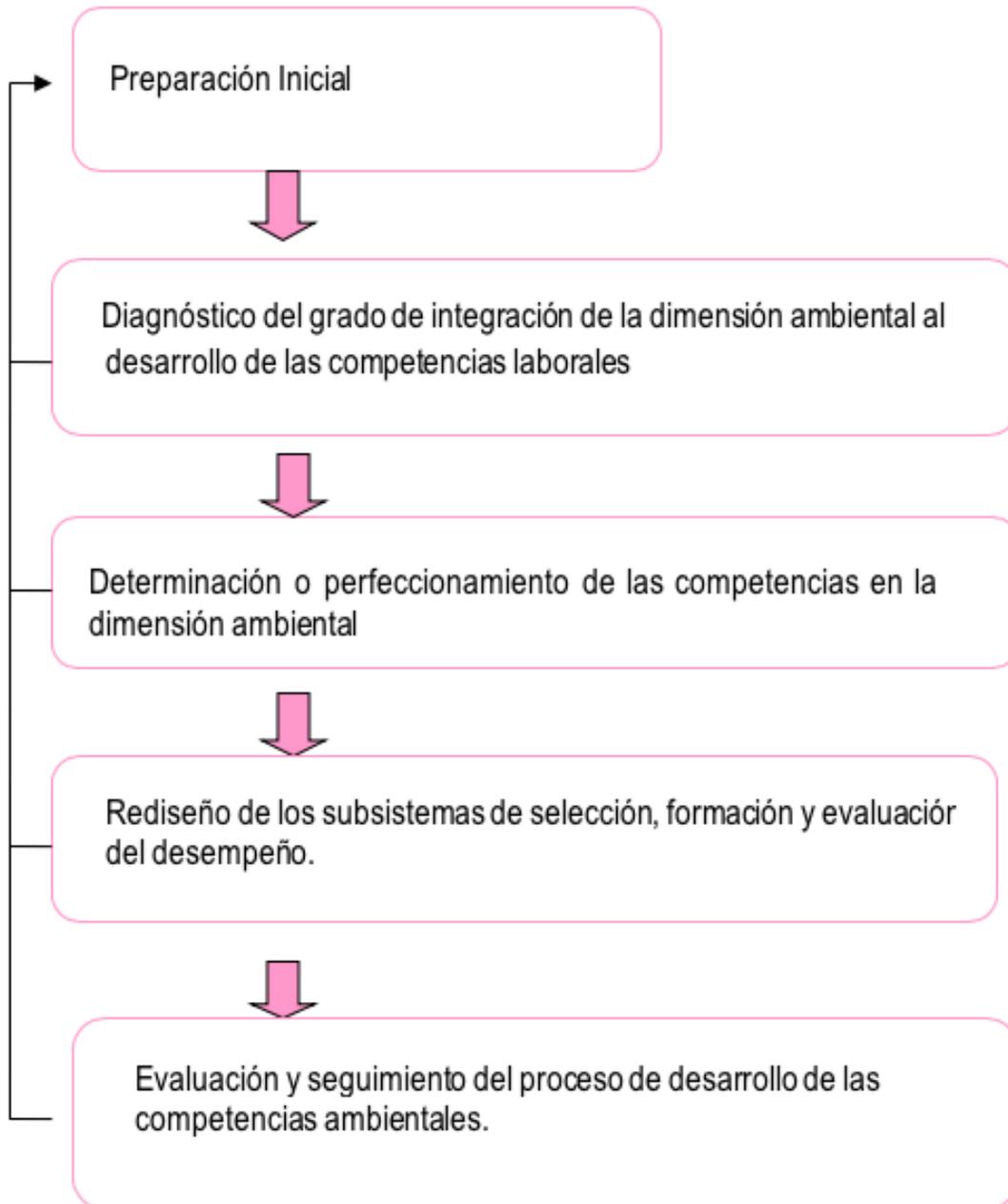


Figura 2. Procedimiento general para integrar la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales.

Tabla 1. Descripción de las fases, etapas y pasos para integrar la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales

Nro	Fases	Etapas	Pasos
I	PREPARACIÓN INICIAL.	1-Sensibilización e involucramiento.	
		2- Planeación.	
II	DIAGNÓSTICO DEL GRADO DE INTEGRACIÓN DE LA DIMENSIÓN AMBIENTAL AL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES.	3- Caracterización de la organización objeto de estudio.	1- Caracterización de la fuerza de trabajo. 2- Revisión de los elementos estratégicos.
		4- Revisión y análisis del diagnóstico ambiental.	3- Identificación de Aspectos Ambientales. 4- Confección del Mapa de Impactos Ambientales.
		5- Selección y evaluación del puesto de trabajo objeto de estudio.	5- Selección del puesto de trabajo. 6- Evaluación del diseño del perfil de Competencias.
		6- Evaluación de los subsistemas de selección, formación y evaluación del desempeño.	7- Evaluación del subsistema de selección. 8- Evaluación del subsistema Formación. 9- Evaluación del subsistema de Evaluación del Desempeño.
		7- Análisis y valoración del diagnóstico.	10- Análisis del cumplimiento de las metas ambientales. 11- Resumen de las principales deficiencias diagnosticadas. 12- Elaboración de las estrategias de solución.
III	DETERMINACIÓN O PERFECCIONAMIENTO DE LAS COMPETENCIAS EN	8- Determinación de las competencias en la dimensión ambiental.	13- Derivación de las funciones en la dimensión ambiental. 14- Definición de las competencias en la dimensión ambiental.

	LA DIMENSIÓN AMBIENTAL.		15- Comunicación de las competencias seleccionadas con los implicados.
IV	REDISEÑO DE LOS SUBSISTEMAS DE SELECCIÓN, FORMACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	9- Rediseño del perfil con los elementos de la dimensión ambiental.	16- Rediseño del perfil de competencia.
		10- Perfeccionar la selección en su contribución al proceso de desarrollo de las competencias ambientales.	17- Características y elementos esenciales a incluir en la selección. 18- Características del proceso de admisión del trabajador.
		11-La formación en el proceso de desarrollo de las competencias ambientales.	19- Determinación de las necesidades de conocimiento en la dimensión ambiental en la organización. 20-Conformación o ajuste del proceso de formación en la dimensión ambiental.
		12- Perfeccionar la evaluación del desempeño en el proceso de desarrollo de las competencias ambientales.	21-Ajuste del proceso de Evaluación del desempeño en la dimensión ambiental. 22- Análisis de la retroalimentación interna y externa del subsistema de evaluación del desempeño en la dimensión ambiental.
V	APLICACIÓN Y SEGUIMIENTO DEL PROCESO DE DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS AMBIENTALES		23- Ejecución del proceso para el desarrollo de las competencias ambientales. 24- Evaluación y mejora continua.

La fase II constituye un procedimiento específico para diagnosticar el estado de integración de la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales en la organización objeto de estudio. Lo que permite proyectar en acciones el estado real de la organización en este sentido. La

fase III y IV constituye el núcleo central del procedimiento para integrar la dimensión ambiental en el proceso de desarrollo de las competencias.

Indicadores Propuestos en el Paso 24 de la Quinta Fase del Procedimiento

Tabla 2.3 Indicadores propuestos para medir el estado de integración de la dimensión ambiental al proceso de desarrollo de las competencias laborales.

GRUPO1 : INDICADORES PARA EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS EN LA DIMENSIÓN AMBIENTAL			
Nro	Indicador	Expresión, unidades de medida.	Objetivo y Nivel de referencia
1	Nivel de contribución de la selección al desarrollo las competencias ambientales. (NCS DCA)	$\text{NCS DCA} = \frac{\text{T S C A}}{\text{TTS}} \times 100$ <p>T S C A: Trabajadores seleccionados con competencias ambientales. TTS : Total de trabajadores seleccionado en la organización.</p>	Mostrar el grado de contribución de la selección al proceso de integración de la dimensión ambiental al desarrollo de las competencias laborales. Este debe de comportarse entre 70 y 100%.
2	Grado de asimilación de los elementos de la dimensión ambiental en el proceso de acogida del trabajador. (GADA Ac)	$\text{GADA Ac} = \frac{\text{Eda Evp Pi}}{\text{T Eda Ev}} \times 100$ <p>Eda Evp Pi: Elementos de la dimensión ambiental evaluados de positivos en el examen de la preparación inicial. TEda Ev: Total de elementos de la dimensión ambiental evaluados.</p>	Conocer el grado asimilación del contenido impartido en lo referente a los elementos de cultura general en la dimensión ambiental al trabajador de reciente incorporación. Debe de comportarse entre 85 y el 100 %

<p>3</p>	<p>Índice de pruebas prácticas (IPP)</p>	<p>IPP= $\frac{CPPdarp}{TPPdaR} \times 100$</p> <p>CPPdarp: Cantidad de pruebas prácticas en la dimensión ambiental con resultados positivos.</p> <p>TPPdaR: Total de pruebas prácticas en la dimensión ambiental realizada.</p>	<p>Evaluar la consolidación de las habilidades y destrezas de los trabajadores en la práctica, comprobando el cumplimiento de las tareas y funciones que transversalmente inciden en el medio ambiente.</p> <p>Debe de comportarse entre 70 y 100 %.</p>
	<p>Nivel de cumplimiento de acciones de educación ambiental (NCAEA)</p>	<p>NCAEA= $\frac{AEAR}{TAEAP} \times 100$</p> <p>AEAR: Acciones de educación ambiental realizadas.</p> <p>TAEAP: Total de las acciones planificadas</p>	<p><i>Mostrar el grado de cumplimiento de las acciones de educación ambiental previstas en el plan de formación a partir del rediseño.</i></p> <p><i>Este debe de ser el 100 %.</i></p>
	<p>Grado de cumplimiento de las competencias en la dimensión ambiental. (GVCda)</p>	<p>GVCda = $\frac{NcdaA}{TCda PP} \times 100$</p> <p>NcdaA: Número de competencias en la dimensión ambiental adquirida.</p> <p>TCda PP: Total de competencias en la dimensión ambiental prevista en el perfil.</p>	<p>Medir el grado de cumplimiento de las competencias en la dimensión ambiental para evaluar la brecha entre el estado real y el deseado.</p> <p>Este debe de comportarse entre 70 y 100%</p>

6	<p>Nivel de calidad de los resultados de la Evaluación del Desempeño de los indicadores de la dimensión ambiental</p> <p>(NCEDIda)</p>	<p>NCEDIda = $\frac{CTEvS}{Tt}$</p> <p>CTEvS: Cantidad de trabajadores con evaluación superior en los indicadores de la dimensión ambiental.</p> <p>Tt: Total de Trabajadores.</p>	<p>Valorar a través de la evaluación del desempeño el impacto de los elementos de la dimensión ambiental incorporados a la selección y a la formación.</p> <p>Este debe de aumentar gradualmente, en un rango entre el 70 y el 100%.</p>
---	---	--	--

Horizonte temporal: Este grupo de indicadores se medirán cada 6 meses.

Responsable: Especialistas del área de Recursos Humanos y los jefes facultados que dirigen los diferentes procesos en la organización.

GRUPO 2 : INDICADORES DE RESULTADO

Nro	Indicador	Expresión, unidades de medida.	Objetivo y Nivel de referencia
7	<p>Índice de participación de las competencias ambientales en el cumplimiento de metas ambientales</p> <p>(IPCdaCMA)</p>	<p>IPCdaCMA = $\frac{NMACCda}{NMAC} \times 100$</p> <p>NMACCda : Número de metas ambientales cumplidas, relacionadas con las competencias en la dimensión ambiental adquirida.</p> <p>NMAC: Número de metas ambientales cumplidas.</p>	<p>Medir el nivel de incidencia de las competencias en la dimensión ambiental adquiridas en el cumplimiento de las metas ambientales.</p> <p>Debe aumentar gradualmente hasta llegar a un 100 %.</p>

8	<p>Índice de Disposición de Desecho (IDD).</p>	<p>IDD= $\frac{CDDC}{TDD}$ CDDC: Cantidad de desechos dispuesto o vertido correctamente en el año. TDD: Cantidad de desechos dispuestos.</p>	<p>Permite medir la calidad del proceso de disposición de los desechos generados en la entidad, luego de haberse alcanzado de forma progresiva las competencias en la dimensión ambiental.</p> <p>Debe aumentar gradualmente hasta llegar a un 100 %.</p>
9	<p>Coefficiente de eficacia de las auditorías (CEA).</p>	<p>CEA= $\frac{CARP}{TAR} \times 100$ CARP: Cantidad de auditorías con resultados positivos. TAR: Total de auditorías realizadas.</p>	<p>Permite medir la eficacia en cuanto a los resultados de las auditorías al sistema de gestión ambiental, luego de haberse alcanzado de forma progresiva las competencias en la dimensión ambiental.</p> <p>Valor máximo 100%.</p>
<p>Horizonte temporal: Este grupo de indicadores se medirán anualmente.</p> <p>Responsable: Especialista que atiende la actividad del medio ambiente y especialistas del área de Recursos Humanos.</p>			

Referencias Bibliografía

1. Carpio. J, A. (2005) Evaluación de desempeño <http://www.arearh.com>.
2. Castro Ruz. F. (1999) “Discurso en la Cumbre América Latina y el Caribe-Europa-Río de Janeiro”, en periódico Granma, Ciudad de La Habana, p. 8.
3. Camacho Barreiro A, Ariosa Roche L. (2000) Diccionario de términos ambientales. Editora Publicaciones Acuario, Centro Félix Varela. Ciudad de la Habana P 35- 40, 50.
4. Corporación Financiera Internacional. (2012). Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Ambiental y Social. Recuperado de:

http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/55d37e804a5b586a908b9f8969adcc27/PS_Spanish_2012_FullDocument.pdf?MOD=AJPERES

5. Cuesta Santos, A. (2010). Tecnología de Gestión de los recursos humanos. Ed. “Félix Varela” y Academia.
6. Cejas E. y J. Pérez. Un concepto muy controvertido: competencias laborales. ISPETP, 2003 <http://www.monografias.com>.
7. Cejas Yáñez, E. (2005) La formación por competencias laborales: Proyecto de diseño curricular para el técnico medio en farmacia industrial. Tesis en opción del grado científico Doctor en ciencias pedagógica, ISPEJV, Ciudad de La Habana.
8. Delgado M., Domingo J. (2001). El ciclo de desarrollo de competencias. Caracas, Venezuela. <http://www.gestiondelconocimiento.com>
9. Delgado Martínez, Domingo J. (2000). Modelos de Gestión por Competencias. Caracas, Venezuela. En: <http://www.gestiondelconocimiento.com/>.
10. Ducci, M.A. (1997) “El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional”, en: Formación basada en competencia laboral, Montevideo, Cinterfor/OIT.
11. Delgado M. D. (2000) Modelo de gestión por competencias. www.portaldelconocimiento.com.
12. Feijoo, M. (2001) Introducción de la dimensión ambiental del desarrollo en la Carrera de Nivel Superior: Química del ISPETP. 2do. Congreso Iberoamericano de Química y Física Ambiental, Ciudad de La Habana.
13. Introducción al conocimiento del medio ambiente. (2001) Tabloide de Universidad para todos. Ciudad de La Habana.
14. Informe Anual del Worldwatch Institute sobre Medio Ambiente y Desarrollo. (2000). La situación del mundo 2000. Icaria editorial. Fundación Hogar del Empleado. Barcelona, España.
15. Informe de Trabajo del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente. (2001). Audiencia Parlamentaria: “El Siglo XXI y los Retos al Medio Ambiente Cubano”. Informe en impresión ligera, 17 páginas. La Habana.

16. Monteagudo V y Pérez. A. (2002) Una experiencia sobre la introducción de la dimensión ambiental en el Currículo de la enseñanza técnica industrial. ISP Pepito Tey, Las Tunas. Trabajo presentado en el III Encuentro Europa- América Latina sobre Formación Tecnológica y Profesional.
 17. NC- ISO 14001/2004 .Sistemas de gestión ambiental – Requisitos con orientación para su uso.
 18. NC- ISO 14031/ 1999. Gestión ambiental. evaluación del desempeño ambiental. directrices.
 19. Organización Internacional de Normalización. ISO 9001. (2015b). Sistema de gestión de la Calidad — Requisitos. Ginebra: ISO.
 20. Organización Internacional de Normalización. (2016). Sistema de gestión ambiental — Directrices generales sobre la implementación ISO 14004. Ginebra: ISO.
 21. Ortiz Chávez, Y. C. (2015). Metodología para la dinamización de la dimensión ambiental en el proceso de formación de los recursos humanos. Ciencias Holguín, 21(3), 1-12. Recuperado de <http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/895/1003>.
 22. Rodríguez Córdova, R., & Isaac Godínez, C. L. (2012). Manual de Gestión Ambiental organizacional. Caracas: Ediciones del Consejo Directivo de la Universidad Politécnica Territorial Andrés Bello Blanco.
 23. Revista *Tecnología@ y desarrollo*. (2003). ISSN 1696-8085.vol.1.
 24. Sánchez Rodríguez, Alexander (2007). Tecnología para el Desarrollo Integrado de Competencias Laborales en Organizaciones Consultoras, aplicación en la provincia Holguín.
 25. Simeón, R (2003). IV Convención sobre Medio Ambiente y Desarrollo Periódico Granma. Año 39/No.13.4.
- Zayas Agüero, Pedro (2002). *¿Cómo seleccionar al personal por competencias?* Editorial Academia. Ciudad Habana, Cuba.

PROBLEMÁTICA DEL ESTUDIANTE EN DERECHO ANTE EL NUEVO SISTEMA PROCESAL PENAL

Autores:

- **M. en D. Angelina Pimentel Badillo***, angelinapb@live.com.mx
- **M. en A. Virginia Martínez Campos ***, vircammar_69@hotmail.com
- **Lic. en D.I. Claudia Cruz Velázquez ***, claudiacruzvela@gmail.com

*Universidad Autónoma del Estado de México (Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli).

Resumen

La problemática a la que se enfrentan los estudiantes de la licenciatura en derecho en relación con el nuevo sistema de justicia penal son la falta de infraestructura en las instituciones educativas, falta de docentes con profesionalización requerida para enfrentar el nuevo sistema, la reestructuración e implementación del nuevo sistema procesal penal en los planes de estudio, implementación de las materias de oratoria, argumentación jurídica, criminalística, criminología, victimología, toda vez, que las mismas solo se revisan dentro de una especialidad, sin embargo, en la actualidad se requiere de dicho conocimiento para enfrentar la etapa de juicio en todo proceso penal.

Por otra parte, se requiere no solo conocimiento respecto a los derechos humanos, sino implementar ejercicios de sensibilización en los que el alumno aprenda a tratar con víctimas o victimarios ya que el ámbito laboral lo requiere ya sea en calidad de funcionario, asesor jurídico o defensor, por lo que el alumno debe contar con conocimientos necesarios para asesorar, aplicar e impartir el derecho bajo la tutela de los derechos fundamentales.

Palabras clave: Competitividad, sistema procesal, licenciado en derecho.

Abstrac

The problems faced by undergraduates in law in relation to the new criminal justice system are the lack of infrastructure in educational institutions, the lack of teachers with professionalism required to face the new system, the restructuring and implementation of the new criminal procedural system in the study plans, implementation of the oratory, legal argumentation, criminology, criminology, victimology, every time, they are only reviewed within a specialty, however, nowadays it is necessary to knowledge to face the trial stage in all criminal proceedings.

On the other hand, not only knowledge about human rights is required, but also to implement awareness-raising exercises in which the student learns to deal with victims or victimizers since the work environment requires it, whether as an official, legal advisor or defender, so that the student must have the necessary knowledge to advise, apply and impart the right under the protection of fundamental rights.

Keywords: Competitiveness, procedural system, law degree

Introducción

La presente investigación hace referencia a la problemática a la que se enfrenta el estudiante en derecho ante el nuevo sistema de justicia procesal penal, ya que el conocimiento permanente exige la autorregulación del conocimiento por medio del dominio de recursos que les permitan establecer objetivos claros, definir procedimientos y procesos, ejecutarlos y evaluarlos, con la finalidad de generar competitividad tanto en el ámbito nacional como internacional.

En el año 2012 fue dada a conocer la reforma en materia educativa de la que se desprende que el principal objetivo de la misma se centra en la educación de calidad de la cual se desprende que los estudiantes deben contar con infraestructura necesaria para desarrollar habilidades y competencias y para ello se requieren servicios y espacios que consientan el desarrollo de la labor formativa del docente y desarrollo integral, misma de la que adolecen las instituciones no solo básicas o media superior sino también las instituciones de educación superior.

En la actualidad el estudiante de la licenciatura en derecho se enfrenta a diversos retos en los que se encuentran involucrados el sistema gubernamental, instituciones, profesores y alumnos; misma que consiste en la falta de infraestructura para el desarrollo de simulación de juicios orales, ya que toda institución debe contar con bienes y espacios que permitan el perfeccionamiento de las labores

educativas, tal es el caso de un laboratorio jurídico o en su caso una sala de juicios orales que contribuyan a la formación y distribución de ambientes mediante los cuales los estudiantes asimilen la realidad a la que habrán de enfrentarse y desarrollen situaciones reales a las que habrán de enfrentarse en su vida profesional, promoviendo aprendizaje de calidad que le permita resolver todo tipo de problemática, sin embargo la infraestructura no lo es todo ya que también se debe puntualizar en los programas de estudio y la capacitación docente.

Por lo que otro de los desafíos a los que se enfrenta el estudiante es la falta de capacitación y profesionalización del docente ya que se requiere enaltecer la formación académica de los profesores, lo cual contribuirá en la mejora de los egresados de la licenciatura en derecho.

El perfeccionamiento y la mejora continua en el proceso de enseñanza aprendizaje obliga a la calidad del docente, innovación en los programas de estudio, en el compromiso del estudiante y la infraestructura toda vez que no podemos analizarlo por separado.

Por lo anterior la Conferencia mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO, instituye que "un elemento esencial para las instituciones de enseñanza superior es una enérgica política de formación del personal". Lo que obliga a ocuparse a instruir a cultivarse, formarse y tomar la iniciativa como futuros profesionistas.

La función más importante del profesor es la de guiar e instruir apropiadamente a los estudiantes en derecho y futuros licenciados en derecho. Por lo que el rol ante el nuevo sistema de justicia penal debe ser proactivo, por lo que se debe involucrar al estudiante a la práctica mediante simulacros, proyectos de investigación y evaluación, y participando en observatorios ciudadanos.

Ante dichos retos se debe actualizar el plan de estudios en el que se establezcan unidades de aprendizaje de Juicios orales, Argumentación jurídica, lógica jurídica y oratoria, incorporando la oralidad en la formación de los estudiantes de la licenciatura en derecho; para lo cual se requieren técnicas de enseñanza que reflejen la permuta de la educación tradicional a la educación que hoy exige el siglo XXI y la globalización en el sistema de justicia penal, ya que en los planes de estudio se plasman los objetivos de la política educativa así como las funciones sociales de la institución.

Por lo que para instruir al estudiante de la licenciatura en derecho no basta con tener el conocimiento teórico, hoy se requiere preparación especializada, actualizada y emplear técnicas y metodologías didácticas que permitan a los estudiantes adquirir, descubrir y desarrollar habilidades.

Desde luego en México la formación de un profesionista con alto nivel de preparación implica la aspiración que tenga el estudiante y que posea cualidades acordes al entorno social, como liderazgo, trabajo en equipo, proactividad por lo que la formación del profesor es permanente.

Lo anterior, conlleva a que los estudiantes de la licenciatura en derecho modifiquen sus prácticas de aprendizaje ya que el sistema demanda de los operadores del derecho posean una educación completa e integral, es decir, deben ser instruidos con retórica renovada o actualizada en materia penal, pero no solo eso sino que deben poseer conocimientos en técnicas y estrategias de litigación así como desarrollar pensamiento crítico razonado y fundado por lo que requieren de mayor conocimiento en áreas como la victimología, oratoria, argumentación jurídica, criminalística, criminología, así como el uso de las tecnologías de la información y comunicación, entre otros conocimientos para ser competitivo en el mundo de la globalización que hoy demanda más habilidades en el estudiante.

Metodología

En la presente exploración se utilizó la técnica documental, también denominada técnica de gabinete, la cual consiste en la indagación de información y análisis de investigación, misma que en su primer momento sirvió para la exploración y estudio de la bibliografía y ubicación del problema de investigación, la presente técnica fue utilizada ya que responde a las preguntas ¿qué?, ¿cómo?, ¿para qué?, ¿cuándo? y ¿dónde buscar?, las cuales son relativas a las interrogantes que se plantean los estudiantes y operadores del sistema penal, las cuales son de utilidad para el análisis y presentación del tema que nos ocupa.

Problemática del estudiante en derecho ante el nuevo sistema procesal penal

La enseñanza del Derecho a evolucionado a través de los tiempos ya que el derecho no es estático por lo que se ha transformado acorde a la evolución de las diversas sociedades, es por ello que la impartición de la catedra debe adecuarse a los cambios que exige el derecho internacional y la globalización.

Así mismo, hay que recordar que la primera catedra de Derecho impartida en América, se llevó a cabo el 12 de Julio de 1960, de esto hace ya 58 años, en la Real y Pontificia Universidad de México, licenciatura que constaba de cinco años, institución en la que se impartía Prima y Visperas de Derecho, así como, dos años más de Jurisprudencia Civil, misma que carecía de la pedagogía necesaria, toda vez, que no se daba importancia al conocimiento significativo, sino al simple estudio repetitivo del Derecho, sin ningún método didáctico.

En la actualidad se tiene la necesidad de que los alumnos desarrollen todo su potencial no sólo para conocer y aplicar el Derecho, sino también para crear nuevo Derecho e incluso para interpretar el Derecho internacional, ya que la evolución exige la aplicación del control de convencionalidad y control difuso, no solo para impartir justicia, si no como litigante, lo que exige su preparación dentro de las aulas, por lo que deben de tomar clases de oratoria, argumentación y sobre todo conocer el Proceso Penal vigente.

Durante décadas el Derecho no evoluciono, hasta que los Estados Unidos Mexicanos se vieron en la necesidad de suscribir tratados internacionales, situación que trajo como consecuencia la evolución a pasos agigantados en las reformas que casi todas las leyes necesitaban para cumplir con las exigencias del derecho internacional, es por ello que al promulgarse las reformas Constitucionales, el Derecho se transformo en forma radical, como es el caso del Derecho Procesal Penal, lo que exige un cambio respecto a la enseñanza del mismo, desde los planes de estudio, ya que los mismos a la fecha son obsoletos, aunado a ello, nos encontramos con la inexactitud de la estructura en algunas instituciones, ya que hace falta la sala de juicios orales.

Por otra parte, con el nuevo sistema de justicia penal la unidad de aprendizaje del Derecho Procesal Penal no es distinguida por todos los profesores que la imparten, puesto que para impartir la materia hay que tomar alguna especialidad, maestría o doctorado, situación que es por demás costosa y como en la mayoría de las licenciaturas aún no se requiere, por qué los planes de estudio no lo exige existe rezago educativo, por lo que estamos egresando estudiantes poco preparados para enfrentarse al sistema, que exige tanto el derecho internacional como nacional.

No olvidemos que como profesionistas del derecho velamos por el patrimonio, libertad, seguridad, equidad, entre otros derechos del ser humano, por lo que la impartición de justicia en la actualidad debe ser tomada en consideración con la importancia que hoy exige el derecho.

Por lo que, la infraestructura que debe de exigirse en las Universidades para un buen desarrollo de la Unidad de Aprendizaje del Derecho Procesal Penal debe cumplir con determinadas características para que sea acorde a las necesidades que el educando debe desarrollar para dar cumplimiento a las exigencias sociales y al mundo de la globalización, por lo que se deben construir aulas semejantes a una sala de juicios orales.

Cabe destacar que, para que se imparta justicia de manera adecuada, se debe de contar con infraestructura adecuada a los juicios orales, lo mismo pasa en las instituciones en que se imparte la Licenciatura en Derecho, debe haber salas de juicio réplicas con los modelos arquitectónicos que aseguren funcionalidad, que cumplan con la solemnidad, es decir que sea un espacio equipado para que los alumnos de la Licenciatura en Derecho pongan en práctica los conocimientos de litigación oral, con lo que se busca fomentar la impartición de justicia transparente, eficiente y equitativa, además de apoyar las actividades académicas del docente y los alumnos, señaladas en los Planes y Programas de Estudio, proporcionando la infraestructura, servicios y tecnología de acuerdo a los estándares y tendencias marcadas por los cambios generados a partir de la reforma constitucional del 2008 respecto a la impartición de justicia.

Cabe mencionar que, esta reforma constitucional, fuera de los salones de clase, realizo “cambios sustanciales con relación a la probable responsabilidad penal y la acreditación del cuerpo del delito” (Ortiz, 2016, p. 2). Por ende, estos cambios son necesarios para la formación del profesionista en derecho bajo un enfoque novedoso del proceso penal.

De ahí que, en toda institución educativa que oferta la licenciatura en derecho, debe implementar una sala de Juicios Orales. Esta sala debe contar con diseños similares al de una sala real. La diferencia entre buenas y malas salas puede transformarse a una buena o mala administración de justicia, pero sobre todo porque el estudiante debe familiarizarse con la estructura y distribución de estas, así cuando postule se sentirá familiarizado con ellas que no será obstáculo para su buen desempeño como litigante en materia penal.

La sala para el proceso penal debe estar constituida de manera tal que las personas que interactúan puedan tener visibilidad para un buen desarrollo del proceso penal.

Sabemos que el costo que implica tener una sala de juicio orales bien estructurada en una universidad es elevado, toda vez, que al Estado Mexicano le costó mucho implementarlas en todo el país, desde que se hizo la reforma del 18 de junio del año 2008 al proceso penal, por lo que tardaron ocho años en entrar en vigor en todo el territorio nacional ya que cuentan con tecnología de audio y vídeo, por lo que los abogados también deben de desenvolverse con buena oratoria y técnica para el litigio, puesto que el desarrollo de las audiencias queda grabado, lo que exige que los estudiantes de la licenciatura en derecho desarrollen habilidades, de oratoria, argumentación, lógica jurídica y técnicas de litigio.

La sala es un espacio constituido por muebles acorde a su ubicación mismos que definen y jerarquizan la participación de los actores del juicio en las audiencias judiciales en materia penal.

La sala de audiencias cuenta con elementos arquitectónicos que aseguran la funcionalidad, así como la solemnidad como elemento esencial del acto procedimental.

Por otra parte, en las instituciones educativas no se da la debida importancia en los programas de estudio a la Materia de derecho Penal y derecho Procesal Penal, ya que sólo se imparten en un solo semestre, lo que implica la falta de preparación y sapiencia que debe tener el estudiante en la materia, lo cual trae como resultado la falta de preparación en dogmática penal, es decir, en la parte general del Derecho Penal, así como tampoco conocen mucho de la parte especial (delitos) y mucho menos en cuanto a la parte Procedimental, lo cual simboliza una gran responsabilidad para las instituciones educativas así docentes frente a grupo, y frente a la sociedad, mandar al campo laboral abogados deficientes en cuanto a preparación, toda vez, que estos nuevos profesionistas tienen en sus manos una gran responsabilidad que va desde el patrimonio, hasta la libertad de del ser humano, por tal motivo, es de suma importancia tomar en cuenta las necesidades de la sociedad para egresar profesionistas éticos y preparados.

Así mismo, se debe implementar las materias de ética y axiología jurídica a los estudiantes de la Licenciatura en Derecho, por qué cómo se manifestó, los bienes que los abogados tienen de los clientes a los que prestan sus servicios pueden ser incalculables y se tienen que trabajar con respeto, dedicación y profesionalismo, valores que se deben de inculcar desde las Universidades.

Los estudiantes de Derecho deben contar con habilidades en diferentes ámbitos para ser excelentes profesionistas, sobre todo en materia Penal, que como es sabido merece especial atención por los valores jurídicos que se tutelan, tales como el patrimonio y la libertad, es por ello, que este escrito está encaminado a destacar lo que se está detectando como rezago educativo en las instituciones universitarias, con el afán de que se resuelva la problemática de que el Derecho Procesal Penal se transformó por completo y que universidades y docentes debemos estar acorde a la evolución y transformación del mismo.

Aunado a lo anterior, la problemática que se presenta por la falta de preparación de los alumnos universitarios en la materia de Derecho Procesal Penal exige conocimiento de los profesionistas del

Derecho en las ciencias penales y auxiliares del Derecho Penal, como son, Criminalística, Criminología, Victimología, Penología.

Las materias enunciadas, desafortunadamente en la actualidad, no se encuentran incluidas dentro de los programas de estudio a nivel licenciatura, sólo las podemos encontrar a nivel Posgrado, Maestría y Doctorado, sin embargo, para postular en materia Penal, aspectos que se deben conocer ampliamente, toda vez, que dentro de la etapa de juicio, en un proceso penal, los abogados deben de saber los protocolos que establecen las Procuradurías de Justicia para el embalaje de los indicios, huellas y evidencias en materia de criminalística por ejemplo, para poder pedir objeción en la pruebas, además deben de estar familiarizados con los términos de la criminalística, es decir, si en la carpeta de investigación se menciona que se encontró un cuerpo carente de signos vitales de cubito dorsal, el abogado debe saber que es un cuerpo sin vida encontrado en determinada posición, o que se hizo una inspección en espiral o abanico, en el lugar de los hechos o en el lugar del hallazgo.

La Victimología es una materia que también deben de conocer los estudiantes de la Licenciatura en Derecho, toda vez, que en el Código Nacional de Procedimientos Penales se establece la figura del asesor jurídico, es decir, el abogado que acompañará a la víctima en todo el Proceso Penal, por lo que es de suma importancia, que los profesionistas del Derecho, observen que están tratando con personas con secuelas victimológicas y si se desconoce esta materia pueden ser que se revictimice a la víctima e inclusive por las persona que imparten justicia recordando que entre esos profesionistas, también se encuentran los abogados postulantes, por lo tanto, es importante que se incorporen a los programas de estudio las materias mencionadas en el cuerpo de la presente investigación.

También es importante que se incorporen a los programas de estudio la materia de criminología, ya que la misma establece las causas del por qué se delinque, y si al estudiante de la Licenciatura en Derecho, futuro abogado, le corresponde ser defensa de un probable responsable de la comisión de un delito, tiene que identificar las causas y motivos que llevaron a la persona a delinquir y saber diferenciar por lo menos, si puede ser causa de un desorden psiquiátrico o psicológico.

Lo anterior para pedir apoyo de las materias mencionadas y aplicar alguna excluyente de responsabilidad, que le permita al probable responsable, recibir una atención adecuada a su padecimiento, no se le juzgue de manera arbitraria cuando ni siquiera es dueño de sus actos, si el abogado que es su defensa, no identifica estas características por desconocimiento de la materia, lo va

a dejar en estado de indefensión, al no detectar el padecimiento, por ende no se ofrecerán las pruebas necesarias y pertinentes para ser atendido de manera integral y no recluido en un centro penitenciario en el que lejos de apoyar en su recuperación, terminaría siendo peligroso dentro del centro de reclusión por no ser atendido en forma adecuada de sus trastornos mentales.

Conclusión

No obstante que, desde el 18 de junio del 2008 se incorpora a nuestro sistema jurídico el nuevo procedimiento de justicia penal, la culminación gradual del sistema consiente en instituir una nueva cultura jurídica desde las aulas hasta la praxis, lo cual exige aprendizaje y conocimiento de temas requeridos en la regulación jurídica, actuales, reales y transversales y dejar de lado la educación tradicional si es que realmente queremos que los estudiantes de la Licenciatura en derecho sean competitivos como profesionistas tanto en el ámbito nacional como internacional.

Las problemáticas actuales en el derecho, en específico en materia penal, es necesario formar profesionistas que identifiquen y cuenten con habilidades y conocimientos de oratoria y argumentación. Así como la correcta aplicación de leyes y reglamentos, con la finalidad de mitigar estos problemas.

En este sentido, los estudiantes deben fortalecer los conocimientos jurídico-penal y habilidades específicas para ser competentes y desempeñarse de manera óptima en el mercado laboral, así como en la contribución eficiente y eficaz a nuestro sistema de justicia penal.

Fuentes bibliográficas

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México: Porrúa.

García, H. (2005). *Introducción a los Juicios Orales*. México: Manuscrito.

Hidalgo, J. (2012). *El juicio oral abreviado*. México: Porrúa.

Ortiz Ruíz, J. (2016). *Introducción al Estudio del Derecho Procesal Penal del Sistema Acusatorio y Adversarial*. México: Flores.

EL MERCADO LABORAL DE EGRESADOS DESDE LA VISIÓN DE EMPLEADORES

Estado: En proceso de elaboración

Autores:

- **L.A.E. Elena Abaid Abraham**, elena_abaid@hotmail.com.
Facultad de Contaduría y Administración, UAEMéx , 2-138133 ext. 122
- **MAE. Antonia Cordera Cárdenas**, a_cordera13@hotmail.com.
Facultad de Contaduría y Administración, UAEMéx , 2-138133 ext. 122
- **Dra. Anet. G. Pasco Cordera**, zedka00@hotmail.com
ITESEM.

Resumen

La posición de los egresados en el mercado laboral y el rol de las instituciones de educación superior, en los intentos por aumentar la empleabilidad de los egresados, ha llevado a ampliar el vínculo entre las universidades y el sector laboral. Analizando los medios en que dichas instituciones promueven las habilidades profesionales de sus estudiantes, al comparar las competencias de sus egresados, y del mismo modo satisfacer las expectativas de los empleadores, se pretende reformar la currícula de los programas de estudios.

El objetivo es establecer las estrategias sobre el funcionamiento de la nueva currícula para brindar información, comunicación necesarias y disponibles con los empleadores.

Los empleadores, tienen amplia capacidad de elección, catalogan a los egresados según competencias y experiencia laboral, existen entonces, razones para que las instituciones reevalúen las competencias de los egresados e intenten encontrar formas de hacer la educación más pertinente a las necesidades del mercado laboral.

Palabras clave: empleabilidad, Mercado Laboral, Egresados, Experiencia Laboral

Abstract

Summary the position of graduates in the labour market and the role of institutions of higher education, in attempts to increase the employability of graduates, has helped expand the link between the universities and the labour sector. Analyzing media in which these institutions promote the professional skills of their students, to compare the competencies of its graduates, and likewise meet the expectations of employers, is intended to reform the curriculum of the programs of studies. The objective is to establish strategies on the operation of the new curriculum to provide information, necessary and available communication with employers. Employers have broad ability to choice, catalog graduates according to skills and experience, there are therefore reasons for institutions rethink the skills of graduates and try to find ways to make the education more pertinent...

Keywords: Employability, job market, graduates work experience

Introducción

La educación superior siempre ha sido una parte esencial de las sociedades, su misión es la de formar entes que posean los conocimientos para desarrollar e innovar, y con esto poderlos llevar al campo de la investigación, liderazgo y producción económica. La calidad se ha incorporado en los planes estratégicos de educación, convirtiéndose en un factor importante por el cual se evalúa el desempeño de las universidades. Por mucho tiempo las instituciones de educación superior dieron a la empleabilidad de egresados de educación superior como un hecho, porque formaban un grupo privilegiado que hizo fluidamente la transición al mercado laboral y rindió buenos resultados en términos de remuneración y desarrollo profesional.

Sin embargo, los empleadores sugirieron que los egresados no poseían las capacidades que necesitaban, esto no originó desempleo, porque se necesitaba a los egresados universitarios para cumplir con la demanda. No obstante, después ocurrió una expansión impresionante de la educación, por lo que la oferta de personal altamente calificado aumentó rápido y los egresados empezaron a sentir la presión de la competencia. Los empleadores, que ahora disponían de suficiente capital humano, pudieron hacer una selección de los egresados en base de sus competencias, por lo que parte de los titulados se quedaban al margen del mercado laboral. Aunado a esto, ocurrieron otros desarrollos que influyeron la posición de los profesionales, como el surgimiento de nuevas tecnologías (sobre todo en el campo de la informática) y formas de trabajo, la globalización, y la creciente movilidad de personal y estudiantes. Hoy en día existe un debate mundial sobre la empleabilidad de egresados y, en general, sobre el objetivo de la educación superior con relación al mercado laboral. Dado que la transición al mercado laboral se ha puesto más compleja y duradera para los egresados, se discute la necesidad de modificar los programas de educación superior y con cooperación de los empleadores.

En esta investigación se analiza la inserción de los egresados en el mercado laboral y el rol de las instituciones de educación superior en los intentos de aumentar la empleabilidad de estos. Se da una visión del conjunto de políticas que las instituciones han elaborado para establecer y ampliar el vínculo entre las universidades y el sector empresarial, se estudian los diferentes tipos de formación profesional y las formas en que las instituciones de educación superior tratan de promover las habilidades y competencias profesionales de sus estudiantes.

Se investiga la inserción de los egresados en el mercado laboral y la dinámica del juego de oferta y demanda de personal académico. Analizando después, la calidad de la posición de los egresados en el mercado laboral evaluada por medio de satisfacción en el empleo. Finalmente, se hace una comparación entre las competencias de los egresados y las expectativas de los empleadores, haciendo conclusiones sobre la empleabilidad real de los egresados y el valor profesional de una formación universitaria.

Metodología. - Analizar el proceso de inserción de los egresados en el mercado laboral, estudiando, el desempleo entre ellos, el tiempo que demoran en encontrar trabajo y la diferencia en las oportunidades profesionales de aquellos con otros niveles educacionales.

En dicha investigación prevalece la metodología cualitativa denominada por Baptista como la técnica de recolección de datos, las cuales son: Investigación bibliográfica colaboración con el personal docente – alumnos. El alcance de este estudio es considerado como explicativo, dado que el propósito principal es referir la empleabilidad de los egresados, a partir de las modificaciones que se realicen en la currícula.

H₁. La nueva estrategia en la currícula mejoraran las oportunidades laborales de los egresados.

Objetivo: Establecer las bases sobre el funcionamiento de la nueva currícula para brindar información, comunicación, enlaces necesarios y disponibles con los empleadores.

ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR EL ACERCAMIENTO ENTRE UNIVERSIDADES Y EL MERCADO

El crecimiento en el número de estudiantes universitarios hace que las instituciones de educación superior deban pensar en nuevas formas de enseñanza-aprendizaje, ya que el gran número de egresados universitarios produce una oferta de personal calificado que no siempre concuerda con la demanda de los diferentes sectores económicos. La oferta excedente de empleados y postulantes con un título universitario impide la inserción rápida de graduados en el mundo laboral y causa desempleo y s

ubutilización de capacidades producidas. Además, cuando existe una situación de sobreoferta de egresados, los empleadores que cubren vacantes dejan de considerar la formación universitaria como un criterio decisivo, dado que ya no es un bien escaso, y se concentran en criterios adicionales como experiencia laboral, habilidades específicas.. Un egresado obtendrá el empleo sólo si su

posición en la línea académica es suficientemente alta en contraste con la calidad educativa del resto de los postulantes.

Aunque los egresados disponen de varias habilidades y competencias avanzadas a menudo carecen de prácticas profesionales necesarias para una inserción sin complicaciones en el mundo laboral. Empleadores argumentan que la enseñanza universitaria es demasiado teórica, como consecuencia, los egresados enfrentan varios problemas cuando deberían realizar tareas profesionales y aplicar sus conocimientos en la práctica.

La palabra clave en todas estas medidas es “empleabilidad”; por eso es importante considerar el significado de este concepto antes de analizar las políticas que se toman para promoverla.

Empleabilidad es más que tener ciertos conocimientos académicos disponibles; es una combinación de competencias, conocimientos generales y realizaciones personales que aumentan la probabilidad de los egresados de encontrar trabajo y ser exitosos en sus profesiones.

El aprendizaje de conocimientos y habilidades forma una parte importante de la preparación de los estudiantes para el mercado laboral, pero no es suficiente para garantizar su éxito profesional. Para eso es necesario que aprendan a aplicar sus competencias en la práctica y que se acostumbren a utilizar al máximo sus aptitudes.

La empleabilidad representa en este sentido una mezcla entre conocimientos y habilidades y una alta disposición a aplicarlos en situaciones profesionales reales. Representa, básicamente, la capacidad de una persona para trabajar en equipo, comunicar, negociar, planificar y dirigir.

Los egresados que no disponen de estas habilidades tropiezan a menudo con dificultades al hacer la transición de la universidad al mercado laboral, ya que los empleadores buscan personas a las que puedan incorporar directamente a sus estructuras internas sin necesidad de instruirlos en conocimientos profesionales básicos.

En conclusión, puede decirse que la empleabilidad se refiere a la posición de los egresados en el mercado laboral y su habilidad de cumplir con las expectativas de los empleadores y las exigencias de una economía mundial competitiva.

Estrategias para mejorar la empleabilidad de los egresados

Para conocer las necesidades de los empleadores es importante que las universidades incorporen a representantes del sector empresarial en el diseño de programas, así obtener información útil de las dos partes involucradas.

Las instituciones deben invitar, además, a los funcionarios públicos responsables de las políticas de empleo a participar con las empresas ya que pueden ofrecer diferentes conocimientos y perspectivas sobre empleabilidad.

Se podría argumentar que los contenidos de los programas de estudio deben ser definidos conjuntamente, con expertos en la empleabilidad, representantes de la industria, y académicos de las instituciones.

Respecto a los métodos didácticos que aplican las instituciones de educación superior, puede sostenerse que aunque en los últimos años, han experimentado varios métodos didácticos innovadores, los métodos tradicionales siguen predominando.

Formas innovadoras de educación, como la enseñanza basada en proyectos o centrada en la solución de problemas, se usan mucho menos que el método tradicional.

Este modelo se caracteriza por una actitud pasiva del estudiante, mientras que los empleadores piden de los egresados que sean independientes y que a partir de la primera semana contribuyan a la productividad de la empresa, para promover la participación activa de los estudiantes, las instituciones han introducido métodos que destacan el rol de éstos y que promueven el trabajo en pequeños grupos (seminarios) en los cuales los estudiantes no sólo son oyentes sino que deben participar y realizar tareas concretas.

La educación superior debe establecer vínculos de cooperación con el sector económico, por ejemplo, invitando a participar a los empleadores en el diseño de cursos y a representantes del sector empresarial a dar una cátedra, organizar talleres, convenir con ellos que los estudiantes cursen el último semestre, en sus instalaciones, tutorados por un profesor. (Prácticas profesionales obligatorias) De este modo la educación superior se torna más congruente con las necesidades del mercado laboral.

Existen algunas estrategias que pueden servir de ejemplo para la formación profesional en otros campos:

- ❁ La educación a distancia ha facilitado a los estudiantes que consiguen empleo antes de graduarse y la oportunidad de completar sus estudios mientras están en el mercado laboral;
- ❁ Convenios para estudiantes, (Servicio social y prácticas profesionales) para estimular la participación y promover competencias importantes como ser creativos e innovadores saber proponer ideas, negociar y tomar decisiones y trabajo en equipo
- ❁ Modelos de 'ganar mientras aprendes' que brindan a los estudiantes la oportunidad de obtener tareas o proyectos remunerados.
- ❁ Movilidad estudiantil que siendo a nivel nacional e internacional permite a los estudiantes conocer otros modelos educativos.
- ❁ Esta estrategia existe y su puesta en marcha es una éxito la plataforma institucional de mercado laboral, para fácil acceso al mismo

Las universidades que participan en procesos de acreditación deben cumplir con criterios que actualmente les exigen invertir en estudios acerca de la relevancia de sus programas y la empleabilidad de sus egresados.

LA INSERCIÓN DE LOS EGRESADOS EN EL MERCADO LABORAL

Las Instituciones de Educación Superior destacan la importancia de la empleabilidad y la orientación laboral de los egresados porque reconocen que aquellos que disponen de experiencia y competencias profesionales tienen más posibilidades de obtener trabajos adecuados para su nivel de formación.

Argumentan que, dada la expansión de la educación superior, la competencia entre egresados en el mercado laboral se ha puesto más severa, por lo que los empleadores pueden exigir

Competencias adicionales, como habilidades genéricas y experiencia laboral, además de un título universitario.

Los egresados que cumplen con estos criterios obtienen las ocupaciones que exigen un nivel académico relativamente alto, mientras el resto de los egresados se ve envuelto en una dura lucha de la que a veces quedan desempleados o contratados en puestos en que subutilizan sus capacidades.

OFERTA Y DEMANDA DE PERSONAL CALIFICADO

De acuerdo a lo observado los egresados que hacen la transición al mercado laboral buscan en general puestos de trabajo que reúnan tres criterios:

- 1) posibilidad de utilizar adecuadamente el conocimiento adquirido,
- 2) un vínculo con el campo de estudio y experiencia laboral
- 3) Tener un segundo idioma que dominen

Cumpliendo con estos requisitos exigen un nivel de formación avanzado y a menudo dan acceso a posiciones de mayor nivel, proporcionan la oportunidad de hacer carrera profesional. Son puestos que tradicionalmente fueron ocupados por egresados de otros niveles pero que, por la introducción de las nuevas tecnologías y la potencial mayor complejidad de las tareas envueltas, atraen cada vez más a graduados universitarios.

La duración de la búsqueda de trabajo, sin embargo, nada dice acerca de la calidad del empleo. Los egresados que trabajan a tiempo parcial, que tienen un empleo temporal o que se encuentran en puestos en que no pueden desarrollarse o aprovechar sus conocimientos académicos, son

incorporados en los estudios como empleados, por lo que se considera exitosa su inserción en el mercado laboral a pesar de que en realidad el tipo de trabajo que tienen no es el adecuado para su nivel de formación.

En consecuencia, para obtener un cuadro real de la transición de los egresados hacia el mercado laboral, es necesario investigar también las características del primer empleo. Cada vez más egresados desempeñan labores 'no-tradicionales', que hasta hace poco no eran llevadas a cabo por licenciados de la universidad por estar sobre-calificados, pero que por las estructuras cambiantes de la economía, relacionadas con la profesionalización y la competencia crecientes, requieren hoy de una mano de obra más calificada.

Los egresados sacan provecho de esta ampliación del campo laboral, aunque también es cierto que un número creciente de ellos está empleado en funciones que se consideran inferiores al nivel profesional. En este tipo de funciones el trabajo inicial es generalmente poco desafiante, pero los egresados disponen de oportunidades de ampliar gradualmente sus competencias y elevar el nivel del empleo que ocupan.

Otras características importantes para evaluar la empleabilidad de egresados y su transición al mundo laboral son la seguridad de mantener el trabajo y la cantidad de horas que trabajan en su primer empleo, aun cuando el primer empleo se considera cuando eres egresado no se ha determinado, ya que el alumno que trabajo dentro de la carrera, conserva el trabajo, a veces por necesidad, o por falta de oportunidades dentro del mercado laboral.

Los académicos y diseñadores de estrategias sostienen que los egresados experimentan cada vez más dificultades al hacer la transición al mercado laboral. Argumentan que los egresados se demoran en conseguir un puesto adecuado, por lo que están dispuestos a aceptar empleos que subutilizan sus competencias.

La falta de empleos adecuados hace que los egresados deban convertirse en pequeños empresarios que buscan varios huecos donde poder vender sus competencias en base de contratos a tiempo parcial y a corto plazo.

Aunque la mayoría de los egresados empieza a trabajar en su propio campo de conocimiento (o en uno equivalente) cuando por primera vez hace la transición al mercado laboral, algunos encuentran trabajo en un sector fuera de su campo de interés. La situación es particularmente notable en la Facultad de Contaduría y administración de la UAEMéx., donde un 36 % de los graduados tiene un primer empleo que no está relacionado con la disciplina en que realizaron su formación previa.

Aproximadamente un 15 % del total de los egresados opina que en su empleo actual no puede utilizar los conocimientos y capacidades obtenidos a través de la formación recibida. Un 16 % no sabe bien si dispone de las oportunidades de utilizar y aumentar sus capacidades dentro del ambiente laboral.

Dentro de este contexto se está elaborando un cuestionario para egresados y empleadores para conocer las competencias que se exigen y las que obtienen los egresados dentro de su fase como estudiantes, se aplicará en este semestre a los egresados de las 4 Licenciaturas con las que cuenta la Facultad

Diferencias en Empleabilidad y Empleo entre Egresados Universitarios y personas con otros niveles de formación

Los estudiantes optan por una formación que ésta les ofrece la oportunidad de desarrollar sus competencias y mejorar su posición en el mercado laboral. Tradicionalmente, una formación académica lleva a una buena carrera profesional, porque los egresados de este nivel conforman la mano de obra más calificada y disponen de los conocimientos avanzados que las empresas necesitan para crecer e innovar.

Por el rápido desarrollo de las economías, la creciente competencia entre países y el surgimiento de nuevas tecnologías, se crean cada vez más funciones para las que se requiere un título académico. Por este motivo, y a pesar del rápido aumento del número de estudiantes matriculados, los egresados de educación superior tienen más oportunidades laborales que los egresados de institutos

profesionales y técnicos. De acuerdo a parámetros gubernamentales la probabilidad de encontrar trabajo aumenta con la obtención de un título académico.

Varios estudios validan la idea de que los graduados universitarios tienen una mejor posición en el mercado laboral que sus compañeros de otros niveles educacionales. Un estudio de la OCDE de 2009 entre egresados de la educación superior muestra que el índice de empleo de aquellos con niveles superiores de educación es más alto.

Uno de los objetivos principales de la educación superior es entregar a los estudiantes conocimientos y competencias avanzadas que los hagan competitivos para el mercado laboral. En este marco, las instituciones de educación superior no sólo se dedican a la transferencia de conocimientos teóricos sino que se esfuerzan por ofrecer a sus estudiantes, diplomados, especialidades y maestrías para su vida profesional después de graduarse.

Con la creciente competencia entre egresados en el mercado laboral, la apertura e internacionalización de los mercados y los rápidos desarrollos en tecnología e informática, hay cada vez más universidades e instituciones de educación no universitaria y/o de educación profesional continua que plantean la formación y orientación profesional de sus estudiantes como una de sus prioridades.

Estas instituciones reaccionan a un mercado laboral en el que los egresados están sometidos a una fuerte competencia nacional e internacional y donde la demanda de personal con habilidades profesionales sigue creciendo. Por la expansión significativa de la educación, los graduados deben diferenciarse de sus compañeros de estudio para destacarse en el mercado laboral y conseguir empleos adecuados a su nivel de formación.

En general, esto se logra a través de la obtención de habilidades personales y profesionales más allá de los conocimientos que los programas de estudio de las instituciones de educación superior tradicionalmente ofrecen. Experiencia laboral, competencias genéricas y atributos personales (por

ejemplo, habilidades sociales, disciplina y flexibilidad) son, junto a un título de educación superior, los elementos más importantes para crear una posición laboral ventajosa.

LAS EXPECTATIVAS DE EMPLEADORES

Muchas de las competencias que los empleadores exigen de los egresados no son nuevas. Ya que en años anteriores se definieron algunas habilidades que se consideraban indispensables para una inserción en el mercado laboral y una carrera profesional exitosas.

Se trataba de competencias genéricas como habilidades comunicativas, conocimientos básicos, solución de problemas, capacidad de analizar, habilidades interpersonales, autodisciplina y confianza en sí mismo.

No obstante, la manera en que las instituciones de educación superior actualmente incorporan estas competencias en sus programas de estudio contrasta con su actitud conservadora. Además, los cambios tecnológicos y organizacionales que han ocurrido han hecho que se añadan nuevas competencias, como habilidades de manejo de nuevas tecnologías, trabajo en equipo, flexibilidad, dominar un segundo idioma y adaptabilidad, y que se modifiquen algunos criterios para adaptarlos mejor a la sociedad contemporánea.

En general, lo que se observa es que hoy los empleadores ponen menos atención a los conocimientos teóricos, mientras que la voluntad de seguir aprendiendo y la disposición a tomar riesgos y adaptarse a nuevas situaciones se consideran competencias imprescindibles.

En suma, puede argumentarse que varios de los desarrollos internacionales que transformaron a las sociedades y economías, influyeron también en el contenido y la composición de los programas de educación superior. El surgimiento de las 'sociedades de conocimiento', por ejemplo, hizo que se reconsiderara las competencias requeridas de los egresados en relación con las necesidades de las economías nacionales e internacionales.

Finalmente, la globalización y la internacionalización de las economías y los mercados laborales hicieron que la educación superior se dirigiera más explícitamente hacia los criterios de formación internacionales y que se estimulara el aprendizaje de lenguas y culturas.

Como consecuencia de esta investigación se espera pues que los egresados sean competentes en cinco áreas: experiencia profesional, flexibilidad funcional, innovación, gestión de conocimientos, movilización de recursos humanos y orientación internacional.

- ④ Experiencia profesional: implica un alto grado de dominio del conocimiento y las competencias relevantes en el campo de trabajo. Un graduado que dispone de experiencia profesional es capaz de utilizar este conocimiento para analizar y solucionar problemas complejos en su trabajo y de reconocer patrones. Además sabe asesorar con autoridad y actuar decisivamente en situaciones de inseguridad.
- ④ Usualmente se necesitan 5 a 10 años de experiencia laboral relevante para obtener tal grado de pericia o maestría profesional, por lo que no se exige que los recién egresados posean todas estas capacidades.
- ④ Flexibilidad funcional: los egresados deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios, aceptar desafíos diversos a (menudo no directamente relacionados a su propio campo de experticia) y de ampliar sus conocimientos con nueva información. Para ser flexibles, los egresados deben poseer una gran reserva de habilidades genéricas y multidisciplinarias.
- ④ Innovación y gestión de conocimientos: los empleadores buscan egresados que puedan ampliar y mejorar el modo de producir bienes y servicios. En este marco es importante, primero, que posean capacidad de innovar, tanto en su propio empleo como en la organización en general, y que sepa crear un ambiente que promueva la producción y distribución de conocimientos. Segundo, se espera que el egresado contribuya a los procesos

de innovación a través del acceso a ideas novedosas desarrolladas en otras instituciones internacionales. Por lo tanto, los egresados deben poder desarrollar redes de contactos, poseer habilidades informáticas y de lenguas extranjeras y ser capaces de implementar sus ideas, lo que requiere un alto grado de competencias organizacionales, firmeza y aptitud para negociar.

- ⊙ Movilización de recursos humanos: los empleadores requieren de los egresados, sean capaces de movilizar y utilizar sus propias competencias (lo que implica la capacidad de trabajar independientemente, pero también de cooperar efectivamente con otras personas) y que sean motivados y participen activamente en proyectos de la organización. Además, se les exige saber organizar proyectos y establecer equipos de trabajo, por lo que es necesario que posean habilidades de liderazgo, que sean asertivos y que se atrevan a tomar acciones decisivas.

- ⊙ Orientación internacional: la globalización y el debilitamiento de fronteras nacionales producen una intensificación de las relaciones internacionales y del intercambio de ideas, servicios y productos. Estos desarrollos no sólo exigen saber hablar idiomas extranjeros, sino también la capacidad y disposición de apreciar otras culturas y de reconocer las oportunidades de un mundo globalizado.

Conclusiones

La empleabilidad de los egresados de la educación superior es un tema que aumenta en importancia, dado que ciertas transformaciones, a nivel nacional e internacional, causan una presión creciente sobre la posición de los egresados en el mercado laboral.

A consecuencia de la expansión impresionante de la educación en las últimas décadas, cada año entra un mayor número de egresados al mercado laboral lo que influye en su dinámica.

Debido a la modernización de las economías y al surgimiento de nuevas tecnologías la demanda de personal altamente formado también ha aumentado.

La oferta de egresados sobrepasa en algunos casos a la demanda laboral, produciendo una situación de fuerte competencia en la cual el título universitario ya no es suficiente para destacarse y encontrar empleo a corto plazo.

Los empleadores, que tienen una amplia capacidad de elección, clasifican a los graduados según competencias y experiencia laboral por lo general, sólo si su posición en la línea académica es suficientemente alta pueden integrarse directa y satisfactoriamente al mercado laboral.

Los empleadores nacionales, a su vez, experimentan la competencia de empresas internacionales, por lo que se sienten presionados a modernizar y aumentar la productividad y eficiencia de sus organizaciones y buscan egresados que posean amplios conocimientos y habilidades profesionales que les permitan ser flexibles y productivos

Existen varias razones para que las instituciones reevalúen las competencias de los egresados e intenten encontrar maneras de hacer la educación más pertinente a las necesidades del mercado laboral.

Se han implementado diversas estrategias orientadas a promover la formación profesional de los estudiantes de la educación superior.

Se propuso, la incorporación de cursos profesionales y períodos de experiencia laboral (prácticas profesionales, estancias etc) en la currícula de los programas universitarios y también la participación de representantes del sector económico en el diseño de los programas de estudio.

De este modo se diseñaron cursos para enseñar específicamente habilidades profesionales como negociar, organizar, dirigir, trabajo en equipo o bien se incorporó la enseñanza de estas competencias a los cursos ya existentes. Al mismo tiempo se amplió el número de instituciones de educación no universitaria y de formación profesional continua.

Los programas de educación superior que proveen a sus estudiantes de una buena preparación para el mercado laboral y les ofrecen la oportunidad de adquirir experiencia laboral, generalmente producen egresados altamente competitivos.

Los estudiantes que cursan programas centrados en la enseñanza de modelos teóricos, sin ningún vínculo con el mercado laboral, tienen pocas ventajas derivadas de su formación adicional cuando hacen la transición hacia el mercado laboral.

Sin duda esto es un avance, pero no resuelve completamente las dificultades de inserción de los egresados en el mercado laboral. Para que problemas como la sobre-educación y la subutilización de competencias desaparezcan es necesario que las instituciones de educación superior busquen continuamente maneras novedosas para producir egresados que reúnan las características requeridas por el mercado.

Pueden hacerlo a través del control de la matrícula de estudiantes, adaptándola mejor a la demanda de los diferentes sectores económicos; es decir, creando más diversidad y estimulando la matrícula en aquellas áreas en las que existe una gran demanda de personal altamente educado.

Otra posibilidad es que se investigue regularmente los requisitos que los empleadores demandan respecto a competencias de los graduados (a través de encuestas nacionales o invitando a los empleadores a participar en organismos asesores) y que los programas de estudio se vayan modificando continuamente para ajustarse a las cambiantes condiciones del mercado laboral.

Por medio de estas medidas puede seguir promoviéndose la empleabilidad de los egresados de educación superior y fortaleciendo su posición competitiva en el mercado laboral, puesto que aún es posible y necesario mejorarla.

Referencias

- Baptista, P. (2005) Fundamentos de metodología de investigación. México, DF. Mc. Graw Hill
- Brunner, J. (2008) —Educación superior y mundo del trabajo: Horizontes de indagación, Revista Calidad en la Educación, N° 29, Segundo Semestre 2008, pp. 230-240.

- Nerdrum, L., Erikson, T.(2001) Intellectual capital: a human capital perspective. Journal of Intellectual Capital, Vol.2, No.2, pp. 127-135.
- Roberts, V. Global (2001) Trends in Tertiary Education Quality Assurance: Implications for the Anglophone Caribbean. Educational Administration and Leadership, 29, pp.425-440.
- Shah, A., Pell, K, Brooke, P. (2004) Beyond First Destination: Graduate Employability Survey. Active Learning in Higher Education, 5, pp.9-26
- Sauvageo, C Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Una guía práctica. Indicadores para la planificación de la educación.
- Ulloa. M 2009. Datos en bruto no publicados. Políticas de inclusión, retención y promoción en la educación superior.

ESTUDIO EXPLORATORIO DE LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA EN ESTUDIANTES DEL SEGUNDO SEMESTRE DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA ADMINISTRATIVA EN LA FCA-UAEM

Autores:

- **Arturo Camacho Quiroz ***, acamachq@uaemex.mx
- **José de Jesús López Zapiain ***, jjlopezz@uaemex.mx

* Facultad de Contaduría y Administración UAEM

Resumen

Las personas no nacemos con hábitos, dichas conductas, se adquieren, no suceden sin ser ocasionados. Vivir en un pasado que no puede volver o esperar lo que nunca llegará, lamentarse por lo que no tiene remedio, fijar una meta y no hacer nada para conseguirla: representan el mal hábito que debemos combatir enfrentándolo al poderoso poder del cambio personal. Cada persona suele moldear continuamente su forma de ser y de actuar, de acuerdo a la influencia que recibe del medio que lo rodea; en la casa, en la escuela, en el trabajo, con los amigos, con todo eso vamos construyendo nuestra identidad, estilo de vida e integramos así nuestro sistema de creencias y valores, el cual define la actitud que tendremos ante la vida y el rol que ocuparemos en la sociedad, mismo que estará presente en toda situación o actividad y puede ser modificado por las exigencias del medio.

Los valores, ideas, sentimientos y experiencias significativas definen los hábitos de cada persona. Por lo tanto los hábitos se crean, no se adquieren por herencia, se pueden volver necesidades y nos llevan a realizar acciones automatizadas. Pero la mayor parte del tiempo no estamos conscientes de que los tenemos. Están en piloto automático.

Palabras clave: enseñanza-aprendizaje, cambio, sociedad.

Abstract

People are not born with habits; these behaviors are acquired, not happen without being caused. Living in a past that cannot return or expect what will never complain so you do not have remedy, set a goal and do nothing to get it: represent the bad habit that we should combat facing it the mighty power of personal change. Each person usually continuously mold your way of being and acting, according to the influence that it receives from the environment that surrounds it; at home, at school, at work, with friends, with all that we build our identity, lifestyle and thus integrate our system of beliefs and values, which defines the attitude you have towards life and the role that we will deal in the same society that will be present in any situation or activity and can be altered by the demands of the environment.

The values, ideas, feelings and experiences significant define the habits of each person. Therefore the habits are created, are not acquired by inheritance, needs can be and lead us to perform automated actions. But most of the time we are not aware that we have them. They are on auto-pilot.

Key words: teaching-learning, change, society.

Introducción

Al participar en el XVII Congreso Internacional sobre Innovaciones en Docencia e Investigación en Ciencias Económico Administrativas, que se realizó en la Universidad Juárez del Estado de Durango y la Asociación de Profesores de Contaduría y Administración de México. Asistí al taller *“Liderazgo para profesores”* que impartió, José Manuel Gutiérrez, una persona muy dinámica e hizo hincapié en algunas cualidades o atributos que deben tener las personas que se consideran como líderes. Desde mi particular punto de vista para el caso de los docentes debemos tener cuando menos tres atributos y son: a) puntualidad, b) congruencia entre lo que se dice y hace y c) saber escuchar. De aquí se desprende la siguiente idea: ***“la puntualidad no es un problema de distancia sino de formar un buen hábito”***. Lo que observe en el congreso con mis compañeros docentes, me motivo a reflexionar sobre el comportamiento en particular sobre los hábitos que presentamos como los siguientes: aún cuando se notificó por escrito el ser puntual no se cumplió, se usaron teléfonos celulares u otros dispositivos electrónicos durante la exposición del ponente, se entraba y salía de las salas y no se le escuchaba al ponente los docentes estábamos pensando en otras cosas.

También se dice que como como profesores debemos ser agentes de cambio y provocar también que los alumnos modifiquen su conducta para ser buenos alumnos y en consecuencia buenos ciudadanos y profesionistas. Esto motivo que reflexionara en el actuar de los alumnos, siendo que son el espejo social,

tanto de la familia, de los docentes y de la sociedad. De lo comentado anteriormente surge la siguiente pregunta ¿cómo docentes contribuimos a realizar algún cambio en el actuar de los alumnos?

I. Bases conceptuales

I.1. Educación superior

El análisis cultural de las universidades nos remite a tres dimensiones que interactúan entre sí y ellas son: la dimensión histórica, la social y la antropológica (Mollis, 1995). La primera alude a la historia de los productos intelectuales y estéticos considerados de orden superior; la historia de las ideas, las artes, las ciencias y la tecnología, es decir; la historia de lo que se podría llamar “la alta cultura” de una sociedad. La segunda nos remite a las acciones que una sociedad realiza para aplicar estas ideas; los resultados determinan el lugar jerárquico o no de las artes, la ciencia y la tecnología, como referentes para construir normas, valores y códigos que rigen la vida de la sociedad en su conjunto. Por último, la dimensión antropológica refiere a las universidades como espacios en los que se elaboran algunas formas de organización de la sociedad como es el caso de establecer horarios, hábitos y valores. Así se crea una red de tramas culturales que reproduce una conducta intelectual social, política de una élite que a su vez se presenta como modelo a seguir por los grupos subalternos.

El análisis cultural de la universidad aporta los elementos constructivos para decodificar la situación actual de las instituciones de educación superior. Nos ayuda a entender que la universidad no es una institución autónoma que produce ideas y luego la sociedad las absorbe o no. Todo lo contrario se rige por procesos complejos de interacciones entre el estatuto de la ciencia, las profesiones y las disciplinas, la expansión o contracción del mercado de trabajo, el papel sociocultural de género o la respectiva ubicación del trabajo manual e intelectual en la escala de los valores sociales. En este sentido, podemos concebir a la universidad como una instancia de producción, control y legitimación en un contexto de tensión constante entre la responsabilidad que recibe de la sociedad, del Estado, del mercado productivo y sus tradicionales funciones de docencia, investigación y difusión de la cultura.

Se puede apreciar que la educación es un fenómeno complejo y un proceso típicamente humano porque presupone capacidades exclusivas del hombre, como lo es la inteligencia (por la cual aprende y planea su perfeccionamiento), libertad para autoanalizarse, el poder de relacionarse, comunicarse y la posibilidad de socializarse (Fermoso,1990).

La Universidad Autónoma del Estado de México, forma parte del sistema educativo nacional al impartir educación media y superior, conforme a su Ley del 3 de marzo de 1992, como lo establece en su artículo

2º, que a la letra dice. La universidad tiene por objeto generar, estudiar, preservar, transmitir y extender el conocimiento universal y estar al servicio de la sociedad, a fin de contribuir al logro de nuevas y mejores formas de existencia y convivencia humana, y para promover una conciencia universal, humanista nacional, libre, justa y democrática.

La Universidad tiene por fines impartir educación media y superior; llevar a cabo la investigación humanística, científica y tecnológica; difundir y extender los avances del humanismo, la ciencia, la tecnología, el arte y otras manifestaciones de la cultura.

Artículo 13. La academia es la integración de voluntades de la comunidad universitaria que, de acuerdo a los principios fundamentales de la universidad, dará cumplimiento al objeto y fines institucionales: fomentará el desarrollo y fortalecimiento de los *hábitos intelectuales*, en el ejercicio pleno de la capacidad humana, el análisis crítico y objetivo de la realidad.....

Artículo 14. La docencia universitaria consistirá en la realización de procesos dinámicos, creativos y continuos de enseñanza-aprendizaje que, transmita el conocimiento universal, *desarrolle facultades y aptitudes, infunda valores* y eleve el nivel cultural de los individuos. Estará cimentada en el libre examen y discusión de las ideas, con mutuo respeto, entre alumnos y personal académico.

I.2. Los hábitos

Se ha dicho que el hombre es un animal de costumbres. El hábito es un patrón de conducta. Si sucede A, la persona reacciona de la forma B, pero la reacción no es buena en sí misma. Vivir en un pasado que no puede volver o esperar lo que nunca llegará, lamentarse por lo que no tiene remedio, fijar una meta y no hacer nada para conseguirla: representan el mal hábito que debemos combatir enfrentándolo al poderoso poder del cambio personal. Aristóteles (384 a. C – 322 a. C), definió los hábitos como aquello en virtud de lo cual nos comportamos bien o mal respecto ciertas costumbres. El hábito predispone a un sujeto para la realización de una tarea o actividad. En la medida en que la naturaleza predispone también a un sujeto (puesto que le da inclinaciones a realizar determinada conducta).

Se dice que el hábito hace al monje, obrar correctamente, incorporar la conducta de hacer las cosas bien, el buen hábito hace a la persona eficaz.

Los hábitos son conductas que las personas aprendemos por repetición. Se tienen hábitos buenos y malos en relación con la salud, la alimentación y el estudio entre otros. Los buenos hábitos, sin duda ayudan a las personas a conseguir sus metas siempre y cuando estos sean trabajados en forma adecuada durante las diferentes etapas de la vida. El hábito, en sentido etimológico es la manera usual de ser de una persona y, por extensión pueden garantizar una cierta constancia de nuestras reacciones o

conductas. El hábito es el conjunto de las costumbres y las maneras de percibir, sentir, juzgar, decidir y pensar (Perrenoud, 1966).

El hábito es un tipo de conducta adquirido por repetición o aprendizaje y convertirlo en un automatismo. La presencia de un hábito tiene dos fases y son: 1) la de formación y 2) de estabilidad. La primera corresponde al periodo en que se está adquiriendo el hábito y la segunda cuando ya se ha conseguido y se realizan los actos de manera habitual con la máxima facilidad y de manera automática (Papalia y Wendkos, 1987).

Los hábitos son factores importantes en la vida de las personas. Dado que se trata de pautas consientes o a menudo inconscientes, de modo constante y cotidiano y expresan el carácter de una persona y generan nuestra efectividad o *inefectividad*. El hábito requiere de tres elementos para ponerlo en acción: a) el conocimiento, b) las capacidades y c) el deseo (Covey, 1996).

Los hábitos de estudio son los métodos y estrategias que acostumbra utilizar un estudiante para asimilar las unidades de aprendizaje, su aptitud para evitar distracciones, su atención al material específico y los esfuerzos que realiza a lo largo de todo el proceso enseñanza-aprendizaje (Cartagena, 2008). Un hábito es un patrón conductual aprendido que se presenta mecánicamente ante situaciones específicas generalmente de tipo rutinarias, donde el individuo ya no tiene que pensar ni decir sobre la forma de actuar. Los hábitos se organizan en forma de jerarquías de familia, en función al número de refuerzos que las conductas hayan recibido. Los hábitos de estudio son un conjunto de hábitos de trabajo intelectual que habilitan al sujeto para una asimilación más fácil de los contenidos y transformación y creación de valores culturales (Fernández, 1988).

A través del proceso de enseñanza-aprendizaje, los alumnos adquieren una serie de habilidades y contenidos que, internalizados en sus estructuras mentales, le permitirá aplicarlos en distintas situaciones y/o utilizarlos como recursos para adquirir nuevos conocimientos. Para lograr este tipo de conductas, la facultad debe proporcionar a los alumnos, diferentes metodologías de trabajo, para que con su adquisición e interiorización y aplicación constante, se desenvuelva en su vida académica y profesional (Núñez y Sánchez, 1991).

Los hábitos que tiene una persona los puede perder, pero también los puede acrecentar. La adquisición de hábitos requiere formación, así el cambio que implica no es tarea fácil, debido a que la persona debe estar motivada por un propósito, por la disposición a subordinar lo que uno cree que quiere ahora a lo que se querrá en el futuro.

Una condición necesaria es percatarse a tiempo del hábito que maneja la conducta. El contacto con la realidad evita que un error se convierta en hábito. Primero hay que prestar atención, es la condición necesaria, se trata de vivir en el presente. El pasado ya pasó y el futuro está por venir. Con respecto al

futuro su función es la creación de un hábito, es decir; lograr una visión clara del objetivo a donde nos conducimos. El conocimiento limita lo que se puede hacer pero la motivación genera la inteligencia creativa para hallar el método o el camino para alcanzar la meta.

Sembrar un hábito. El hábito proporciona la habilidad para enseñar a hacer. El hábito es la actitud, son las ganas de hacer, la iniciativa, empezar de inmediato, colocar el ideal en la mente y perseverar en el logro, es el hábito de la inteligencia emocional.

Con la estructura mental podemos hacer la analogía que es cómo el campo, produce lo que en ella se siembra. Relacionar el objetivo con otros importantes y con quienes pueden ayudar a realizarlo, produce la interacción entre los buenos hábitos, creer que es posible hace que la fe mueva montañas, para eso la idea de (cambio) debe ser como el faro que ilumina y debe estar impregnada del efecto. La idea es el objetivo, la voluntad es el barco, el que dirige es el timón, el motor son las ideas. Para lograr la formación del hábito hay que estimularlo en la memoria y darle su prioridad. Comprar uno mismo la idea, quererla, planearla, ejecutarla y controlarla. La actitud importa tanto como la aptitud, hay que actuar como si se hubiese alcanzado el logro. Estos son elementos que se deben considerar para la formación del hábito.

I.3. ¿Cómo se generan los hábitos?

Existen tres teorías ampliamente aceptadas, que de forma independientemente o en combinación, pretenden explicar la naturaleza del hombre. La primera teoría se refiere a los rasgos de la personalidad y plantea que hay tendencias a comportarse de cierta manera, con formas y características dominantes y que hacen los fundamentos que definen a la personalidad. Gordon Allport (1897-1967) planteó que sería factible predecir el comportamiento si se tienen determinados rasgos de personalidad. Allport (1927) identificó varios rasgos característicos y consideró que se podían agrupar en tres categorías siguiendo un orden jerárquico: los primeros son los *cardinales* y se les considera como dominantes como el altruismo, como ejemplo la madre teresa de Calcuta. En segundo lugar se encuentran los rasgos *centrales* y que tipifican a una persona como: tranquila, amable, sociable nostálgica y finalmente los rasgos *secundarios* de menor importancia y más esporádicos, como el tipo de gustos musicales o la comida que se prefiere.

La segunda teoría de Hans Eysenck (1916-1997). La personalidad la define también por rasgos básicos, éstos se dan de acuerdo con su concepción en tres dimensiones. La primera dimensión es la *introversión-extroversión*, una persona *introvertida* es callada, cautelosa, reservada, pasiva y cuidadosa; en tanto que una persona *extrovertida* es alegre, simpática, sociable y optimista. La segunda dimensión es la *estable-inestable*, una persona estable es tranquila, despreocupada, confiada, ecuaníme, capaz de

ejercer liderazgo; por el contrario, si se es *inestable*, la persona es ansiosa, inquieta, irritable y muy susceptible. La tercera dimensión es el nivel de *psicoticismo*, que implica el grado funcional, el contacto objetivo que tienen las personas con la realidad, el control que ejercen sobre sus impulsos y el cuidado que tienen hacia los otros.

La tercera teoría en torno a la personalidad se refiere al aspecto *cognitivo social*, que resalta las circunstancias de vida y los procesos cognoscitivos como factores que configuran la personalidad. La personalidad se concibe como las tendencias dominantes en una persona, y genera procesos de evaluación e interpretación bajo una serie de valores asumidos, los cuales median su interacción con el contexto y se expresan en su comportamiento manifiesto; de manera que en función de sus propios pensamientos y sentimientos, puede determinar su propio comportamiento, aplazar o cancelar la satisfacción inmediata de un deseo, y así genera lo que se conoce como *autosuficiencia*, en donde se determinan comportamientos, tales como dejar de fumar, iniciar una dieta o un programa para hacer ejercicios (Bandura, 1986). Esta teoría enfatiza el concepto de autosuficiencia, que consiste en tener la convicción, creencia o actitud, de que se es capaz de obtener resultados positivos ante las diversas situaciones y responsabilidades que se tienen; lo que forma parte del *autoestima* que es particular a las personas.

I.4. El espejo social

Las personas no nacemos con hábitos, dichas conductas, se adquieren, no suceden sin ser ocasionados. Cada persona suele moldear continuamente su forma de ser y de actuar, de acuerdo a la influencia que recibe del medio que lo rodea; en la casa, en la escuela, en el trabajo, con los amigos, con todo eso vamos construyendo nuestra identidad, estilo de vida y construimos así nuestro sistema de creencias y valores, el cual define la actitud que tendremos ante la vida y el rol que ocuparemos en la sociedad, mismo que estará presente en toda situación o actividad y puede ser modificado por las exigencias del medio.

Los valores, ideas, sentimientos y experiencias significativas definen los hábitos de cada persona. Por lo tanto los hábitos se crean, no se adquieren por herencia, se pueden volver necesidades y nos llevan a realizar acciones automatizadas. ***Pero la mayor parte del tiempo no estamos conscientes de que los tenemos. Están en piloto automático.***

La proactividad no sólo significa tomar la iniciativa. Significa que, como seres humanos, somos responsables de nuestra propia vida. Nuestra conducta es una función de nuestras decisiones, no de nuestras condiciones. Tenemos la iniciativa y responsabilidad de hacer que las cosas sucedan. Si nuestra elección es que nos volvamos reactivos. Las personas reactivas a menudo se ven afectadas por su

ambiente físico. Si el tiempo es bueno, se sienten bien. Si no lo es, afecta sus actitudes y comportamiento. Las personas reactivas se ven afectadas por el “clima social”. Cuando se les trata bien, se sienten bien; cuando no las tratan bien se vuelven defensivas. Las personas reactivas construyen su vida emocional en torno a la conducta de los otros, permitiendo que los defectos de las otras personas los controlen.

La capacidad para subordinar los impulsos a los valores es la esencia de la persona proactiva. Las personas reactivas se ven impulsadas por sentimientos, por las circunstancias, por las condiciones, por el ambiente. Las personas proactivas se mueven por valores, que han sido internalizados en la persona. También las personas proactivas se ven influenciadas por los estímulos externos, sean físicos, sociales o psicológicos. Pero su respuesta a esos estímulos, consciente e inconsciente, es una elección o respuesta basada en valores.

La palabra *paradigma* proviene del griego. Fue originalmente acuñada como término científico, y en la actualidad se emplea por lo general con el sentido de modelo, teoría o marco de referencia. En sentido más general, es el modo en que “vemos el mundo”, no en los términos de nuestro sentido de la vista, sino como percepción, comprensión e interpretación.

La expresión paradigma fue introducida por Thomas Kuhn en su libro titulado “La estructura de las revoluciones científicas”. Kuhn afirma que todos los descubrimientos significativos en el campo del esfuerzo científico a parecen primero como rupturas con la tradición, con los viejos modos de pensar, con los antiguos paradigmas (Kuhn, 1971).

Si la única visión que tenemos de nosotros mismos proviene (del actual paradigma social y de las opiniones, percepciones y paradigmas de las personas que nos rodean), la concepción que tenemos de nosotros será como la imagen reflejada en los espejos deformantes del parque de atracciones. Y mencionaremos algunas conductas que exhibimos como las siguientes:

Tabla 1. Hábitos negativos del vivir cotidiano

• “¿Por qué no puedes mantener las cosas en orden?”.
• “Comes cómo un cerdo”.
• “Se hacen las actividades en el último momento”.
• “Si manejas invades al área peatonal de la calle y no te preocupa como pasen las personas”.
• “Estacionas tu coche en la banqueta invadiendo el área peatonal”.
• “Si transitas por una calle angosta y te ubicas en un puto donde sólo pueda pasar un solo vehículo, se quedan frente a frente y nadie quiere ceder el paso (porque yo)”.

<ul style="list-style-type: none"> • “Si llevas a tus hijos o hermanos a la escuela y te estacionas formando un segundo carril, te retiras y tocas el claxon para que los demás te den el paso para retirarte te consideras importante (primero yo)”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Te prestan un libro y lo devuelves cuando quieres o te lo quedas”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Te prestan dinero y lo devuelves cuando quieres o te lo quedas”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Llegas tarde a clase o a una reunión y dices hay demasiado tráfico o bien, llegue tarde porque espere a la persona que trae la leche”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Si por alguna razón la calle es de ambos sentidos, invades el sentido opuesto para poder pasar y en ocasiones provocas accidentes”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Si reprobaste alguna unidad de aprendizaje es posible hacerle la llorona al profesor y si pega, pues ya la acreditaste”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Compras algo de comer en la calle y tiras la basura”.
<ul style="list-style-type: none"> • “En el lugar de trabajo haces una extensión de la sala tu casa, llevando cuadros y fotografías de la familia”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Usas el equipo de trabajo de la empresa u organización y lo haces personal, por medio de un password, para que no lo utilice otra persona”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Te molestas porque no te festejaron el cumpleaños en la oficina”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Comes tamales, tortas y atole en el lugar de trabajo y provoca mal olor pero no te preocupas”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Faltas al trabajo y comentas el jefe es mi amigo por lo que no pasa nada”.
<ul style="list-style-type: none"> • “Ocupas tiempo del trabajo para realizar tus cosas personales y no pasa nada”.

Fuente: elaboración propia

De las conductas enunciadas y que realizamos en forma automática, requieren una reflexión y un cambio de paradigma.

II. Estrategia metodológica

La adquisición de los hábitos no es un simple hecho natural, se trata de un fenómeno que tiene lugar en determinadas circunstancias observables, que pueden controlarse y permite la posibilidad de estudiarlas. Las condiciones en las tiene lugar la formación y el asirse de los hábitos puede observarse y describirse.

II.1. Objetivos general y particular

Objetivo general:

Los profesores de la facultad fomentamos la creación, desarrollo y fortalecimiento de los buenos hábitos en la etapa de formación en de nuestros estudiantes. De lo anterior surge la siguiente reflexión ¿Qué puedo hacer, y que no estoy haciendo ahora y que, si lo hiciera regularmente, representaría una gran diferencia en mi vida personal y en consecuencia en la organización y en la sociedad?

Hipótesis:

Mediante la aplicación del inventario de los siete hábitos de la gente altamente efectiva, se conocerá si la media de las diferencias individuales como de grupo no presentan variaciones. A su vez estas variaciones tanto individuales como de grupo deben tender a cero, en caso de no ser así los profesores no estamos colaborando con los estudiantes en la creación, desarrollo y fortalecimiento de los buenos hábitos.

II.2. Participantes

El estudio exploratorio se realizó con 27 estudiantes del segundo semestre de la licenciatura en administración: siendo 15 hombres y 12 mujeres con un promedio de edad de 19.37 años y una desviación estándar de 1.18 años. Para el caso de los estudiantes de informática administrativa fueron 27 alumnos: 13 hombres y 14 mujeres, con un promedio de edad de 20.22 años y una desviación estándar de 3.91 años.

II.3. Adaptación y aplicación del cuestionario

Tomando como punto de partida los 7 hábitos de la gente altamente efectiva de (Covey, 1996). Con la descripción de cada uno de los siete hábitos se elaboró el inventario que consta en una primera parte de los siguientes elementos: fecha, edad, licenciatura y el sexo de la persona. En la segunda parte se da un conjunto de instrucciones para ubicar cada uno de los hábitos con un número que va del 1 al 7. Se debe poner especial cuidado en asignar un número distinto a cada uno de ellos, no se aceptan empates (anexo 1).

Los hábitos no se establecieron en el orden como los señala el libro de Covey, el participante debe realizar una primera lectura y en la segunda, los pueda ubicar con un número de decisión individual (DI), una vez tomada la decisión anotar el número en el paréntesis correspondiente y finalmente anotarla en la hoja de concentración y revisar que no existan empates, con esto termina la primera parte. En seguida se forman grupos de 4 o 5 alumnos para proceder a una segunda lectura para tomar una decisión por consenso y anotarla en el paréntesis de la columna que corresponde a la decisión de grupo (DG).

Para la obtención del puntaje del inventario de los siete hábitos se procede de la siguiente manera: anotar en la columna de respuesta de decisión individual el número definido para cada hábito, posteriormente anotar en la columna de decisión de expertos el número asignado para cada hábito de acuerdo con el orden dado por Covey. Posteriormente obtener la diferencia de la decisión individual y la decisión de expertos y anotarla en la columna de diferencias en valor absoluto. El procedimiento es análogo para la decisión de grupo, finalmente se suman los valores de diferencias y se anotan en las columnas correspondientes al total.

II.4. Tratamiento de los datos

Se obtuvieron la media y la desviación estándar de las diferencias individuales y de grupo.

Tabla 2. Resultados alumnos de administración

	Edad	Licenciatura	Sexo	(DIA)	(DGA)
Suma	546	Administración	H=15 y M=12	305	2093
Promedio	19.37			11.29	10.85
Desv. Est.	1.18			5.37	5.51
n=27					

DIA: diferencia individual administración y DGA: diferencia de grupo administración

Tabla 3. Resultados alumnos de informática

	Edad	Licenciatura	Sexo	(DII)	(DGI)
Suma	546	Informática	H=13 y M=14	189	134
Promedio	20.22			7.0	4.96
Desv. Est.	1.21			3.91	4.27
n=27					

DII: diferencia individual informática y DGI: diferencia de grupo informática

II.5. Prueba de hipótesis

El presente trabajo se fundamentó en el modelo estadístico $s_1^2 = s_2^2$ de la distribución “t” estadístico de prueba, considerando los siguientes supuestos:

- Nivel de significación del 5%
- $gl = n_1 + n_2 - 2$
- Valor de tablas ± 2.001

Primera hipótesis:

H_0 ; La media de las decisiones individuales de los 7 hábitos no presenta variación en el grupo de alumnos de administración con respecto al grupo de alumnos de informática.

H_1 ; La media de las decisiones grupo de los 7 hábitos si presenta variación en el grupo de alumnos de administración con respecto al grupo de alumnos de informática.

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\hat{\sigma}_{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}}$$

$$\hat{\sigma}^2 = \frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

$$\hat{\sigma}_{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)} = \sqrt{\frac{\hat{\sigma}^2}{n_1} + \frac{\hat{\sigma}^2}{n_2}}$$

Grupo de administración decisión individual

$$\bar{x}_1 = 11.29$$

$$s_1 = 5.37$$

$$n_1 = 27$$

Grupo de informática decisión individual

$$\bar{x}_2 = 7.0$$

$$s_2 = 3.91$$

$$n_2 = 27$$

$$\hat{\sigma}^2 = \frac{(27 - 1)(5.37)^2 + (27 - 1)(3.91)^2}{27 + 27 - 2} = \frac{749.75 + 397.49}{52} = \frac{1,147.24}{52} = 22.06$$

$$\hat{\sigma}_{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)} = \sqrt{\frac{22.06}{27} + \frac{22.06}{27}} = \sqrt{0.8170 + 0.8170} = \sqrt{1.634} = 1.27828$$

$$t = \frac{11.29 - 7.0}{1.27828} = \frac{4.29}{1.2782} = 3.3560$$

Conclusión: se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna es decir; si hay variaciones en el conocimiento de los 7 hábitos del grupo de administración con respecto al grupo de informática. Se observa que el grupo de informática tiene un mejor conocimiento de los 7 hábitos ya que su media es de 3.91 puntos y tiende a cero.

Segunda hipótesis:

H_0 ; La media de las decisiones de grupo de los 7 hábitos no presenta variación en el grupo de alumnos de administración con respecto al grupo de alumnos de informática.

H_1 ; La media de las decisiones grupo de los 7 hábitos si presenta variación en el grupo de alumnos de administración con respecto al grupo de alumnos de informática.

Distribución “t” estadístico de prueba, para dos extremos y con un nivel de significación del 5%.

Grupo de administración decisión en grupo

$$\bar{x}_1 = 10.85$$

$$s_1 = 5.51$$

$$n_1 = 27$$

Grupo de informática decisión en grupo

$$\bar{x}_2 = 4.96$$

$$s_2 = 4.27$$

$$n_2 = 27$$

$$\hat{\sigma}^2 = \frac{(27 - 1)(5.51)^2 + (27 - 1)(4.27)^2}{27 + 27 - 2} = \frac{(26)(30.36) + (26)(18.23)}{52} = 24.295$$

$$\hat{\sigma}_{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)} = \sqrt{\frac{24.295}{27} + \frac{24.295}{27}} = \sqrt{0.8998 + 0.8998} = 1.7996 = 1.3414$$

$$t = \frac{10.85 - 4.96}{1.3414} = \frac{5.89}{1.3414} = 4.39.09$$

Conclusión: se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna es decir: si hay variaciones significativas en el conocimiento de los 7 hábitos entre el grupo de administración con respecto al de informática. En la toma de decisiones de grupo tienen mejor conocimiento los alumnos de informática, con respecto a los hábitos.

III. Resultados

El camino que inician los jóvenes que tienen la oportunidad de acceder a la educación superior en México es difícil y en ocasiones está lleno de obstáculos, los cuales se pueden sobre llevar con motivación, voluntad y buenos hábitos que apoyen a los alumnos a concluir su carrera universitaria.

El promedio de edad es mayor con un año aproximadamente en los alumnos de informática, que con respecto a los de administración. La diferencia en las decisiones individuales es mayor en el grupo de administración, que con respecto a los alumnos de informática.

El promedio de diferencias individuales es de 7.0 para los alumnos de administración y de 4.96 para los alumnos de informática, se concluye que el grupo de informática conoce y práctica mejor los hábitos.

En ambas pruebas hipótesis, tanto en la decisión individual como de grupo se rechazan las hipótesis nulas y se aceptan las alternas y nos indica que si hay variaciones en el conocimiento y práctica de los siete hábitos de la gente altamente efectiva y en este caso los conocen y practican mejor los alumnos de informática administrativa.

IV. Conclusiones

Una de las funciones fundamentales de las instituciones de Educación Superior y en particular de la Universidad Autónoma del Estado de México es brindarle a la sociedad la posibilidad de que sus jóvenes estudiantes logren una formación profesional que responda a las necesidades del mercado laboral y que en un futuro inmediato les permita incorporarse a su actividad profesional.

Los buenos hábitos o malos hábitos contribuyen a determinar los éxitos o fracasos en la vida. Poner atención en las conductas que son recurrentes desde hace mucho tiempo, quizá desde la infancia y aquellas conductas que se han adquirido con el paso del tiempo, invita a realizar un ejercicio de introspección, a detenerse y parar un poco en el ritmo de vida que se está llevando.

Con seguridad muchas de las conductas que nos llevan a tener malos hábitos son inconscientes, pero si se logra detectar algunas será un avance para poder comenzar a eliminar esos hábitos que perjudican el buen desarrollo en el vivir cotidiano.

Por lo general se consideran a las actitudes como los principales responsables de nuestras conductas y siguiendo esta línea de pensamiento, podríamos inferir que si se modifica una actitud, en automático produciremos cambios en la conducta. Sin embargo no resulta tan fácil como aparenta ser y esto es debido a que en ciertas ocasiones los malos hábitos nos impiden ver y actuar como deberíamos hacerlo.

Sin embargo, y a pesar de que se sabe lo difícil que resulta eliminar nuestras conductas enraizadas en nuestro interior, es posible eliminar los malos hábitos, primero debemos aceptar que existen y considero que requieren de cinco aspectos fundamentales para lograr el cambio y son: 1) fuerza de voluntad, 2) disciplina, 3) perseverancia, 4) tener confianza en sí mismo y 5) tener metas diarias. Sólo la práctica cotidiana podrá interiorizar y direccionar nuestra capacidad cognitiva hacia los buenos hábitos.

Bibliografía

Bandura, A. (1986). Social foundations of thought And Action: A Social Cognitive Theory. Englenwood Cliffs: Prentice-Hall

Cartagena, Mario (2008). “Relación entre la autoeficacia, el rendimiento escolar y los hábitos de estudio de secundaria”, Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación, vol. 6 (3). <http://www.rinace.net/arts/vol6num3/art3.pdf>, consulta: enero 2014.

Covey, S.R. (1996). Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. México: Paidós.

Fermoso, P. (1990). Teoría de la Educación. México: Trillas.

Fernández, F (1988). Diccionario de Ciencias de la Educación. Madrid: Santillana.

Legislación Universitaria (1992). Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México: Toluca. UAEM.

Mollis, M. (1995). En busca de respuestas a la crisis universitaria: historia y cultura. Revista perfiles educativos, 69(3), 34-40. Centro de investigación y servicios educativos, UNAM. México.

Moliner M. (2000). Diccionario del uso del español. Barcelona: Gredos.

Kuhn, T.S. (1971). La estructura de las revoluciones científicas. México: Fondo de Cultura Económica.

Nuñez, C. y Sánchez, J. (1991). “Hábitos de estudio y rendimiento en EGB y BUP. Un estudio comparativo”. Revista Complutense de Educación, Vol. 2 (1), Universidad Complutense, Madrid., <http://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/view/RCED/9191130043A/18163>.

Perrenoud, P. (1996), La construcción del éxito y del fracaso escolar, 2ª ed., Madrid: Morata.

Papalia, D. E. y Wendkos O. S. (1987). Psicología. México: McGraw-Hill.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Tesis>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Ant%C3%ADtesis>

<Http://es.wikipedia.org/wiki/Aristoteles>

Anexo 1

LOS SIETE HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA

Fecha _____ Edad _____ Licenciatura _____ Sexo: (M) (F)

¿Qué son exactamente los hábitos?

Los hábitos son el modo especial de proceder o conducirse **adquiridos por repetición de actos iguales o semejantes**, u originados por tendencias instintivas. Pero la mayor parte del tiempo **no estamos conscientes de que los tenemos**. Están en piloto automático (Diccionario de la lengua española, 2001).

Es posible que encuentre difícil elegir y ordenar los hábitos que describen lo que hacemos, porque no hay respuestas correctas o incorrectas. El propósito de dicho inventario es darle un orden a los hábitos, no evaluar lo que hace usted.

Instrucciones

Abajo hay siete hábitos y una breve descripción de ellos. De una primera lectura, posteriormente ordene cada hábito del número uno al siete, considerando que el número 1 es lo primero que usted haría y el número 7 sería lo último. Ponga especial cuidado en asignar un número distinto a cada uno de ellos. No se aceptan empates.

DI DG

() () Hábito: Comience con un fin en la mente

Este es el hábito del **liderazgo personal**, que indica la necesidad de comenzar cada día con un claro entendimiento de la dirección y el destino deseado. Es necesario entender que todas las cosas son creadas dos veces. Piense en la construcción de una casa, antes de iniciar la construcción, se dibuja un plano (la primera creación). Posteriormente, construye la casa (la segunda creación). En los negocios ocurre igual: la primera vez, usted define lo que desea lograr, posteriormente diseña todas las partes del negocio para lograr el objetivo.

() () Hábito: Ser proactivo

Ser **proactivo** significa tomar la responsabilidad por su propia vida, ejercitar la habilidad de seleccionar la respuesta ante cualquier estímulo. Esto implica comportarse según su decisión consciente, basada en

sus valores, no en las condiciones en la que se encuentra, ni en la forma en que fue criado, ni en su carga genética, la libertad es la elección de su respuesta.

() () Hábito: Piense en ganar/ganar

Este hábito nos permite desarrollar una **mentalidad de abundancia material y espiritual**, pues nos cuestiona la premisa de que la vida es un “juego de suma cero” donde para que yo gane alguien tiene que perder. Cuando establecemos el balance entre nuestros objetivos y los objetivos de los demás podemos lograr el bien común. Cuando nuestra determinación se balancea con la consideración para con los demás estamos sentando las bases para la convivencia y la equidad entre los seres humanos.

() () Hábito: Poner primero lo primero

Este hábito nos lleva al campo **del manejo del tiempo**. Para ser realmente efectivo, es necesario organizar su tiempo alrededor de sus prioridades. Nos permite liberarnos de la tiranía de lo urgente para dedicar el tiempo a las actividades que verdaderamente dan sentido a nuestras vidas. Es la disciplina de llevar a cabo lo importante, lo cual nos permite convertir en realidad el objetivo que se ha fijado.

() () Hábito: Sinergizar

Sinergia significa que **el todo es más que la suma de sus partes**. Este hábito implica entonces la cooperación creativa y el trabajo en equipo: las personas con mentalidad “ganar/ganar”, y que escudan con empatía, pueden aprovechar sus diferencias para generar opciones que no existían previamente. Reunir varias perspectivas distintas, en el espíritu de respeto mutuo, trae como resultado la sinergia. Los participantes sienten la libertad de buscar la mejor alternativa, y con frecuencias logran propuestas diferentes y mejores.

() () Hábito: Busque primero entender, y luego ser entendido

Este hábito es de la **comunicación efectiva**. La mayoría de las personas pasamos la vida aprendiendo a comunicarnos en forma escrita o hablada, pero tenemos poco entendimiento en escuchar, en entender verdaderamente a la otra persona desde su propio marco de referencia. Es poco común la persona que escucha con la intención de entender. Generalmente se escucha con la intención de contestar.

() () Hábito: afilar la sierra

Este hábito nos lleva a la **auto-renovación**, es el mantenimiento básico y necesario de que los hábitos estén funcionando adecuadamente. El afiliar la sierra implica idear un programa balanceado, sistémico, para la auto-renovación en cuatro áreas fundamentales. Debe dedicar al menos una hora cada día trabajando en ellas: **1) Dimensión física:** incluye ejercicio, nutrición y manejo del estrés. **2) Dimensión espiritual:** renovar su compromiso con sus valores mediante la revisión de su misión personal, o por

medio de la meditación, del rezo, o inmersión en la música o en la literatura o en la naturaleza. **3) Dimensión mental:** su mente se “afila” a través de actividades como lectura, escritura y reflexión. **4) Dimensión social/emocional:** debemos utilizar dichas dimensiones en las interacciones diarias con los demás.

Si trabajas equilibradamente los hábitos todos los días por lo menos una hora diaria, **sembrarás los hábitos** como parte provechosa de tu vida. **Hacerlo** toma tiempo y esfuerzo. Después de todo, son los hábitos de la **gente efectiva**, quienes logran el éxito al hacer aquellas cosas que muchos tratan de evitar.

Como determinar el puntaje del inventario de los siete hábitos de la gente altamente efectiva

Anotar en la columna de respuesta de decisión individual (DI) el número definido para cada hábito, anotar en la columna de decisión de expertos el valor definido para cada hábito, posteriormente obtener la diferencia de decisión individual y decisión de expertos y anotarlo en la columna de diferencia en valor absoluto. Anotar el número definido de la decisión de grupo (DG) para cada uno de los siete hábitos, en la columna decisión de expertos anotar el valor definido, posteriormente obtener la diferencia de decisión de grupo y decisión de expertos y anotarla en valor absoluto en la columna de diferencias. Finalmente sumar las diferencias individuales y registrarlas, posteriormente las de grupo.

Anexo 2. Hoja de evaluación

Habito	Descripción	Decisión Individual (DI)	Respuesta expertos	Diferencia en valor absoluto	Decisión de grupo (DG)	Respuesta expertos	Diferencia en valor absoluto
Ser proactivo	Hábito de la responsabilidad						
Empezar con un fin en la mente	Habito del liderazgo personal						

Establecer lo primero primero	Hábito de la administración personal						
Pensar en ganar/ganar	Hábito del beneficio mutuo						
Busque primero entender, y luego ser entendido	Hábito de a comunicación efectiva						
Sinergizar	Hábito de la interdependencia						
Afilan la sierra	Hábito de la mejora continua						
		Suma diferencias			Suma diferencias		

PENSAMIENTO CONVERGENTE EN ESTUDIANTES DEL CUARTO SEMESTRE DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA ADMINISTRATIVA DE LA FCA-UAEM.

Autores:

- **Arturo Camacho Quiroz ***, acamachoq@uaemex.mx
- **José de Jesús López Zapiain ***, jjlopezz@uaemex.mx

*Facultad de Contaduría y Administración UAEM

Resumen

Uno de los rasgos distintivos de la mente humana es la capacidad de relacionar, lo cual para los asociacionistas es su principal fundamento. Descubrir los enlaces entre datos en apariencia dispares, ocultos en una primera mirada, suele ser un buen indicador del poderío intelectual. El pensamiento creativo utiliza generalmente esta capacidad de relacionar para salir de los caminos habituales y suscitar innovaciones. Las relaciones que pudiéramos llamar lógicas y normales propias del pensamiento convergente. Cuando se habla de creatividad, se debe considerar la clasificación de Joy Guilford, quien consideró que había dos tipos de pensamiento: el *convergente* y el *divergente*. En el primero se encuentra la solución a problemas a partir de esquemas ya conocidos; en el segundo se busca en diferentes direcciones para resolver problemas, las personas con este tipo de pensamiento son más creativas, pues tienen una capacidad innovadora y pueden valerse de la inducción o la deducción lógica. Se estructuró un cuestionario con diez acertijos de pensamiento divergente el cual se aplicó a dos grupos de tercer semestre uno de Administración y el otro de Informática administrativa, los resultados nos muestran que los profesores no fomentamos el desarrollo del pensamiento divergente y en consecuencia no se consigue siquiera el que los estudiantes obtengan seis aciertos.

Palabras clave: asociacionistas, pensamiento, convergente, divergente.

Abstract

One of the distinctive features of the human mind is the ability to relate, which for the associationists is its main foundation. Discovering the links between seemingly disparate data, hidden in a first glance,

is usually a good indicator of intellectual power. Creative thinking usually uses this ability to relate to get out of the usual ways and to elicit innovations. The relationships that we could call logical and normal proper to convergent thinking. When talking about creativity, one should consider the classification of Joy Guilford, who considered that there were two types of thought: the convergent and the divergent. In the first one is the solution to problems from already known schemes; in the second one, we search in different directions to solve problems, people with this type of thinking are more creative, because they have an innovative capacity and can use induction or logical deduction. A questionnaire was structured with ten riddles of divergent thinking which was applied to two groups of the third semester, one of Administration and the other of Administrative Computing, the results show us that the professors do not encourage the development of divergent thinking and as a consequence do not get even that the students get six hits.

Keywords: thinking, convergent, divergent, creativity.

Introducción

Por su misma naturaleza, las organizaciones o instituciones tienden a ser estables y poco innovadoras. En los siglos pasados la mayoría eran francamente conservadoras e incluso algunas veces se declaraban enemigas de las novedades, buen ejemplo de poca o nula creatividad. En la actualidad las cosas han cambiado. Se valora el cambio y no suena fuera de tono el hablar de organizaciones creativas; más aún, simboliza a las organizaciones progresistas y dinámicas. Por principio, las soluciones creativas además de novedosas deben ser plurales. Las leyes de *asociación* que rigen la memoria, son un punto de referencia interesante (Marín, 1984). La primera de éstas nos dice que los objetos se asocian por *semejanza*. Es decir, se buscan semejanzas no usuales o remotas en los objetos. De alguna manera todo está relacionado y podemos establecer analogías de forma, color, finalidad, modo de actuar, origen de utilidad y precio. La segunda se refiere a los *contrastos*. Una cosa nos hace recordar su contraria por ejemplo para hacer la publicidad de una bebida refrescante lo mejor es colocarla sobre un fondo que simbolice calor agobiante. Otro ejemplo, en una obra dramática el héroe sólo destaca sus cualidades sobre un fondo de dificultades concentradas usualmente en el antagonista. La tercera ley se refiere a la *proximidad espacio-temporal*. Las cosas alrededor de otra en el tiempo y en el espacio suelen tomar alguno de sus aspectos, lo cual suele llamarse transferencia de formas. A manera de ejemplo, cuando se intenta renovar la moda se buscan inspiraciones fuera de lo usual. Dentro del campo intelectual, las *relaciones* que propician el descubrimiento se les llaman *antecedentes*. Se puede decir que el esfuerzo y logro científico tienen una fundamentación regresiva. Hacer ciencia suele consistir en establecer relaciones entre los fenómenos o hechos antecedentes y los consecuentes resultados. Una de las ideas que se manejan actualmente es la prospectiva (ir hacia el futuro) y se refiere a diseñar objetos antes de

su existencia o de su adquisición. Anticipar el porvenir es, por supuesto, mucho más creativo y arriesgado, por eso requiere de un talento mayor.

1. Bases conceptuales

Las personas con buen estado de ánimo son más creativas que aquellas que no lo tienen. Producen más ideas y dan más opciones, y se les considera como más originales (De Bono, 1994). Al parecer quienes experimentan estados de ánimo o emociones positivas tienen pensamientos más flexibles y abiertos, lo cual explica por qué son más creativos. No obstante, algunos investigadores no consideran que el buen humor haga más creativas a las personas. Quizá se necesario considerar al estado de ánimo un poco diferente, es decir, es posible considerar el estado de ánimo como sentimientos activadores (enojo, temor, júbilo), en contraste con los sentimientos desactivadores (tristeza, depresión o serenidad). Aparentemente, todas las emociones activadoras, conducen a una mayor creatividad en tanto que las emociones desactivadoras la reducen.

1.1. Pensamiento creativo

El hablar de creatividad desde la parte educativa, tiene un sentido más modesto. Se trata de toda conducta espontánea, en cuanto tiene un énfasis personal y no meramente repetitivo. Es todo aquello en lo que cada persona puede reconocerse a sí misma y que puede calificarse *de original* (Marín, 1984). La creatividad, desde el punto de vista del objeto, consiste en lo *nuevo y valioso*. Tal novedad implica la carencia de patrones inmediatos para medirla. Desde la perspectiva del sujeto, se trata de la multiplicidad de respuestas para dar solución a una problemática presente, lo cual denota agilidad mental para pasar de una situación a otra. Sólo esta capacidad para dar soluciones variadas, puede garantizar de algún modo que ante situaciones más o menos adversas responderemos adecuadamente.

La vida laboral ha puesto bajo el signo de la competitividad tanto a los individuos como a las organizaciones. Las instituciones en general, están empeñadas en crear modelos, métodos y sistemas cada vez más eficientes, capaces de brindar mejor atención al cliente. Quien se duerme en sus rutinas a lo largo del tiempo queda fuera de la competencia.

La Real Academia Española define la creatividad (RAE, 2014) como:

1. Facultad de crear.
2. Persona que posee o estimula la capacidad de creación.

La creatividad es la capacidad de producir cosas nuevas y valiosas (Rodríguez, 1989), la palabra “cosas” se toma en el sentido más amplio, incluye prácticamente todo. Un método, un estilo, una relación, una actitud, una idea puede ser objeto de la creatividad. La palabra creatividad se puede asociar con las siguientes acepciones:

- Originalidad
- Novedad
- Transformación de la tecnología
- Asociaciones ingeniosas
- Nuevos caminos
- Capacidad para estructurar mentalmente la realidad
- Actitud orientada a descubrir
- Talento para ver las cosas con ojos nuevos

1.2. Diferencias individuales

El hinduismo estableció, hace 2500 años, la existencia de cuatro tipos de individuos: el activo, el pasivo, el emocional y el racional de donde se derivan las cuatro formas de practicar el yoga.

En el campo de la psicología existen diversas propuestas para organizar las diferencias individuales. Como es el caso de los trabajos de Gordon Allport (1897-1967), sobre la teoría de los rasgos de personalidad (Gordon, 1977). Allport identificó rasgos de personalidad y los agrupó en tres categorías siguiendo un orden jerárquico: a los rasgos de la primera categoría los denominó *cardinales*, pues son los dominantes, por ejemplo el altruismo, característica de la madre Teresa de Calcuta. En la segunda posición se encuentran los *centrales*, los cuales hacen a una persona tranquila, amable y sociable. En tercer lugar se ubican a los *secundarios* y se puede decir que estos definen los gustos musicales o la comida preferida.

Para Hans Eysenck (1916-1997), la personalidad se define también por rasgos básicos, y los concibió en tres dimensiones (Tirado, *et al.*, 2010). La primera es la *introversión-extroversión*, una persona introvertida es callada, cautelosa, reservada, pasiva y cuidadosa; en tanto que una persona extrovertida es alegre, simpática, sociable y optimista. La segunda es la *estable-inestable*, una persona estable es tranquila, despreocupada, confiada, ecuánime, capaz de ejercer liderazgo; por el contrario si se es inestable, la persona es ansiosa, inquieta, irritable y muy susceptible. La tercera dimensión se refiere al *grado funcional*, lo cual implica el contacto objetivo de las personas con la realidad, la capacidad de control sobre sus impulsos y el cuidado brindado a los otros.

Otra posición en torno a la personalidad es la teoría *cognitivo-social*, (Woolfolk, 2006), que resalta las circunstancias de vida y los procesos cognitivos como los factores encargados de configurar la personalidad. La personalidad se concibe como las tendencias dominantes en una persona, éstas generan procesos de evaluación e interpretación bajo una serie de valores asumidos, los cuales median su

interacción con el contexto y se expresan en su comportamiento manifiesto; entonces, en función de sus propios pensamientos y sentimientos, determinan su propio comportamiento.

La capacidad de un alumno para procesar ideas potencialmente significativas está determinada, en parte por el nivel general de funcionamiento de su capacidad intelectual. Tal disposición, relativa al desarrollo, se incrementa de manera natural con la edad y la experiencia (incluyendo el aprendizaje escolar). La disposición hacia el aprendizaje, el desarrollo cognoscitivo, así como la inteligencia y las aptitudes particulares, han evidenciado la existencia de toda una gama de diferencias individuales a cualquier edad de los alumnos. Estas disparidades se expresan en el modo cognoscitivo, la forma de resolver problemas, dominio de la materia, nivel general de inteligencia, aptitudes académicas específicas, motivación para el aprendizaje, curiosidad intelectual, capacidad de autocritica, necesidad de significados precisos además de conocimientos integrados, capacidad de pensar independiente, crítica y creativamente. En consecuencia, no hay sistema de enseñanza real que cubra todas estas diferencias individuales. Por otro lado, se debe destacar, la responsabilidad de la escuela, radica en desarrollar la capacidad para resolver problemas, alentar la curiosidad y la iniciativa, promover el pensamiento independiente, original y crítico, además de estimular en los alumnos el deseo y la capacidad de aprender por sí mismos

1.3. Pensamiento convergente y divergente

La estructura cognoscitiva desempeña un papel clave en la resolución de problemas, presente en la solución de cualquier problema, pues supone la reorganización de la experiencia previa, de modo que se ajuste a los requisitos concretos de la nueva situación. En la estructura cognoscitiva, la posesión de conocimientos previos, particularmente si estos son claros y estables, facilitan la resolución de problemas (Ausubel, 1983).

Cuando se habla de creatividad se debe considerar la clasificación de Joy Guilford (1897-1987), quien consideró la existencia de dos tipos de pensamiento: el *convergente* y el *divergente* (Tirado *et al.*, 2010). En el primero se encuentra la solución a problemas a partir de esquemas ya conocidos; en el segundo se busca en diferentes direcciones para resolver problemas, las personas con este tipo de pensamiento son más creativas, sean capaces de innovar y pueden valerse de la inducción o la deducción lógica. La posición *convergencia-divergencia* está relacionada con el estilo cognoscitivo de independencia y dependencia del campo. En el primer caso, la persona no es cautiva del dominio de esquemas (aspecto visual), la persona es más analítica, crítica, logra percibir las partes independientes del campo; son personas más autónomas en su funcionamiento cognitivo y social, esto les permite ser divergentes y

más creativos. En tanto el dependiente no puede superar la organización del campo circundante; en caso de romper su organización, es menos autónomo, prefiere ser guiado, y valerse de planes definidos. A manera de resumen del pensamiento convergente y divergente se presenta la siguiente tabla:

Tabla 1. Pensamiento convergente y divergente (algunas diferencias)

<i>Pensamiento convergente (vertical)</i>	<i>Pensamiento divergente (lateral)</i>
Se mueve en una dirección definida	Sigue caminos poco claros
Elimina ideas que no son solidas	Consideran todas las ideas
Evalúa las ideas para aplicarlas	No usa el sentido común
Sigue caminos evidentes	Los pasos no siguen un orden definido
Emplea un enfoque y técnicas concretas para la solución	Sigue caminos poco entendidos o explorados
Tiende a crear modelos fijos de conceptos	Reestructura conceptos
Es analítico	Sintetiza

Fuente: Tirado *et al.*, 2010.

El pensamiento convergente siempre ha sido la vía respetable de razonamiento. Con su forma fundamental de lógica, es el ideal y recomendado hacia todo lo que la mente de las personas lucha por conseguir (Bono, 2008). Los ordenadores personales quizá sean el mejor ejemplo. El programador define el problema y también indica el procedimiento con el cual se analizará. A continuación el ordenador pone en juego su lógica y su eficiencia incomparable para solucionar el problema.

El pensamiento lateral no se centra únicamente en la resolución del problema; también tiene en cuenta nuevas maneras de ver las cosas e ideas novedosas. De hecho, los dos tipos de pensamiento son complementarios. Cuando el pensamiento vertical no puede encontrar la solución a un problema o cuando requiere una nueva idea, se recurre al pensamiento lateral.

2. Metodología

2.1. Objetivo general y particular

Objetivo general: conocer si se fomenta el desarrollo del pensamiento lateral entre dos grupos de alumnos del tercer semestre de la Licenciatura en Administración e Informática Administrativa.

Objetivo particular: las respuestas de los acertijos del pensamiento lateral en el grupo de estudiantes de Administración son análoga con respecto al grupo de estudiantes de Informática administrativa del tercer semestre.

2.2. Participantes

El grupo de Administración está integrado por 9 mujeres y 12 hombres por lo que constituye un total de 21 alumnos. Tienen una edad promedio de 20.4 años y una desviación estándar de 2.13 años. El grupo de Informática administrativa está integrado por 15 hombres y 13 mujeres lo cual da un total de 28 alumnos, con un promedio de edad 19.25 años y una desviación estándar de 1.17 años.

2.3. Acertijos pensamiento lateral

Se seleccionaron 10 de los acertijos elaborados por Edward De Bono y se estructuró en forma de cuestionario con las siguientes partes: un título, datos generales, el apartado de instrucciones y el cuerpo de los acertijos. Los alumnos deben leer cada uno de los acertijos para dar una posible respuesta similar o parecida a la De Bono y finalmente se valorará como correcta con el número (1) e incorrecta con (0), ver anexo 1.

2.4. Tratamiento de los datos

La tarea del docente consiste en ayudar a los alumnos a lograr la construcción de los procedimientos estratégicos que se les enseñan, no sin antes proporcionarle un contexto de apoyo y andamiaje modificable en función de la creciente capacidad de los aprendices para utilizarlo en la solución de problemas.

Supuestos de la distribución "t" para muestras pequeñas e independientes (Díaz, 2013).

La variable se distribuye en forma normal en ambas poblaciones.

Las dos muestras son independientes.

Las muestras son pequeñas: $n_1 < 30$ y $n_2 < 30$.

No se conocen las varianzas de las poblaciones correspondientes.

Operacionalizando el *objetivo particular* planteado; el pensamiento lateral se da de manera análoga en ambos grupos.

La media en las respuestas del pensamiento lateral en el grupo de estudiantes de administración es *análoga* al grupo de informática administrativa $H_0: \bar{x}_1 = \bar{x}_2$.

La media en las respuestas del pensamiento lateral en el grupo de estudiantes de administración *no es* *análoga* al grupo de informática administrativa $H_0: \bar{x}_1 \neq \bar{x}_2$.

$$t = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}{s_{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)}}$$

De donde:

$$s_{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)} = \sqrt{\frac{s_c^2}{n_1} + \frac{s_c^2}{n_2}}$$

$$s_c^2 = \frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

Por lo tanto;

Grupo	Grupo
Administración	Informática
$\bar{x}_1 = 5.33$	$\bar{x}_2 = 5.57$
$s = 1.27$	$s = 1.23$
$n_1 = 21$	$n_2 = 28$

$$s_c^2 = \frac{(21 - 1)(1.27)^2 + (28 - 1)(1.23)^2}{21 + 28 - 2} = \frac{(20)(1.6129) + (27)(1.5129)}{21 + 28 - 2}$$

$$s_c^2 = \frac{32.53 + 40.84}{47} = \frac{73.37}{47} = 1.5610$$

$$s_{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2)} = \sqrt{\frac{1.5610}{21} + \frac{1.5610}{28}} = \sqrt{0.0743 + 0.0557} = \sqrt{0.13005} = 0.3606$$

$$t = \frac{5.33 - 5.57}{0.3606} = \frac{-0.24}{0.3606} = -0.6655$$

$$gl = (n_1 + n_2 - 2) = 21 + 28 - 2 = 47$$

nivel de significación $\alpha = \frac{0.05}{2} = 0.025$ para una prueba de dos extremos

Valor de *t* tablas ± 2.0126

Con respecto al resultado obtenido se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alterna. Es decir, el pensamiento lateral se da de la misma manera tanto en el grupo de administradores que de informáticos administrativos. Respecto al promedio de respuestas de los 10 acertijos para el grupo de Administración es de 5.33 y por el lado de los informáticos es de 5.57 lo cual nos indica que no se fomenta el pensamiento creativo.

3. Resultados

Se utilizó la escala de números naturales de 0 a 10 y el término numérico 6 es el número mínimo de respuestas requeridas para su aprobación. La media de respuestas del grupo de estudiantes de la Licenciatura en Administración es de $\bar{x}_1 = 5.33$ y para los alumnos de Informática Administrativa es de $\bar{x}_2 = 5.57$. Esto nos puede indicar que los profesores no fomentamos el desarrollo del pensamiento lateral.

Grupo de Administración

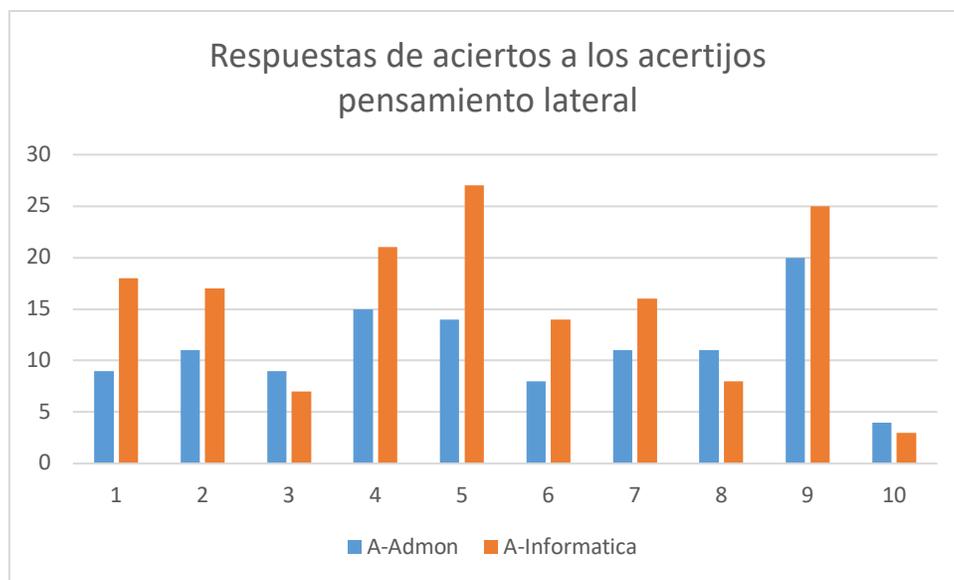


Grupo de Informática administrativa



Por lo que se refiere al objetivo particular planteado el pensamiento lateral se presenta de manera análoga tanto en el grupo de estudiantes de Administración y de Informática administrativa, pues se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, la información se presenta gráfica 1.

Gráfica 1. Aciertos a los acertijos del pensamiento lateral



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Los docentes de la Facultad de Contaduría y Administración fomentamos el pensamiento *convergente* en los alumnos, es decir, cuando se tiene un problema se busca la solución a partir de esquemas ya conocidos y los factores que lo identifican son los siguientes: se mueve en una dirección definida, elimina ideas poco o nada sólidas, evalúa las ideas para aplicarlas, sigue caminos conocidos, se emplean

técnicas concretas para su solución, se tiende a crear modelos fijos de conceptos. En consecuencia se inhibe el pensamiento lateral con la necesidad de hacer pasar al alumno por una serie de exámenes sucesivos en cada asignatura.

Uno de los problemas al cual se enfrenta el docente con respecto a los alumnos es la dificultad de la cuantificación, es decir, para establecer normas objetivas para detectar a los alumnos potencialmente creadores, es decir, aquellos que por sus características personales, si se dan las circunstancias propicias, se podrían cultivar apropiadamente.

Los alumnos creativos no se detienen con su primera realización y siguen siempre buscando nuevos caminos. Llevan a cabo un proyecto de investigación, mejoran un aspecto técnico o administrativo y se involucran en la actividad para su realización.

A los docentes para fomentar el desarrollo del pensamiento creativo se nos debe entrenar en el uso de algunas técnicas como las siguientes: Brainstorming, lista de atributos, análisis morfológico y el método Delfos.

La realidad no nos permite la espera y nos conduce a dar respuesta a la situación planteada como problema. Lo malo es que algunas de estas respuestas son contraproducentes, aunque sin duda alguna también las hay muy geniales. En este caso la realidad suele estimular las capacidades creativas y empujan a soluciones nuevas. En cambio en un ejercicio académico se da la reflexión y las respuestas no suelen aparecer rápidamente.

Bibliografía

Ausubel, D. P; J. D. Novak. y H. Hanesian. (1983). Psicología educativa: Un punto de vista cognoscitivo. México: Trillas.

De Bono, E. (1994). El pensamiento creativo: el poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas. México: Paidós cultural.

_____, (2008). El pensamiento lateral práctico. Madrid: Paidós.

Díaz, M. A. (2013). Estadística aplicada a la administración y la economía. México: McGraw-Hill.

Gordon, W. A. (1977). La personalidad, su configuración y desarrollo, 6ª edición. Barcelona: Herder.

Guilford, J. P. (1975). Traits of Creativity. New York: Penguin books.

Marín, R. (1984). La creatividad. 2ª ed. Barcelona: CEAC.

Real Academia Española (2014). Diccionario de la lengua española, (en línea), disponible en <http://www.rae.es/recursos/diccionario/drae>.

Rodríguez, E. M. (1989). Manual de creatividad: los procesos psíquicos y el desarrollo. 2ª ed. México: Trillas.

Tirado, F; M. A. Martínez; P. Covarrubias; M. López; R. Quesada; A. Olmos y F. Diaz-Barriga (2010). Psicología educativa: para afrontar los desafíos del siglo XXI. México: McGraw-Hill.

Woolfolk, A. (2006). Psicología educativa. 9ª ed. México: Pearson.

Anexo 1. Acertijos del pensamiento lateral

Fecha Licenciatura Edad Sexo (M) (F)

El pensamiento lateral (también conocido como pensamiento divergente), fue propuesto por Edward de Bono. Consiste en buscar la solución a un problema de una forma no convencional.

Instrucciones

A continuación se presentan diez problemas, a los cuales se le pide que usted de una solución, en alguna situación es posible que encuentre difícil dar la respuesta. El propósito es conocer su estrategia de pensamiento lateral en la solución de problemas.

1. ¿Cómo es posible que un bebé se caiga de un edificio de 10 pisos y quede vivo?

.....

2. Un hombre vive en el 10º piso de un edificio y todas las mañanas toma el ascensor, va hasta la planta baja y se dirige al trabajo. Pero cuando regresa, toma el ascensor, va hasta el 7º piso, se baja y sube los tres pisos restantes por la escalera. Él odia caminar, entonces ¿por qué lo hace?.....

3. Un hombre entra a un bar y le pide al barman un vaso de agua, éste saca un revolver debajo de la barra y le apunta. El hombre dice: “gracias” y se va. ¿Qué ocurrió?

.....

4. ¿Cómo se puede pinchar un globo sin que este se reviente?

.....

5. A una mujer se le caen los lentes a una taza que tenía café, al sacarlos de la taza estos estaban completa secos. ¿Cómo es posible?

.....

6. Un camionero circula por una calle en sentido contrario a la circulación vehicular, un agente de tránsito lo ve, pero no hace absolutamente nada al respecto. ¿Por qué?

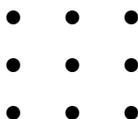
7. ¿Por qué un peluquero prefiere cortarles el pelo a 10 personas obesas antes que a un flaco?

.....

8. Dos jóvenes juegan un partido de tenis a 5 sets, al terminar el partido ambos jugadores han ganado tres sets. ¿Cómo es posible?.....

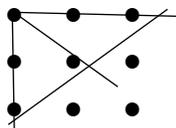
9. Usted va manejando un autobús que parte con 19 pasajeros. En la primera parada suben 3 personas y se bajan 8, luego dobla a la izquierda y lo paran 3 personas las cuales suben al autobús, 10 minutos más tarde el autobús para en un colegio y se bajan 10 jóvenes y se suben 2 personas. ¿Cómo se llama el conductor?.....

10. Los nueve puntos: traza cuatro segmentos rectilíneos, que sean horizontales, verticales o diagonales, es decir, en las cuatro direcciones posibles, que pasen sólo una vez por los nueve puntos siguientes, (no borre sus intentos).



Respuestas a los acertijos del pensamiento lateral

- 1. El bebé se cayó en la planta baja.
- 2. El hombre es enano, por lo tanto cuando baja no tiene problema al presionar el número 1 del ascensor, pero cuando regresa alcanza a presionar hasta el número 7, pues el número 10 se encuentra muy alto.
- 3. El hombre que pide el vaso de agua tenía hipo.
- 4. Se pincha cuando esta desinflado.
- 5. La mujer aún no le hecha agua al café. Estaba sólo el café en polvo.
- 6. El camionero iba corriendo.
- 7. Porque gana diez veces más dinero.
- 8. Estaban en un partido de dobles y eran compañeros.
- 9. El conductor eres tú.
- 10. Solución:



Anexo 2. Respuestas pensamiento lateral alumnos administración

N°	L.	Edad	Sexo	Acertijos										SR
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	A	19	2	1	1	0	0	1	1	1	0	1	0	6
2	A	18	2	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	6
3	A	19	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	8
4	A	19	2	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	7
5	A	19	1	0	0	0	1	1	0	1	0	1	1	5
6	A	19	2	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	5
7	A	19	2	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0	6
8	A	23	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	5
9	A	19	2	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	5
10	A	19	2	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	5
11	A	20	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	1	5
12	A	20	2	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	7
13	A	19	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	3
14	A	21	2	1	0	1	0	1	0	1	1	1	0	6
15	A	23	2	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	3
16	A	27	1	1	0	1	1	1	1	0	0	1	0	6
17	A	22	2	0	0	1	0	1	0	1	1	1	0	5
18	A	18	2	1	1	1	1	0	0	1	0	1	0	6
19	A	20	1	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	3
20	A	19	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	5
21	A	19	1	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	5
			9H	9A	11A	9A	15A	14A	8A	11A	11A	20A	4A	112
			12M	12E	10E	12E	6E	7E	13E	10E	10E	1E	17E	98
			21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	210
\bar{x}		20.04		0.42	0.52	0.42	0.71	0.66	0.38	0.52	0.52	0.95	0.19	5.33
s		2.13		0.50	0.51	0.50	0.46	0.48	0.49	0.51	0.51	0.21	0.40	1.27

Claves:

A: administración

Sexo: 1 Hombre y 2 Mujer

SR: suma de respuestas individual

Anexo 3. Respuestas pensamiento lateral alumnos informática

N°	L.	Edad	Sexo	Acertijos										SR
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1		19	2	0	0	0	1	1	0	0	0	1	1	4
2		19	1	0	1	0	1	1	1	0	0	1	0	5
3		19	2	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	6
4		18	2	0	0	0	1	1	1	0	0	1	1	5
5		19	2	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	6
6		18	2	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	8
7		19	2	1	0	0	0	1	1	1	0	1	0	5
8		19	2	1	1	1	0	1	1	1	0	1	0	7
9		20	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	6

10		18	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	7
11		21	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	6
12		18	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	4
13		18	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	0	7
14		19	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	6
15		19	2	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	8
16		19	2	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	5
17		24	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	7
18		19	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	3
19		19	2	1	0	0	0	1	0	1	0	1	1	5
20		20	1	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	6
21		19	2	1	1	0	1	1	0	1	0	1	0	6
22		20	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	5
23		19	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	4
24		20	1	1	0	0	1	1	1	0	0	1	0	5
25		19	2	0	0	0	1	1	0	1	0	1	0	4
26		19	2	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	5
27		20	1	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	5
28		19	1	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	6
28			15H	18A	17A	7A	21A	27A	14A	16A	8A	25A	3A	156
			13 M	10E	11E	21E	7E	1E	14E	12E	20E	3E	25E	124
				28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	280
\bar{x}		19.25		0.64	0.60	0.25	0.75	0.96	0.5	0.57	0.28	0.89	0.10	5.57
s		1.17		0.48	0.49	0.44	0.44	0.18	0.50	0.50	0.46	0.31	0.31	1.23

Claves:

A: informática administrativa

Sexo: 1 Hombre y 2 Mujer

SR: suma de respuestas individual

PROGRAMA DE JUEGOS MENORES PARA EL DESARROLLO DE HABILIDADES MOTRICES EN PÁRVULOS DE 3 Y 4 AÑOS

Estado: Concluido.

Autores:

- **MSc. Jorge Alberto Quijije Vélez**, joalquivel@hotmail.com,
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador.
- **Dra.C Digna Margarita Quijije Zambrano**, dignaaz@hotmail.com,
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Ecuador.
- **Dra. C. Maira Rosario Moreno Pino**, mayramp188@gmail.com,
Universidad de Holguín, República de Cuba.

Resumen

La investigación aborda una temática actual sobre el desarrollo de las habilidades motrices básicas partiendo de la existencia de un problema en la Educación Física Inicial en la República de Ecuador en general y en el Centro de Educación Inicial Richard Macay en particular. Esto se corroboró con una búsqueda bibliográfica inicial. En la obra se fundamentan los aspectos las habilidades motrices básicas y los juegos menores. Para el desarrollo de la misma se utilizaron métodos teóricos, empíricos y estadísticos. El objetivo de la misma fue la elaboración de un programa de juegos menores para el desarrollo de las habilidades motrices básicas en párvulos de 3 y 4 años. La significación práctica el programa elaborado. Luego de realizar un grupo nominal constituido por especialistas que tienen vasta experiencia en el campo de los juegos menores y la educación física parvularia y realizar dos encuentros, por consenso valoran de muy pertinente el programa elaborado.

Palabras clave: juegos menores para el aprendizaje, habilidades motrices, habilidades motrices en párvulos, desarrollo de habilidades, programa de juegos menores

Abstract

The research addresses a current issue on the development of basic motor skills based on the existence of a problem in the Initial Physical Education in the Republic of Ecuador in general and the Richard Macay Initial Education Center in particular. This was corroborated with an initial bibliographic search. The basic aspects of motor skills and minor games are based on the work. For the development of it, theoretical, empirical and statistical methods were used. The objective of the same was the elaboration of a program of minor games for the development of basic motor skills in 3 and 4 year old children. The practical significance of the elaborated program. After realizing a nominal group constituted by specialists that have vast experience in the field of the minor games and the parvularia physical education and to realize two meetings, by consensus they value of very pertinent the elaborated program.

Keywords: Minor games for learning, motor skills, kindergarten motor skills, skill development, minor games program

Introducción

La formación de la personalidad se alcanza al tener en cuenta el desarrollo físico y espiritual del individuo, los ejercicios físicos son una forma positiva y creativa de participación social, de manera que se convierta en un sujeto activo de nuestra sociedad. En tal sentido, la Educación Física Inicial permite la construcción de espacios de socialización que contribuyen a mantener formas de interacción, patrones de conductas y valores que identifican a los párvulos.

El juego como una de las formas de la Educación Física Inicial, ocupa un lugar preponderante por su gran valor pedagógico, lo cual permite que se convierta en un medio necesario para el desarrollo integral de los párvulos, ya sea en el aspecto físico-social, o el afectivo. Mediante los juegos se contribuye a un activo conocimiento del medio circundante, a una mejor orientación dentro del mismo y a la adquisición de nuevas experiencias y fuertes impresiones emotivas, las cuales influyen en el perfeccionamiento de los procesos psíquicos de los niños y niñas. En el aspecto cognitivo se desarrollan las sensaciones, representaciones, percepciones, pensamiento, imaginación, lenguaje, memoria, atención, además de los afectivos como los sentimientos y emociones, ya sean positivas o negativas y los volitivos como perseverancia, valor, decisión, iniciativa creadora, afán de objetivos, independencia, autocontrol. En el ámbito social aprenderá a desempeñar diferentes roles en el grupo, aprenderá a

asumir ciertas responsabilidades con disciplina, solidaridad, ayuda mutua y a comprender normas establecidas; vivenciará situaciones con nuevos sentimientos, comprendiendo, asumiendo y superando los diferentes retos y sus posibles éxitos y fracasos.

Sin embargo el juego es una de las actividades más naturales que realizan los párvulos de 3 y 4 años, que es un medio que genera una gran motivación entre sus practicantes, que incita a la superación personal, que posee un alto grado de autoformación instintiva y que por tanto facilita los aprendizajes, en nuestro caso de las habilidades motrices; pero no es menos cierto que en ocasiones estamos realizando un abuso y un mal uso de los juegos dentro de nuestras prácticas educativas y llegamos a manipularlos tanto que del juego solo les queda el nombre.

El trabajo de las habilidades motrices y el juego es algo que no se puede tratar de forma aislada e independiente dentro del contexto educativo, sino que forma parte de un proceso más global de enseñanza-aprendizaje. Por ello el planteamiento que realizamos a continuación está centrado en el ámbito de la Educación Primaria y toma como referente el currículum de la etapa centrándose en el juego y las habilidades motrices, como contenidos dentro del mismo, pero que en absoluto trata de ser una visión parcelada, por ello partiremos del desarrollo de las capacidades que entendemos que desde el área de Educación Física deben tenerse presente para posteriormente descender a la contribución de las mismas a través del juego y las habilidades motrices.

Al profundizar en el estudio de las Habilidades Motrices Básicas en párvulos sobresalen los estudios de: Hechavarría Urdaneta (1994, 2006), Escribá Fernández (1999), Batalla Flores (2005), Pérez Iribar (2006) y Vera (2011), en los cuales se reconoce su actualidad y pertinencia, pero es de resaltar que sus investigaciones van dirigido hacia la conceptualización de las Habilidades Motrices Básicas (HMB) en el plan Turquino, en la aplicación de ejercicios físicos, a la elaboración de perfiles de exigencias y contenidos e indicaciones, los que en concreta se carece de un programa de juegos que permita contribuir al desarrollo de las HMB.

En aras de valor de forma empírica el fenómeno investigado se realizó un diagnóstico recurrente en el centro de educación inicial Richard Macay donde se observaron clases de educación inicial, se

revisaron documentos y se encuestaron a profesores se arribaron a las siguientes insuficiencias:

- Pobre desarrollo de las habilidades motrices básicas (lanzar, saltar y correr) de los párvulos de 3 y 4 años.
- Insuficiente desarrollo de acciones motrices que requieren la aplicación de una lógica metodológica para su solución.
- Limitada utilización de juegos para el desarrollo de las habilidades motrices básicas de lanzar, saltar y correr de los párvulos.
- La carencia en el programa de juegos menores para el desarrollo de habilidades motrices básicas.

Las insuficiencias anteriormente analizadas permiten establecer la siguiente **situación problémica**: la carencia de indicaciones metodológicas para ejecución de acciones motrices en la educación inicial, limitan desarrollo de las habilidades motrices básicas (lanzar, saltar y correr) de los párvulos de 3 y 4 años.

Los argumentos planteados permiten declarar el siguiente **problema científico**: ¿Cómo contribuir al desarrollo de las habilidades motrices básicas (lanzar, saltar y correr) en párvulos de 3 y 4 años del centro de educación inicial Richard Macay?

Sobre la base de las valoraciones realizadas, el problema antes declarado se sitúa en el siguiente **objeto de estudio**: El desarrollo de las habilidades motrices básicas en párvulos de la educación física inicial.

En consonancia con lo anterior, se reconoce como **objetivo** de la investigación: Elaborar un programa de juegos menores para el desarrollo de las habilidades motrices básicas (lanzar, saltar y correr) en párvulos de 3 y 4 años del Centro de Educación Inicial Richard Macay

Metodología

Para el cumplimiento de estas tareas fue necesario la selección y aplicación de un conjunto de métodos teóricos, empíricos y estadísticos que a continuación se argumentan:

Del nivel teórico:

Histórico – lógico: se utilizó para la elaboración de la fundamentación del problema donde se define lo referido al desarrollo de las habilidades motrices básicas (lanzar, saltar y correr) en párvulos, así como el juego y sus principales características.

Analítico – sintético: permitió analizar las principales características de las clases de habilidades motrices básicas en párvulos de 3 y 4 años. Se procesará la información, se analizará, o interpretará y se obtendrán los resultados que permitirán concebir la importancia de las habilidades motrices básicas (lanzar, saltar y correr) en párvulos.

Inductivo- deductivo: posibilitó hacer generalizaciones sobre el desarrollo de las habilidades motrices básicas (lanzar, saltar y correr) en párvulos de 3 y 4 años, así como la interpretación de los datos obtenidos en la elaboración del programa, a partir de las cuales se deducen nuevas conclusiones lógicas.

Del nivel empírico:

La observación: se realiza una observación no participante que posibilita valorar el estado de las habilidades motrices básicas en los párvulos de 3 y 4 años, en los diferentes momentos de la investigación.

Encuestas: se empleó para diagnosticar y evaluar los estados de opinión de la muestra y personal participante en la investigación.

Grupo nominal: para determinar la pertinencia de la propuesta elaborada que se conformó por un grupo de profesionales que laboran en la Educación inicial con más de 20 años de experiencia.

Análisis de documentos: se consultaron los documentos normativos de la educación inicial en la República de Ecuador, así como los diseños curriculares para esta educación, además de la planificación de los profesores y maestras parvularias del Centro de Educación Inicial Richard Macay y se analizó el programa educa a tu hijo de Cuba y el de los círculos infantiles.

Estadística-descriptiva: se utilizó para valorar la distribución de frecuencia absoluta y la construcción de tablas en el análisis del diagnóstico y los resultados obtenidos en el grupo nominal.

Desarrollo del tema

Diagnóstico del desarrollo de las habilidades motrices básicas en párvulos de 3 y 4 años

Para la realización del diagnóstico de esta investigación se asume la guía metodológica, la cual consta de objetivo, población y muestra, indicadores, métodos científicos y resultados, según se muestra en la figura 1.

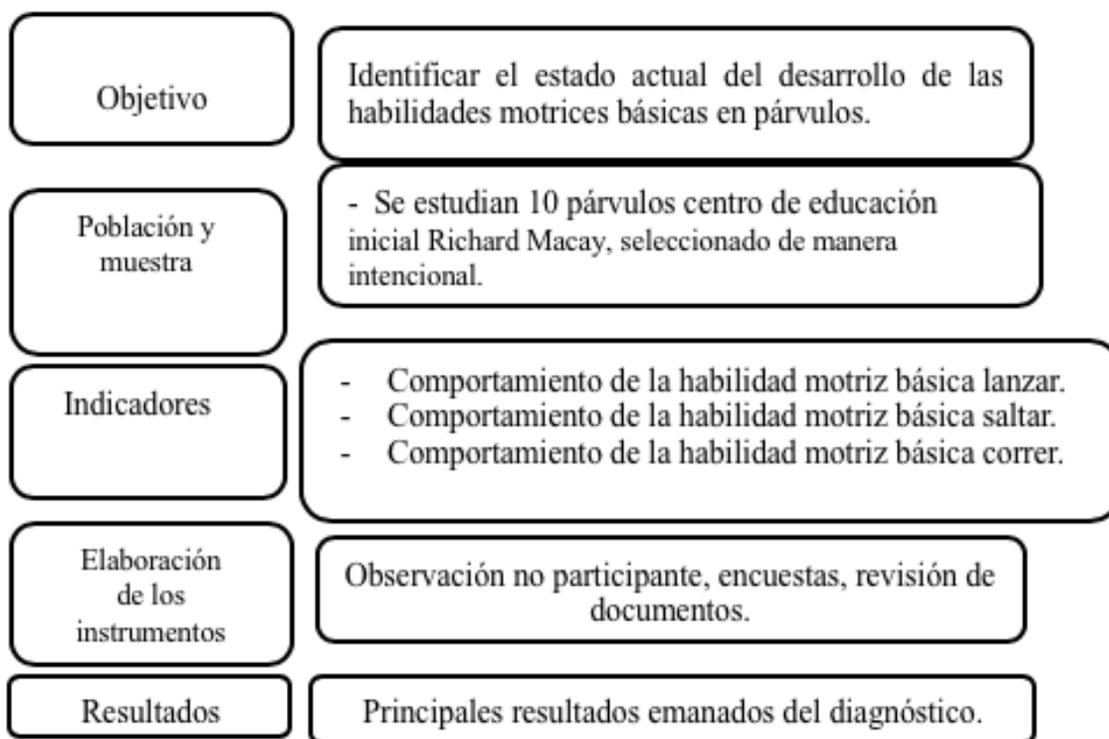


Figura 1.

Representación gráfica de la lógica seguida para la elaboración del diagnóstico.

A través de los instrumentos y técnicas utilizadas se constató que en el centro de educación inicial Richard Macay, de la educación inicial existe problema en cuanto al insuficiente desarrollo de las habilidades motrices básicas de lanzar, saltar y correr, por lo que se realiza el diagnóstico inicial verificando el comportamiento de tres indicadores a medir.

En tal sentido se pudo comprobar en la investigación y a través de la observación realizada a las clases de educación física inicial que existen una serie de limitaciones que lastran el desarrollo de las habilidades motrices básicas (lanzar, correr, saltar), por lo que se realiza el diagnóstico inicial midiendo 3 indicadores para comprobar resultados.

El resultado alcanzado luego de la tabulación de los instrumentos aplicados se constata que:

Referido al primer indicador: comportamiento de la habilidad motriz básica lanzar, un total de seis alumnos para un 60%, mostraron insuficiencias en la realización de los diferentes tipos de lanzamientos, tanto con objetos pequeños como grandes, mientras que los restantes cuatro para un 40% presentaron más dificultades lanzamiento con objetos pequeños.

En el segundo indicador: comportamiento de la habilidad motriz básica saltar, se evidenció que nueve párvulos para un 90% presentaron dificultades para realizar el salto tanto en los elementos técnicos de esta habilidad como la forma de realización, solo un párvulo para un 10% logró vencer los objetivos de los años de vida del grupo investigado.

En cuanto al indicador comportamiento de la habilidad motriz básica correr, los párvulos mostraron poco desarrollo de esta habilidad motriz básica pues siete de ellos para un 70% utilizó de forma incorrecta la aplicación de la metodología para la carrera y tres para un 30% lo realizaron de manera adecuada.

Al realizar un análisis a los documentos normativos de la República de Ecuador para la educación inicial, donde sobresale el diseño curricular y los perfiles de exigencia de esta educación, se observa que todos plantean la importancia del desarrollo de la HMB en párvulos de 3 y 4 años y que debe impartirse como contenido, declaran los objetivos a vencer, sin embargo se evidencia la carencia de un programa que permita el desarrollo de las HMB, lo cual es la principal limitación en el plano metodológico.

De manera general las insuficiencias están orientadas hacia:

- Insuficiente desarrollo de la habilidad motriz básica de lanzar durante las clases de educación física inicial.
- Insuficiente desarrollo del salto por el poco uso de ejercicios o juegos para tal habilidad motriz.
- Inadecuada aplicación de las indicaciones metodológicas para desarrollar la habilidad motriz básica correr.
- Insuficiente aprovechamiento de las potencialidades de los juegos menores para el desarrollo de la HMB.

Indudablemente existen problemas en estas habilidades motrices básicas, debido a la pobre utilización de los juegos menores y la carencia de un programa que los estructure de forma lógica y flexible para que los profesores que trabajan en esta enseñanza puedan desarrollar las habilidades motrices básicas en párvulos de la educación inicial.

Programa de juegos menores para el desarrollo de habilidades motrices básicas en párvulos de 3 y 4 años

Este trabajo se aborda que el programa como resultado científico, parte de conceptualizar en primera instancia el término programa, lo cual ha sido resultado de una amplia revisión bibliográfica, cuyo concepto desde el punto de vista de la actividad científica no se explicita en tesis consultadas que abordan esta temática.

En el caso del concepto de programa, está muy relacionado con la literatura oficial y Pedagógica de la Ley General de Educación de 1970, que hace referencia a los documentos explicitados de los objetos y contenidos de un nivel educativo y que tiene un ámbito geográfico de aplicación más o menos amplio, nación o región.

La concepción fundamentalmente es referida a lo educativo, lo cual precisa al señalar algunas características que debe tener un programa de esta índole como:

-La existencia del programa se justifica en tanto que la tradición pedagógica no da suficientes garantías para poder prescindir de un marco general de referencia como el que suministra el programa.

En otros casos, se ha puesto de manifiesto su conceptualización, a través de variadas denominaciones, estando entre ellas: instrumento, instrucciones, anuncios, declaración y conjunto de acciones y/o actividades, dejando claro de una u otra forma, el alcance de metas y objetivos.

En este sentido se consideran acciones dirigidas a cumplimentar un objetivo, por otra parte el programa es:

Conjunto de acciones planificadas sistemáticas dirigidas a cumplimentar un objetivo e implementadas organizadamente en un contexto determinado.

Al conceptuar el programa como resultado científico, su elaboración y presentación debe tener como punto de partida la obtención de nuevos elementos, anteriormente desconocidos, lo que permitirá tener un conocimiento más profundo del objeto de estudio, incidiendo en la solución del problema planteado a través precisamente de la transformación de este objeto.

A continuación se ilustra en la figura 2 la representación gráfica del programa de juegos menores.



Figura

2. Representación gráfica del programa de juegos menores.

Bloque 1 Indicaciones metodológicas del programa de juegos menores para el desarrollo de la Habilidades Motrices Básicas (lanzar, saltar y correr)

En este bloque se explican los elementos metodológicos a tener en cuenta para la ejecución de los juegos menores para el desarrollo de las HMB en párvulos de 3 y 4 años.

Momento I- aspectos metodológicos para el desarrollo de los juegos menores.

Al planificar los juegos menores, se debe tomar en consideración los elementos siguientes:

- El juego seleccionado incluye actividades múltiples con posibilidades de opción individual.
- Los niños y las niñas toman por sí solos los materiales.
- Juegan con los materiales y hacen varias acciones.
- Permiten que las variantes propuestas sean realizadas por los niños.

Los juegos menores tienen como característica esencial el hecho de que no necesitan un largo tiempo de preparación y que generalmente después de una breve explicación y demostración, lo pueden realizarse sin dificultad.

El juego de movimiento influye de manera muy efectiva en el desarrollo de las capacidades y habilidades, constituye, como actividad, un elemento de regulación y compensación de la energía potencial del niño, un medio esencial de las estructuras del pensamiento e influye notablemente en la formación de la personalidad.

Mediante el juego el niño busca, investiga comprueba, reflexiona y observa, lo que exige de él una actividad mental que lo lleva de forma satisfactoria a un resultado final.

Se debe seguir el siguiente orden metodológico para el desarrollo de los juegos menores: Primero los que desarrollen a habilidad de lanzar, luego saltar y por último los de correr.

Agregar que en los juegos elaborados hay que identificar el color de alguna figura geométrica u objeto en la primera etapa se le enseña el patrón y en la segunda no se le muestra el mismo.

Los juegos menores se basan en las indicaciones desarrolladas en los programas nacionales aprobados tanto en Cuba como el Educa a tu hijo, como el de Ecuador de la Educación inicial, donde se ilustra gráficamente las indicaciones de juegos para cada HMB en correspondencia de los logros motores de desarrollo para tres y cuarto año de vida, para un mayor fin didáctico se ilustra por lo graficado en la figura 3 por Vera (2011).

El método fundamental para desarrollar el progreso es el de juego, aunque se vincula con la conversación y de repeticiones, como procedimiento se desarrollan los grupales, donde sobresalen los de circuitos y hondas debido a las características de los niños y del programa con la rotación de cada párvulo por las diferentes áreas de juegos.

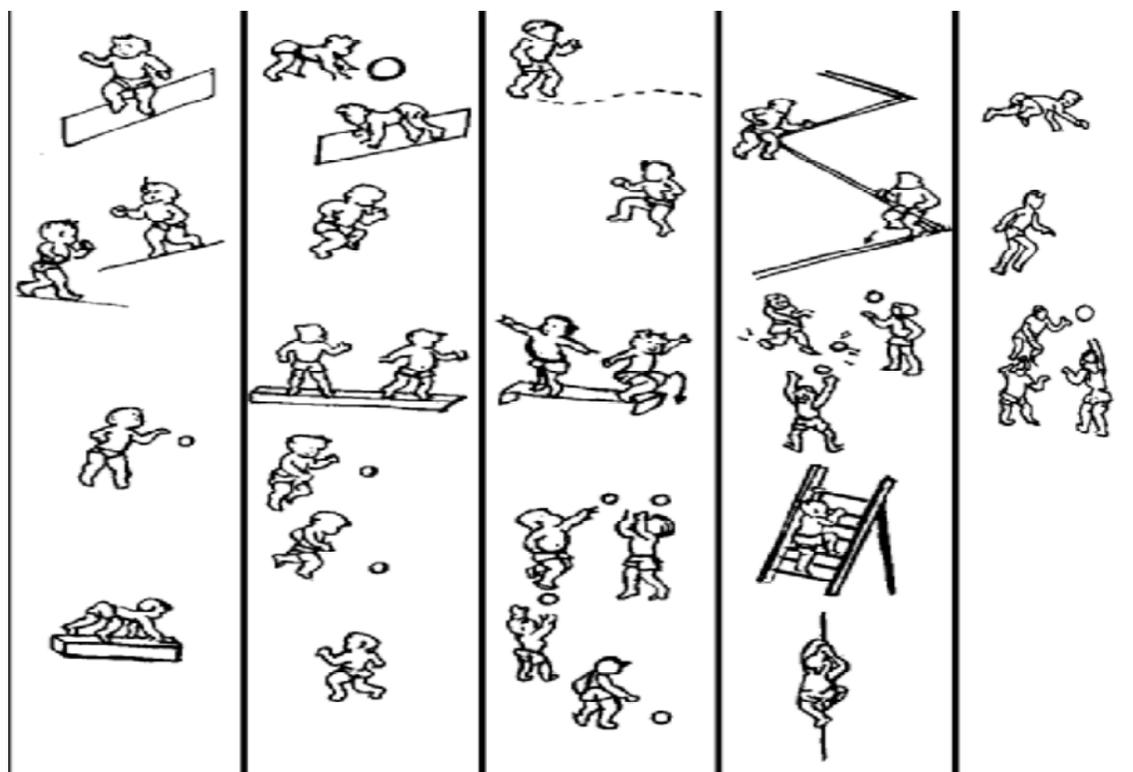


Figura 3. Representación gráfica de los posibles juegos para el desarrollo de las habilidades motrices básicas en párvulos de 3 y 4 años. Fuente: Vera (2011)

A continuación se ilustran las principales indicaciones para cada una de las habilidades a trabajar con los párvulos, así como los resultados del diagnóstico.

COMPONENTES	INDICACIONES
Juegos menores de lanzar	Abarcan juegos desde lanzar con una mano hasta con ambas, se debe iniciar por pelotas de poco peso y tamaño pequeño y finalizar con balones de baloncesto, voleibol o fútbol.
Duración	6 minutos para el desarrollo de la actividad de juego. Se sugiere 20 segundos de descanso por cada repetición.
Frecuencia	Dos veces por semana.
Progresión	Se debe repetir de 4-5 veces.

Tabla 1. Descripción de las indicaciones para el área de lanzar.

COMPONENTES	DESCRIPCIÓN
Juegos menores de saltar	Los juegos deben iniciar con saltos en el lugar y sin impulso, donde el profesor lo haga imitar animales como la rana y luego con impulso y solo a la orden del profesor.
Duración	2 minutos para el desarrollo de la actividad de juego. Se sugiere 20 segundos de descanso.
Frecuencia	Dos veces por semana.
Progresión	Se debe repetir de 2-3 veces

Tabla 2. Descripción de las indicaciones para el área de saltar.

COMPONENTES	DESCRIPCIÓN
Juegos menores de correr	Se inicia corriendo en línea recta y no exceder de 5 metros, luego en zig-zag aumentando hasta 8 metros para finalizar combinado ambos hasta con 12 metros de distancia
Duración	2 minutos para el desarrollo de la actividad de juego. Se sugiere 20 segundos de descanso.
Frecuencia	Dos veces por semana.

Progresión	Se debe repetir de 3-4 veces
------------	------------------------------

Tabla 3. Descripción de las indicaciones para el área de correr.

Principales indicaciones metodológicas para el trabajo con las HMB de lanzar, saltar y correr.

Habilidades de correr

La maestra parvularia velará porque la carrera se realice con la parte anterior de los pies, indicándoles "sin hacer ruido".

Los juegos de correr contribuyen al desarrollo de la coordinación, el ritmo, el equilibrio y la orientación. Cuando se combinan se favorece además la regulación, adaptación a cambios, la diferenciación y en sentido general, la flexibilidad. Los niños en este ciclo son capaces de realizar diversas combinaciones de carrera con otras acciones.

Las sendas se trazarán con tiza, cuerdas, cintas u otros. Se comenzará con varias sendas onduladas y curvas atendiendo al desarrollo de los párvulos se hará también en zig-zag. El ancho de las sendas será de 40 cm aproximadamente y se reduce hasta 30 cm en dependencia del desarrollo alcanzado. El largo oscila entre 10 y hasta 20 m.

La carrera a una distancia ha de ser en parejas, en tríos, y pequeños grupos, deben aumentarse su longitud de manera paulatina, se comienza con 20 m y se llega hasta 30 m aproximadamente.

Atendiendo a las características constructivas del área del centro, la maestra parvularia velará porque la carrera sea de forma continua y procurará mantener la motivación de los niños durante el recorrido, al utilizar los recursos del área exterior, al entrar y salir en salones desocupados, pasillos abiertos, y espacios físicos, etc.

Habilidades de Saltar

Estos juegos contribuyen al desarrollo de todas las capacidades coordinativas y la flexibilidad. Se procurará la realización de los saltos con la parte anterior de los pies, caída con semiflexión de las piernas y sobre una superficie suave.

El salto con las dos piernas puede ejecutarse al frente, atrás y lateral, utilizando parte del cuerpo como punto de referencia: brazo al frente, salto al frente; y también diferentes medios como: cuerdas, periódicos, pequeños objetos, marcas en el piso, bastones, cintas, aros, llevando objetos en las manos, entre las piernas, etc. Otras variantes es dar varios saltos seguidos delimitados por los medios antes

mencionados. El salto se hará con apoyo de las manos desde la posición de cuclillas (apoyando las manos al frente y saltar acercando los pies a las manos).

Se pueden realizar saltos con ambas piernas, tanto individual como en parejas. Los saltos en parejas se ejecutan coordinando el movimiento entre los participantes, por encima de las extremidades de un niño que permanece acostado o sentado, con piernas unidas o separadas y brazos separados. Utilizando una cuerda o línea larga se realizan saltos laterales con desplazamiento al frente o detrás (zig-zag sobre la cuerda o línea). Estos desarrollan la coordinación, regulación de movimientos y flexibilidad.

El salto de profundidad puede realizarse individual, en parejas o pequeños grupos y se efectúa de frente, de espalda y de lado a la profundidad. La altura oscila entre el ciclo de 20 – 40 cm aproximadamente.

Al saltar a una profundidad con las dos piernas, se pueden representar animales, objetos; también se pueden hacer desde diferentes lugares como (muros, bancos, obstáculos, alturas etc.) que los párvulos tendrán la posibilidad de elegir.

En el salto hacia una altura se emplean colchonetas, tapas de cajón sueco, muros, pudiéndose apoyar o no con las manos. La altura oscila entre 10 y 15 cm. A través de estos saltos se desarrolla la coordinación, el equilibrio, la regulación y la flexibilidad.

Saltar obstáculos de una altura, se realizan hacia diferentes direcciones: al frente, hacia atrás, y lateral. Se usan cuerdas atadas, barras, sección de cajón sueco u otros materiales que selecciona o crea la maestra parvularia. La altura será de 20 cm aproximadamente, aumentando hasta 25. Este juego se lleva a cabo con o sin carrera de impulso. Combinado con carrera contribuye a la adaptación a cambios motrices y diferenciación de movimientos.

Habilidades de lanzar.

Estos juegos desarrollan, fundamentalmente, la coordinación, orientación, regulación del movimiento, diferenciación y flexibilidad.

El lanzamiento con una mano, de manera alterna, y con dos manos pueden realizarse de diversas formas: por encima de la cabeza, del hombro, desde el pecho, por debajo. El niño es capaz de lanzar hacia distintas direcciones: arriba, al frente, hacia atrás. Se combinan formas y direcciones. Un niño puede lanzarle a otro, a un cesto, a un objetivo a diferentes alturas: piso, a la altura de la vista y más alto; así como atrapar con las dos manos.

Debe procurarse al lanzar con una mano, que el niño lo repita con la otra.

El revote y atrape pueden ser individuales y en grupo, hacia el piso, la pared.

En este grupo se introduce el revote mantenido con dos manos y con una, alternando en el lugar. Debe tenerse en cuenta que las condiciones del espacio físico permitan un rebote efectivo (área cementada).

Momento II- Pasos metodológicos para la aplicación del programa de juegos menores para el desarrollo de la HMB.

Bloque 2 Elaboración del conjunto de juegos menores para el desarrollo de las Habilidades Motrices Básicas.

A continuación se ilustra un juego para desarrollar la HMB de saltar, en el que se muestra la estructura de los mismos.

Juego #1

Nombre: Canguros

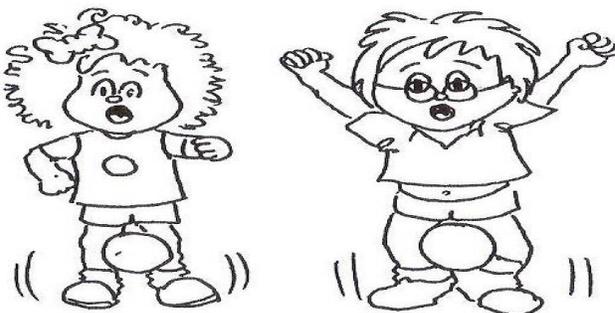
Material: pelotas, pistas polideportiva.

Organización: en filas

Desarrollo: se forman dos o tres equipos. Los primeros de cada uno de ellos, con una pelota entre los pies, realizan lo antes posible un recorrido hasta llegar al punto de partida. En este lugar sueltan la pelota para entregársela al segundo miembro de su equipo.

Regla: se comienza el juego a la señal del profesor.

Variantes: cambiar la posición de la pelota.



Conclusiones

- 1- La revisión bibliográfica efectuada permitió determinar que las investigaciones realizadas sobre el desarrollo de las habilidades motrices básicas, donde se evidenció la carencia de un programa de juegos menores que permita su desarrollo.
- 2- El diagnóstico aplicado corroboró la existencia de insuficiencias que lastran el desarrollo de las habilidades motrices básicas en párvulos de 3 y 4 años del Centro de Educación Inicial Richard Macay.
- 3- El programa elaborado se estructuró en tres bloques fundamentales donde se ilustran las indicaciones metodológicas, un conjunto de juegos menores y se plantea la forma de evaluar el desarrollo de las habilidades motrices básicas en párvulos de 3 y 4 años.

Referencias bibliográficas

1. Batalla Flores, Albert. (2005). Retroalimentación y aprendizaje motor: influencia de las acciones realizadas de forma previa a la recepción del conocimiento de los resultados en el aprendizaje y la retención de habilidades motrices. Tesis Doctoral. (Doctorando en Pedagogía). Universidad de Barcelona.
2. Escribá Fernández, A. (1999). Psicomotricidad. Fundamentos teóricos aplicables en la práctica. Madrid, Editorial Gymnos.
3. Hechavarría Urdaneta, M. (1994). La formación de experiencias previas pedagógicas profesionales como base para la asimilación de conocimientos y habilidades planteadas por la disciplina teoría y metodología de la EF y el entrenamiento deportivo. Tesis de grado (Doctora en Ciencias Pedagógicas) Ciudad de La Habana, Instituto Superior Pedagógico “Enrique José Varona”.
4. _____, (2006). Las habilidades motrices. Consideraciones que facilitan a los profesores de Educación Física y Entrenadores Deportivos la comprensión de su desarrollo. Instituto Superior de Cultura Física. Material en soporte digital.

5. Pérez Iribar, Giorver, (2008). Hacia un diagnóstico integral en el proceso de enseñanza aprendizaje de la educación física en el primer ciclo del Plan Turquino. Simposio Internacional “Actividad Física y Calidad de Vida en el Siglo XXI”, Granma.
6. Vera, Yailin, (2011). Ejercicios para el desarrollo de la HMB en niños del programa Educa a tu Hijo. Trabajo de diploma. UCCFD, Facultad Holguín

GESTIÓN DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DEL SECTOR DE ALIMENTOS EN MÉXICO.

Estado: Concluido

Autores:

- **M.C Denisse Liliana Ballardo Cárdenas ***, liliana.ballardo@gmail.com
- **Dr. Ramon Martínez Huerta ***, mahur54@gmail.com
- **Dr. Cuitláhuac Valdez Lafarga ***, cui.valdez@gmail.com³

*Doctorado en Ciencias Administrativas Universidad Autónoma de Occidente Región Culiacán

Resumen

La innovación tecnológica es el factor determinante para que una empresa se mantenga o desaparezca del mercado. La innovación genera las ventajas competitivas que permiten a las empresas posicionarse acertadamente. Dirigiéndose a las PYME, los estudios sobre gestión de innovación son escasos y tradicionalmente desconectados de las obras de innovación tecnológica. El objetivo principal de esta investigación es evaluar las capacidades de gestión de la innovación en una pequeña y mediana empresa del sector de alimentos en México con sede en la ciudad de Culiacán, Sinaloa. La mayoría de las investigaciones llevadas a cabo en este campo se centran en grandes empresas, así como en empresas que llevan a cabo actividades formales de investigación y desarrollo. Este no es el caso de las Pymes, especialmente en los países en desarrollo. La evaluación se basará en tres modelos; Modelo de gestión de recursos tecnológicos - (Morin y Seurat, 1998), Modelo Temaguide (Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, 1999) y Modelo de gestión tecnológica nacional del premio nacional de tecnología e innovación (Premio Nacional de Tecnología e Innovación, 2011). La investigación se lleva a cabo bajo un enfoque descriptivo y analítico, utilizando como instrumentos: observación directa, revisión de fuentes secundarias y mediante entrevistas con ejecutivos de la empresa. El presente estudio explora los elementos del modelo de gestión de la innovación en el que la empresa podría realizar mejoras que le permitan incrementar su competitividad.

Palabras clave: Gestión de innovación, Innovación tecnológica, modelos de innovación tecnológica, competitividad.

Abstract

Technological innovation is the determining factor for a company to maintain or disappear from the market. Innovation generates the competitive advantages that allow companies to position themselves correctly. Addressing SMEs, studies on innovation management are scarce and traditionally disconnected from technological innovation works. The main objective of this research is to evaluate the innovation management capabilities of a small and medium-sized company in the food sector in Mexico, based in the city of Culiacan, Sinaloa. Most of the research carried out in this field focuses on large companies, as well as companies that carry out formal research and development activities. This is not the case of SMEs, especially in developing countries. The evaluation will be based on three models; Technological resources management model - (Morin and Seurat, 1998), Model Temaguide (Cotec Foundation for Technological Innovation, 1999) and National technological management model of the national award for technology and innovation (National Award for Technology and Innovation, 2011). The research is carried out under a descriptive and analytical approach, using as instruments: direct observation, review of secondary sources and through interviews with company executives. This study explores the elements of the innovation management model in which the company could make improvements that allow it to increase its competitiveness.

Keywords: Innovation management, Technological innovation, technological innovation models, competitiveness.

Introducción

En los últimos años se ha elevado el interés por el estudio del proceso de innovación, en gran parte como consecuencia de diversas investigaciones que demuestran que la competitividad de las empresas, el crecimiento económico y, por tanto, la calidad de vida de los países, están estrechamente relacionados con su capacidad para introducir con éxito innovaciones tecnológicas. Por lo que, las empresas asumen

conciencia de la importancia que juega la innovación en su futuro, la necesidad de gestionar innovación para obtener una elevada competitividad, y contribuir a mejorar el desempeño de la empresa. De manera que la gestión de innovación puede desempeñar un papel central en el proceso de cambio de organizaciones, facilitando la adaptación organizacional al entorno externo y aumentando la eficiencia y efectividad de los procesos internos (Walker, Damanpour y Devece, 2011).

Dada la importancia que tiene la innovación como factor de competitividad y adaptación en el mundo globalizado, surge la necesidad de crear un nuevo modelo de gestión de innovación tecnológica como herramienta de apoyo para brindar a la pequeña y mediana empresa del sector de alimentos la posibilidad de gestionar su cambio para generar mejoras permanentes, obtener innovaciones exitosas que le aporten valor, supervivencia y generen competitividad. Para la formulación del nuevo modelo de gestión de la innovación tecnológica partimos del análisis de tres modelos: modelo propuesto por Morin y Seurat, Modelo Temaguide y Modelo nacional de gestión de tecnología del premio nacional de tecnología e innovación. Con la finalidad de que el modelo de GIT propuesto pueda aplicarse a la pequeña o mediana empresa del sector de alimentos adaptándose a sus características y necesidades. Con ello, se pretende facilitar a la empresa a profundizar en la comprensión de sus recursos estratégicos.

Innovación

A través de la literatura, una de las definiciones más recurrentes es la definición establecida por el Manual de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), que considera la innovación como “la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), proceso, método de comercialización o método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OCDE, 2010).

Gestión de innovación

A inicios de los años 70, se empezó a poner atención en la gestión de la investigación y el desarrollo (I+D), con la cual se buscaba mejorar la utilización de los recursos humanos y materiales para producir conocimientos. En esta época se hicieron grandes avances en la selección, dirección y control de proyectos de I+D; y en la motivación del personal de los laboratorios. Sin embargo, años más tarde, las empresas se dieron cuenta de que no era suficiente enfocarse en los problemas de I+D, sino que era

prioritario innovar para la existencia de beneficios empresariales. Así nació la Gestión de Innovación (Escorsa y Valls, 1997).

Se entiende que la gestión de innovación es la capacidad de reunir, organizar, y optimizar, eficaz y eficientemente los recursos tecnológicos disponibles, con intenciones de implantación y cumplimiento de la estrategia enunciada por la dirección de la empresa. Según Rodríguez (1998), existen funciones para desarrollar la gestión de la innovación tales como: optimizar los recursos tecnológicos disponibles, enriquecer el patrimonio tecnológico, proteger patrimonio tecnológico, inventar los recursos tecnológicos, evaluar el entorno tecnológico de la empresa y Vigilar el comportamiento innovador de los competidores directos. (Rodríguez, 1998)

Para Damanpour y Aravind (2011), todas las definiciones de innovación administrativa, organizacional y de gestión son considerablemente similares. Para una compilación corta de definiciones y ejemplos de la construcción de gestión de innovación, en la tabla 1 se presentan los siguientes estudios.

Tabla 1. Estudios de gestión de innovación.

Autor	Año	Construcción
OCDE	2005	Nuevos métodos organizativos en las prácticas comerciales de una empresa, organización del lugar de trabajo o relaciones externas, ejemplos de la implementación de nuevas prácticas para mejorar el aprendizaje y el intercambio de conocimientos dentro de la empresa.
Armbruster, et al.	2008	No se proporciona una definición única: "trabajo en equipo"; " Integración de tareas "; "descentralización"; " Procesos de mejora continua "; " Segmentación de la producción "; otros.
Battisti y Stoneman	2010	Se refieren a nuevas prácticas de gestión, nueva organización, nueva comercialización y nuevas

		estrategias corporativas (se basan en datos CIS del Reino Unido).
--	--	---

Fuente: Elaboración propia, (2018).

Innovación Tecnológica

Al hacer referencia a la innovación tecnológica (IT) en términos conceptuales, esta tiene una importancia esencial para todas aquellas organizaciones con visión pertinente a renovar constantemente sus productos y servicios, de manera que puedan adaptarse a las nuevas exigencias del mercado competitivo. De igual manera, los procedimientos de trabajo que permiten el éxito de hoy mañana serán obsoletos; por lo cual, deben irse mejorando en la medida que se hacen más competitivas y exitosas (Robles y Vílchez, 2010).

Por lo anterior, es importante entender a la Innovación Tecnológica (IT) como aquella que resulta de la primera aplicación de los conocimientos científicos y técnicos en la solución de los problemas que se plantean a los diversos sectores productivos, y que origina un cambio en los productos, en los servicios o en la propia empresa en general, introduciendo nuevos productos, procesos o servicios basados en nueva tecnología, entendiendo tecnología de una manera simple como la aplicación industrial de los descubrimientos científicos. (Molina Manchón y Conca Flor, 2000).

Modelos de Innovación Tecnológica

Gestionar la innovación es un reto complicado debido a las características esenciales del mismo, el cual involucra incertidumbre; demanda el compromiso de varias funciones; tiene una amplia gama de procesos internos con subproductos no estandarizados; requiere el monitoreo constante e inteligente del entorno; implica la gestión de recursos altamente especializados y requiere agilidad estructural para una continua reconfiguración interna (Seido, Pavanelli, y Elaine, 2014). A continuación, se presentan tres modelos de gestión de la innovación tecnológica, los cuales se basan justamente en la idea de la innovación como un proceso, involucrando diferentes funciones o elementos:

- **Modelo de gestión de recursos tecnológicos – Morin y Seurat (1998)**

Morin y Seurat (1998) proponen un modelo sencillo, análogo al que se aplica en la buena gestión de la riqueza o del patrimonio, el cual se basa en tres funciones activas (optimización, enriquecimiento y protección) y requiere de otras tres funciones de apoyo para cumplir bien con las funciones activas. A continuación, se detalla cada una de estas funciones.

Tabla 2. Funciones activas del modelo de gestión de recursos tecnológicos

FUNCION ACTIVA	CARACTERISTICA
Optimización	Esta función consiste en buscar la manera de aprovechar al máximo el patrimonio tecnológico y usar de la mejor forma todas las capacidades que la empresa tiene, o a las que puede acceder; es subcontractar antes que fabricar, adquirir antes que reinventar por sí misma.
Enriquecimiento	Esta función consiste en conseguir que el patrimonio aumente, o al menos, que no se devalúe.
Protección	Consistente en combatir todo suceso, tanto externo (acciones de la competencia) como interno (gestión deficiente de los recursos tecnológicos), que pueda atentar contra la integridad del patrimonio.

Fuente: Elaboración propia, (2018).

Tabla 3. Funciones de apoyo del modelo de gestión de recursos tecnológicos

FUNCION APOYO	CARACTERISTICA
---------------	----------------

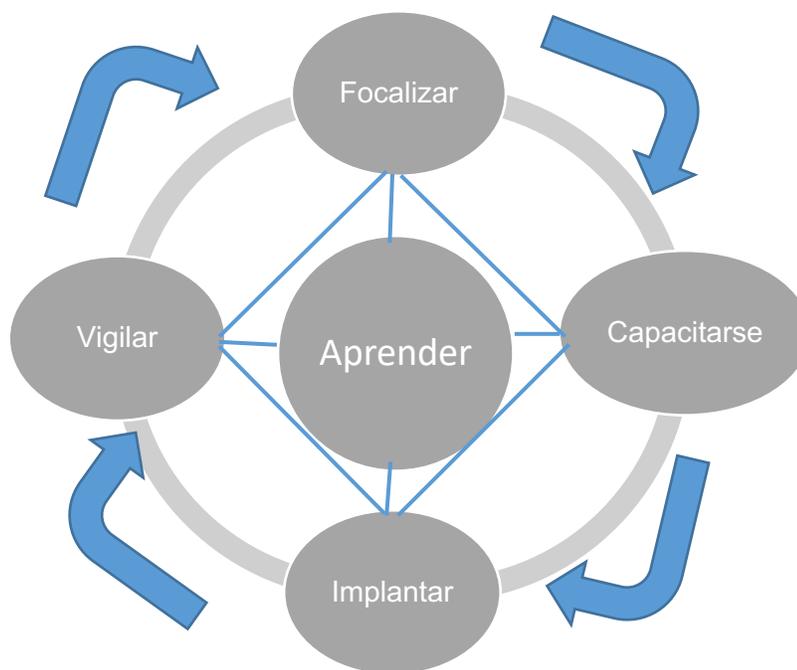
Inventario	Busca conocer a fondo el patrimonio a gestionar. Consiste en hacer una lista ordenada de las tecnologías con las que cuenta la empresa a todo lo largo de sus actividades, desde la concepción de los productos o servicios que ofrece hasta la atención postventa, pasando evidentemente por la producción, la comercialización, la gestión de cobros, otros.
Evaluación	Busca analizar la capacidad de la empresa para movilizar sus recursos tecnológicos para servir a su clientela más exigente y comparar esta capacidad con la de sus mayores competidores.
Vigilar	Tiene como objetivo adquirir información del entorno y detectar señales fuertes o débiles que indiquen amenazas o que sugieran oportunidades.

Fuente: Elaboración propia, (2018).

- **Modelo Temaguide (1999)**

Temaguide viene a ser la contracción de las palabras Technology, Management y Guide (Cruz-Cunha y Varajão, 2011) y es el resultado de una investigación que realizaron en conjunto las siguientes organizaciones europeas: La Fundación Cotec, la empresa SOCINTEC, CENTRIM (Universidad de Brighton), IRIM (Universidad de Kiel) y la Unidad de I+D de Manchester Business School (Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, 1999). Temaguide describe la gestión de la innovación tecnológica en el siguiente modelo:

Figura 1. Elementos clave del proceso de innovación.



Fuente: Elaboración propia, tomada de Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (1999).

Tabla 4. Elementos clave del proceso de innovación

ELEMENTOS	CARACTERISTICA
Focalizar/Desarrollo de una respuesta estratégica	Consiste en seleccionar estratégicamente, dentro de un grupo de potenciales detonadores de innovación, aquellos aspectos en los que la organización se compromete a asignar recursos.
Vigilar	Consiste en buscar en el entorno, tanto interno como externo, señales o indicios de una oportunidad o necesidad de innovar
Capacitarse	Luego de que la empresa ha elegido una opción es necesario que se dedique la capacidad y recursos para ponerla en práctica, ya sea creándolos mediante Investigación y Desarrollo o adquiriéndolos mediante transferencia de tecnología.

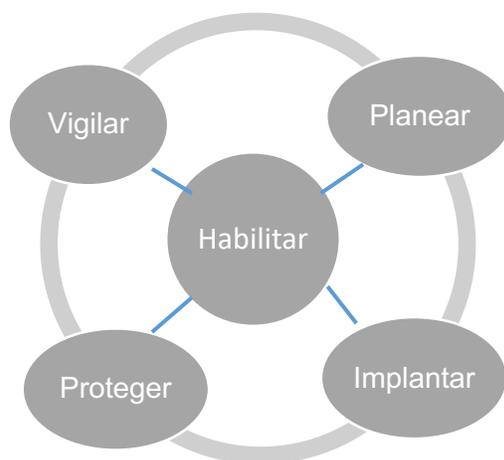
Implantar	Se puede decir que esta fase es el núcleo del proceso de innovación.
Aprendizaje	Este elemento busca revisar las experiencias de éxitos o fracasos que pueden haberse producido en la aplicación de los elementos anteriores, para poder captar el conocimiento pertinente de la experiencia.

Fuente: Elaboración propia tomado de Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica (1999).

Modelo nacional de gestión de tecnología del premio nacional de tecnología e innovación (2011)

El Premio Nacional de Tecnología de México (PNT) fue creado en el año 1998 mediante un decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación de México. Este premio constituye el reconocimiento más importante que se otorga en México a aquellas organizaciones que se distinguen por el buen uso y gestión de su tecnología, así como por su capacidad de innovación tecnológica, lo cual se manifiesta en la mejora de sus productos, servicios y procesos de producción (Medellín, López, Borja, & Preciado, 2005). Este modelo consta de cinco funciones: vigilar, planear, habilitar, proteger e implantar; las cuales se muestran en forma interrelacionada en la Figura 2 y se explican a continuación.

Figura 2. Modelo Nacional de Gestión de la Tecnología (PNTi)-Funciones



Fuente: Elaboración propia, tomado de Premio Nacional de Tecnología e Innovación (2011).

Tabla 5. Elementos del modelo (Premio Nacional de Tecnología e Innovación, 2011).

ELEMENTOS	CARACTERISTICA
Vigilar	Es la exploración y búsqueda en el entorno, de señales e indicios que permitan identificar amenazas y oportunidades de desarrollo e innovación tecnológica relevantes para la empresa.
Planear	Involucra la selección, despliegue y seguimiento de las líneas de acción tecnológicas que deriven en ventajas competitivas. Implica la elaboración y revisión de un plan tecnológico que se concreta en una cartera de proyectos.
Habilitar	Consiste en obtener las tecnologías y recursos necesarios para la ejecución de los proyectos. Dichos recursos y tecnologías pueden provenir de dentro o fuera de la organización.
Proteger	Es salvaguardar y cuidar el patrimonio tecnológico de la organización, generalmente a través de la obtención de títulos de propiedad intelectual.
Implantar	Consiste en llevar a cabo los proyectos de innovación hasta el lanzamiento final al mercado de un producto nuevo o mejorado, o la adopción de un proceso nuevo o sustancialmente mejorado dentro de la organización

Fuente: Elaboración propia, (2018).

Metodología

La presente investigación es descriptiva de naturaleza cualitativa. Por lo cual, este estudio esta referenciado por investigación bibliográfica confiable que nos permite corroborar en el marco teórico y análisis de documentos. De este modo, un estudio descriptivo tiene como objetivo medir o recoger información sobre las propiedades, las características y perfiles de personas, grupos, comunidades,

procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que esté bajo análisis. Cuando este tipo de estudio es una investigación cualitativa, la información recolectada no involucrará medición numérica y, por lo tanto, no será sometida a análisis estadístico (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

El método que se eligió para la presente investigación es el estudio de caso simple, dicho estudio se enfoca en un fenómeno contemporáneo dentro de un contexto de la vida real cuya unidad de análisis es la gestión de la innovación en una pequeña y mediana empresa del sector de alimentos en México con sede en la ciudad de Culiacán, Sinaloa.

Para llevar a cabo la evaluación de gestión de innovación se toma como referencia a tres modelos de gestión de innovación tecnológica: Modelo de gestión de recursos tecnológicos (Morin y Seurat, 1998), Modelo Temaguide (Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica, 1999) y Modelo de gestión tecnológica nacional del premio nacional de tecnología e innovación (Premio Nacional de Tecnología e Innovación, 2011). Cada uno de estos modelos están formados por elementos o funciones y consideran a la innovación como un proceso.

Los tres modelos son analizados para identificar los elementos y funciones que los constituyen, observando que los modelos Temaguide y el Modelo Nacional de Gestión de Tecnología del Premio Nacional de Tecnología e Innovación están integrados por cinco elementos o funciones a diferencia del Modelo de Gestión de Recursos Tecnológicos que tiene seis elementos o funciones.

Así mismo, los modelos son contrastados para identificar cuáles son los elementos que se tienen en común y con base a ello se genera un acercamiento a la creación de una nueva propuesta de modelo de gestión de innovación tecnológica para implementar en la pequeña y mediana empresa del sector de alimentos, evaluar sus capacidades y se ajuste a sus características y necesidades. A continuación, en la tabla 6 se indica la contrastación de los elementos considerados para el modelo propuesto.

Tabla 6. Contrastación de modelos seleccionados y el modelo propuesto.

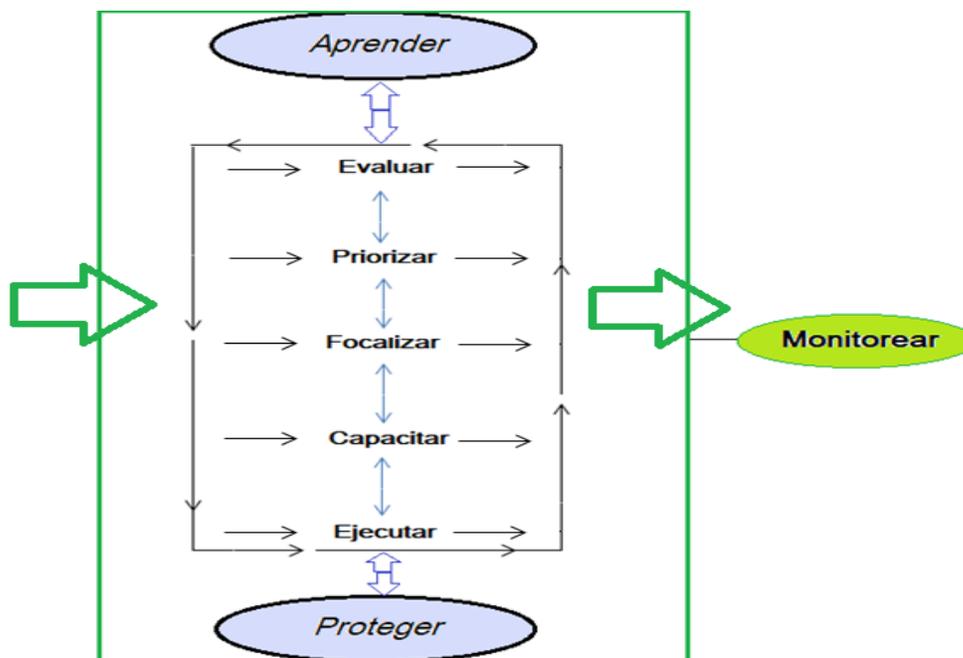
Fuente: Elaboración propia (2018).

Elementos	Modelo de Gestión de Recursos Tecnológicos Morin & Seurat	Modelo de Tamaguide	Modelo Nacional de Tecnología del Premio Nacional de Tecnología e Innovación	Modelo propuesto
Vigilar	Vigilar	Vigilar	Vigilar	Monitorear
Delimitar estrategias	Inventario			Evaluar
	Evaluación			Priorizar
	Optimización	Focalizar	Planear	Focalizar
Adquirir recursos	Enriquecimiento	Capacitarse	Habilitar	Capacitar
Proteger	Protección	--	Proteger	Proteger
Aprender	--	Aprender	--	Aprender
Proyectos de innovación	--	Implantar	Implantar	Ejecutar

De los

elementos contrastados de cada uno de los modelos se puede observar que se presentan solo tres elementos relacionados de manera común, estos son los siguientes: vigilar, delimitar estrategias y adquirir recursos. El resto de los elementos revisados no muestran ser comunes a los tres modelos revisados. Así mismo, los dos modelos que presentan más coincidencias son el modelo Temaguide y el Modelo Nacional de Gestión de Tecnología del Premio Nacional de Tecnología e Innovación. Conjuntamente se proponen nuevos elementos con relación a los elementos existentes que integran a cada modelo para generar el modelo a utilizar en la evaluación de la gestión de innovación tecnológica de la pequeña y mediana empresa del sector de alimentos.

Figura 3. Propuesta del modelo de gestión de la innovación tecnológica



Fuente: Elaboración propia, (2018).

El modelo propuesto puede ser abordado por cualquiera de sus elementos considerando la necesidad que presente la pequeña y mediana empresa. Al desarrollar el elemento evaluar se busca analizar las debilidades que tiene la organización y las oportunidades de mejora, así como identificar los recursos con los que cuenta. El elemento priorizar ayudará a dar un orden de importancia a lo que requiere atención inmediata dentro del proceso. Al saber de dónde partir, definiremos los recursos que emplearemos y las vías que llevarán para ser implementados, cumpliendo así con el elemento de focalizar.

Otro elemento es la capacitación. En ella se gestionará recursos, de fuentes internas o externas, para poder cumplir con los objetivos planteados en las fases anteriores. Contando con los recursos necesarios, se continúa ejecutando los planes de acción para llevar a cabo el modelo de innovación. El elemento aprender, refiere al hecho en que en cada fase del proceso se lleva a cabo la generación del conocimiento, por ello su posición en la estructura del modelo. En cuanto al elemento de proteger, indica salvaguardar todo aquello que se generó en el proceso, lo que evita estar en una posición de vulnerabilidad ante factores externos que no permitan aumentar la competitividad de la pyme. Es importante que el elemento monitorear se haga presente en cada una de las funciones, esto permitirá

identificar posibles fallas en su aplicación y al mismo tiempo, se puede llevar un orden o secuencia de manera sistemática.

Conclusiones

Mediante el análisis, revisión y contrastación de los tres modelos de gestión de innovación tecnológica (Modelo de gestión de recursos tecnológicos propuesto por Morin y Seurat, Modelo Temaguide y Modelo nacional de gestión de tecnología del premio nacional de tecnología e innovación), se logró identificar aquellos elementos que permitieran la creación de un nuevo modelo de gestión de innovación tecnológica capaz de adaptarse a las características y necesidades de la pequeña y mediana empresa del sector de alimentos en México. Lo anterior atribuye, a que la mayoría de los modelos de gestión de innovación tecnológica se enfocan a las grandes empresas. Cabe mencionar, que la innovación en los tres modelos es abordada desde la perspectiva de proceso y están formados por elementos.

Los elementos propuestos para el nuevo modelo se retoman del modelo de Morin y Seurat siendo los elementos evaluar y proteger; del modelo Temaguide se rescatan la mayoría de los elementos como focalizar, capacitar, ejecutar y aprender; y, por último, del Modelo nacional de gestión de tecnología del premio nacional de tecnología e innovación se consideran elementos como ejecutar (también llamado implantar) y proteger. Por su parte, elementos como priorizar y monitorear, que no están considerados en los modelos anteriores se agregaron como parte de la propuesta, dada la importancia que representan en el nuevo modelo. Además, proyecta un sistema cíclico, lo que permite que sus elementos pueden relacionarse directamente unos con otros en cualquier fase del proceso. De esta manera, se busca que al aplicar el modelo propuesto como herramienta de apoyo en la evaluación de la gestión de innovación tecnológica de la pequeña y mediana empresa del sector de alimentos logre mejoras permanentes en él desempeño, obtenga innovaciones exitosas que le aporten valor, supervivencia y generen una elevada competitividad.

Referencias Bibliográficas

Armbruster, H., Bikfalvi, A., et al. (2008). Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys. *Technovation*, 28(10),

- Battisti, G., y Stoneman, P. (2010). How innovative are UK firms? Evidence from the fourth UK community innovation survey on synergies between technological and organizational innovations. *British Journal of Management*, 187–206.
- Cruz-Cunha, M., y Varajão, J. (2011). *Enterprise Information Systems Design, Implementation and Management: Organizational Applications*. New York: Business Science Reference
- Damanpour, F., y Aravind, D. (2011). “Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents. *Management and Organization Review*, 8, 423–454.
- Escorsa, P., y Valls, J. (1997). *Tecnología e Innovación en la Empresa. Dirección y Gestión*. Barcelona: Ediciones UPC.
- Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica. (1999). *TEMAGUIDE: Pautas Metodológicas en Gestión de la Tecnología y de la Innovación para Empresas - Tomo 1: Introducción, Presentación, CD y Módulo I: Perspectiva Empresarial*. Madrid: Gráfica Arias Montano
- Medellín, E., López, J., Borja, V., & Preciado, A. (2005). *XI Seminario Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica. Procesos y métodos de gestión tecnológica en empresas ganadoras del Premio Nacional de Tecnología en México*. Salvador, Bahía, Brasil
- Morin, J., y Seurat, R. (1998). *Gestión de los Recursos Tecnológicos*. Madrid: Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica
- OECD (2010). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Organización para la Competitividad y Desarrollo Económico, (OECD)
- OECD. (2005). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data*. Paris: OECD.
- Premio Nacional de Tecnología e Innovación. (2011). *Modelo Nacional de Gestión de Tecnología*. de http://www.fpnt.org.mx/PDF/GdTi_2012.pdf

Robles, M., y Vílchez, G. (2010). Innovación tecnológica en las universidades privadas del municipio Maracaibo. Telos Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99315569005>> ISSN 1317-0570

Rodríguez, M. (1998). *Psicología del Mexicano en el Trabajo*. México, DF, México: McGraw Hill Interamericana.

Seido, M., Pavanelli, J., y Elaine, T. (2014). Innovation management processes, their internal organizational elements and contextual factors: An investigation in Brazil. *Journal of Engineering and Technology Management*, 63-92

Walker, R. M., Damanpour, F., & Devece, C. A. (2011). Management innovation and organizational performance: The mediating effect of performance management. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 367.

LA PREPARACIÓN DIDÁCTICA DE LOS PROFESORES DE LA CARRERA BIBLIOTECOLOGÍA EN LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

Estado: Concluido

Autores:

- **Dr C Leonardo Ramón Marín Llaver (PhD)**, leonardomarinllaver@gmail.com
Universidad de Sancti Spíritus “José Martí” Cooperante en la Universidad Técnica de Manabí
- **Ingeniero Lestter Pelegrin Naranjo**, lestterpelegrinnaranjo@gmail.com
Universidad Técnica de Manabí
- **MS c Analien Pelegrín Naranjo**, apelegrin88@gmail.com
Universidad Técnica de Manabí

Resumen

La investigación muestra los resultados del estudio realizado sobre la preparación didáctica de los profesores de la carrera Bibliotecología en la Universidad Técnica de Manabí. Su objetivo es: preparar a los docentes de la carrera Bibliotecología en contenidos de Didáctica para perfeccionar la docencia universitaria. A partir de diferentes instrumentos aplicados durante la etapa diagnóstica se constataron algunas debilidades tales como: poco dominio sobre la estructura didáctica y metodológica de la clase, pobre preparación en torno a los componentes de la clase, tales como: objetivo, contenido, métodos, formas de organización, medios de enseñanza, evaluación, escasa aplicación práctica de las funciones didáctica que deben estar presente en toda clase para lograr un aprendizaje productivo, reflexivo y desarrollador en los estudiantes, poco conocimiento sobre los diferentes niveles de desempeño en que deben estar graduadas las actividades docentes cumpliendo con el principio didáctico de la asequibilidad. El manual didáctico elaborado ha permitido favorecer la el nivel de preparación de los docentes de la carrera Bibliotecología en contenidos de Didáctica para perfeccionar la docencia universitaria. Este producto ha surtido efecto y se ha multiplicado a otras carreras y facultades.

Palabras claves: Preparación didáctica, Bibliotecología, docencia universitaria, propuesta metodológica

Abstrac

The research shows the results of the study carried out on the didactic preparation of the professors of the Librarianship course at the Technical University of Manabí. Its objective is: to prepare the teachers of the Librarianship course in Didactic content to perfect university teaching. From different instruments applied during the diagnostic stage some weaknesses were verified such as: little dominion on the didactic and methodological structure of the class, poor preparation around the components of the class, such as: objective, content, methods, forms of organization, teaching methods, evaluation, scarce practical application of the didactic functions that must be present in all classes to achieve a productive, reflective and developer learning in the students, little knowledge about the different levels of performance in which the students must be graduated teaching activities fulfilling the didactic principle of affordability. The didactic manual elaborated has allowed to favor the level of preparation of the teachers of the Librarianship in contents of Didactics to perfect the university teaching. This product has taken effect and has multiplied to other careers and faculties.

Keywords: Didactic preparation, Librarianship, university teaching.

Introducción

La palabra “**DIDÁCTICA**” resulta familiar a todos los que de una manera u otra tienen que ver con la enseñanza, pero como bien se ha corroborado en este trabajo que acabamos de concluir, todos tienen diferentes concepciones sobre este término, por lo que resulta imprescindible analizar la esencia de la Didáctica para poder comprender su significado.

El concepto Didáctica, proviene del griego "didaskhein" – enseñar y el simple hecho de acercarse a este término, supone un análisis genérico del mismo, a partir de un estudio detallado y culto de su significado.

Se trata pues de un término que surge en el campo pedagógico a partir del siglo XVII, con J. A. Comenius, el llamado padre de la Didáctica, el cual la definió como “el arte completo de enseñar a todos los hombres de todo”. Más adelante, en 1806, a partir de Herbart, es que se comienza a relacionar lo didáctico con la enseñanza y el aprendizaje escolar, se dice que su concepción de Didáctica ya

contiene aquellos elementos importantes de la enseñanza referida a los fines, contenido, docente y alumno y el método que permitirá alcanzar un fin determinado.

Si se revisan las disimiles definiciones de Didáctica que proliferan en la abundante literatura que trata este término, se pueden registrar diversos calificativos, pues los estudiosos del tema la han considerado ciencia, teoría, tecnología, técnica o arte; de que su contenido semántico es: enseñanza, aprendizaje, instrucción, comunicación de conocimientos y que la finalidad de la Didáctica es formación, instrucción, instrucción formativa, desarrollo de facultades.

En **diccionarios** se define a la Didáctica como el arte de enseñar. Enseñar didácticamente es un modo de desarrollo de una actividad de manera didáctica, propia para enseñar. Es didáctico aquello que es adecuado para enseñar o instruir. La Didáctica está centrada en la enseñanza, en lo que facilita el aprendizaje.

Se pueden reconocer en algunas definiciones que se interpreta a la Didáctica en el contexto de otras disciplinas, como ciencia práctica, como teoría general de la enseñanza y el estudio de las diversas maneras de enseñar, como técnica, metodología y otros criterios semejantes. Otras conciben a la Didáctica desde el punto de vista de su sentido funcional como ciencia de la dirección del proceso de enseñanza - aprendizaje, para la eficacia formativa e instructiva, como ciencia que estudia el proceso formativo, como conducción del estudiante a la progresiva adquisición de conocimientos, habilidades, hábitos, técnicas; como organización de situaciones de aprendizaje para alcanzar objetivos cognoscitivos, formativos, afectivos, etc.

No obstante cualquiera que sea nuestra filiación pedagógica, o materia de enseñanza, para los profesionales de la educación es importante tener conocimiento de la Didáctica, pues es una de las áreas que más repercute en la formación de los estudiantes, además de proporcionar las herramientas necesarias para que este no sea un estudiante más y salga lo mejor preparado posible de nuestra clase. Es importante volver a pensar que en nuestros salones de clases tenemos toda una diversidad pedagógica, y en ocasiones en los momentos actuales se están impartiendo clases frontales, que llegan por lo general únicamente a los estudiantes de mayor rendimiento, es decir lo de mayor desarrollo cognoscitivo. Es importante recurrir una vez más a todas esas herramientas, que nos brinda la Didáctica, y que enriquecen el proceso de enseñanza – aprendizaje de cualquier materia, haciendo el contenido más científico, asequible, accesible. Docentes utilicemos de nuevo las clasificaciones de métodos que

brinda la didáctica, los medios de enseñanza, sigamos la metodología normada para impartir una conferencia, una clase práctica, un seminario, empleemos las diversas formas de evaluación a partir de los niveles de desempeño en que se encuentran nuestros estudiantes. Todo esto lo hará un excelente docente, donde todos sus estudiantes desearan estar en su clase, y hasta ud se sentirá feliz del progreso de sus discípulos.

Es **objetivo** de este trabajo: Elaborar un manual didáctico para favorecer la preparación de los docentes de la Facultad de Ciencias Humanísticas de la Universidad Técnica de Manabí.

Metodología

A partir de las debilidades observadas y constatadas a través de diferentes instrumentos aplicados, se determinaron las siguientes regularidades:

- Débil preparación didáctica de los docentes
- Pobre aplicación de conocimientos didácticos tanto en la planeación como en la ejecución de la docencia
- Asistematicidad en el empleo de métodos productivos
- En otras ocasiones se declaran métodos que después no se es consecuente con su proceder ni estructura interna
- Debilidades en la redacción de objetivos
- Poco conocimiento de los diferentes niveles de desempeño para poder graduar las actividades que se le proponen a los estudiantes
- No siempre se atiende por igual al 100% de la diversidad pedagógica que contiene cada grupo.
- Insuficiente dominio de la estructura interna de cada habilidad
- Empleo de poca variedad de evaluaciones (casi siempre entrega de un material y luego disertación al respecto)

Esta situación llevó al investigador a conversar con los directivos de la carrera y ponerlos al tanto de tal situación. Posteriormente se concibieron sistemas de capacitaciones donde se dio tratamiento a cada una de las debilidades anteriormente señaladas y se elaboró un manual didáctico a los docentes llamado **ABC Pedagógico**, donde se le ofrece todos estos contenidos a su disposición para que lo tengan a mano a la hora de planear y ejecutar la docencia.

Desarrollo

Manual didáctico: ABC PEDAGÓGICO

“Los hombres aprenden mientras enseñan”

L. A. Séneca.

Dedicatoria

Este manual es para ustedes maestros y profesores; con mucho amor y respeto.

Este manual en sus manos contiene una selección de temas didácticos – metodológicos. Muy útiles para UD a la hora de concebir o impartir su clase.

Estos contenidos le permitirán recordar contenidos estudiados hace ya algún tiempo, durante el proceso de formación como docente, pero muy necesarios hoy aún para poder dirigir acertadamente el proceso de enseñanza – aprendizaje que UD conduce; para que sus estudiantes puedan aprender de forma científica, asequible, instructiva, dinámica, didáctica.

Si presenta dificultad, duda en alguno de los contenidos, no se detenga, consulte, reflexiones, lea de nuevo las indicaciones dadas y ahí estará el resultado de su esfuerzo.

¡AH! Se me olvidaba, puede hacer este estudio de manera individual, compartida con colegas, o cuando UD crea que lo necesite.

Me gustaría mucho que me contara que le interesó de este manual, que no le agradó. Y si algo de lo que encontró en estas páginas resultó útil para UD o para sus colegas.

Los autores

leonardomarinllaver@gmail.com

lestterpelegrinnaranjo@gmail.com

apelegrin88@gmail.com

DESARROLLO

En torno a los componentes del proceso de enseñanza aprendizaje

La identificación de cuáles son los elementos componentes del proceso de enseñanza-aprendizaje no es cuestión que siempre encuentra unidad en la teoría didáctica. No obstante, es universal considerar que entre los componentes de este proceso están los objetivos, el contenido, los métodos, los medios, la evaluación, el estudiante y su grupo, el profesor y las formas de organización de este proceso.

1.1 Los objetivos:

Un objetivo es un estado, situación o resultado futuro que se plantean lograr en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Es una meta, propósito o aspiración que moviliza al sujeto a la actuación. El objetivo es la propuesta orientadora, clara y explícita que facilita y justifica las dimensiones más adecuadas que procede formar para optimizar el aprendizaje y el fomento de una conciencia crítica y colaboradora en los estudiantes. El objetivo tiene carácter rector en la actividad de dirección en la enseñanza aprendizaje porque a partir de él se determinan los demás componentes de dicho proceso.

Los **objetivos** han de estar fundamentados en:

- Los fines de la educación del país de que se derivan.
- El debate entre los agentes de la enseñanza.
- La actividad misma de enseñar.
- Los procesos y propuestas de aprendizaje a conseguir y promover.
- El proyecto educativo del centro y nivel.
- Las situaciones y metas socio-interactivas del aula y el centro
- La visión curricular global en la que fundamentamos nuestra actuación en el centro y el aula.

Es una previsión anticipada de lo que se desea adquieran los estudiantes, por los efectos positivos que repercutirán en ellos. Los objetivos derivan de los fines, a los que precisan y concretan en el proceso de secuencia y justificada dependencia.

Los objetivos se caracterizan por hacer explícito y con claridad logros pretendidos como mejorables para la personalidad y la conducta del sujeto que aprende.

El objetivo se especifica mediante términos apropiados que representan:

- Las habilidades que desarrollan y adquieren los estudiantes.
- Las disposiciones y actitudes ante la realidad que estudian y trabajan.
- Los procesos cognitivos que se ponen en acción y maduran mediante la práctica.
- Los métodos del conocimiento que se adquieren.
- Los estilos de asimilar los contenidos.
- Los valores que se asuman y/o critican.
- La intersección justificada de desarrollo formal y adquisición, reconstrucción de contenidos.
- Sirven de referencia y criterio para valorar sin ambigüedad si la meta se alcanza.

- Sirven de dirección a la acción pedagógica y en particular auxilian al profesor y al estudiante a situarse en relación a lo que se pretende alcanzar.
- Sirven de criterio y medio para poner en tela de juicio la acción pedagógica realizada.

Función de los objetivos

- Función de orientación
- Función de determinación del contenido
- Función valorativa

¿Cómo formular los objetivos?

- Responder a la pregunta: **¿qué debe hacer el alumno para asimilar el conocimiento?**
- Seleccionar, entonces, una sola acción pedagógica (**habilidad**) a realizar por el estudiante y redactarla en infinitivo (términos de aprendizaje).
- Redactar de forma clara y precisa la oración que describe el objetivo, teniendo en cuenta las condiciones en que el alumno se apropiará del contenido (**del conocimiento y de la habilidad, de las normas y valores**)

El objetivo es elemento orientador del proceso y responde a la pregunta “**¿Para qué enseñar?**”. Representa la modelación subjetiva del resultado esperado y está condicionado por las exigencias sociales de una determinada, época. Debe ser declarado con alto grado de científicidad y permitir determinar los siguientes elementos: habilidad a lograr por los estudiantes; conocimientos asociados; condiciones en que se producir la apropiación del contenido; nivel de asimilación y profundidad. Debe iniciarse con un verbo en infinitivo que indique un habilidad a lograr por los estudiantes en el proceso. (Debe estar en términos de aprendizaje, en función del estudiante)

- Deben ser formulados con claridad, sin ambigüedad.
- Deben comprender los tres elementos fundamentales de su estructura interna: conocimiento, habilidad y valoración.
- Indicar resultados y no procesos.
- Deben inferir hasta qué punto o grado se desea el resultado.
-

1.2 El contenido

El contenido es el elemento objetivador del proceso y responde a la pregunta “**¿Qué enseñar-aprender?**”. Es aquella parte de la cultura y experiencia social que debe ser adquirida por los

estudiantes y se encuentra en dependencia de los objetivos propuestos. En su estructura se identifican cuatro componentes interrelacionados.

El sistema de conocimientos comprende informaciones seleccionadas sobre la naturaleza, la sociedad, el hombre, el arte, los deportes, la ciencia, la técnica, los modos de actuar y otras que responden a los objetivos y exigencias sociales.

La concepción del contenido da la posibilidad de planear, desarrollar e investigar el proceso de enseñanza-aprendizaje bajo la óptica de las cualidades deseadas. Debe caracterizarse por ser:

- Pertinente: Para ello se hace necesario tener presente la realidad social, económica, cultural, histórica y natural de los sujetos cognoscentes, sus necesidades, potencialidades, aspiraciones, es decir, contextualizado. Esto impone la realización y consideración permanente de un

diagnóstico pedagógico integral. Cumplir este requisito permite alcanzar significatividad del aprendizaje, estimular la motivación intrínseca y expectativas por ello.

- Considerar como punto de partida el desarrollo actual de cada alumno, su zona de desarrollo próximo y la potencial. Así será posible lograr de los alumnos procesos cognoscitivos reflexivos, activos, productivos, metacognitivos.

Características del contenido

- Es un componente del proceso de enseñanza- aprendizaje.
- Es una parte de la cultura
- Posee una base informativa
- Expresa los hábitos y habilidades que deben ser asimilados por los alumnos
- Determina qué enseñar y qué aprender

Tipos de contenido

- Sistema de conocimientos científicos y de los modos de actuación.
- Sistema de habilidades y hábitos.
- Experiencia de la actividad creadora del hombre.
- Normas de relación con el mundo

1.3 Métodos de enseñanza

En el proceso de enseñanza - aprendizaje otro componente a considerar son los **métodos de enseñanza**.

A este componente están asociados importantes problemas teóricos y prácticos del proceso de enseñanza – aprendizaje y que expresan una gran diversidad de criterios y puntos de vista didácticos.

La clasificación o sistemática de los métodos de enseñanza es algo diverso en la teoría didáctica, pero cualquiera que se tome condiciona su éxito a la adecuada combinación y correspondencia con los objetivos y los restantes componentes del proceso de enseñanza - aprendizaje:

Los métodos predominantes en un proceso de enseñanza - aprendizaje, deben:

- Propiciar un enfoque problémico, que genera la actividad cognoscitiva productiva.
- Estimular la independencia cognoscitiva de cada uno de los estudiantes.
- Atender a la actividad y a la diversidad en trabajo individual y grupal.
- Propiciar la actividad reflexiva y la regulación metacognitivas.
- Incorporar la enseñanza de estrategias de aprendizajes, que permitan a los estudiantes aprender a aprender.

Características de los métodos de enseñanza

- Presencia de un objetivo.
- Opera con un contenido.
- Logro de un resultado (aprendizaje a un determinado nivel de asimilación)
- Implica la realización de acciones.

Principales clasificaciones de métodos

MÉTODOS	ACTIVIDAD DEL PROFESOR	ACTIVIDAD DEL ESTUDIANTE
Explicativo-ilustrativo	Con empleo de los medios de enseñanza coloca a los alumnos ante el contenido	Asimilan comprenden y reproducen el contenido tal como les fue presentado
Reproductivo	Coloca a los alumnos ante una situación docente semejante a una ya conocida	Aplican conocimientos y habilidades a una situación semejante a una ya conocida
Exposición problemática	Coloca a los alumnos ante una pregunta o tarea problemática y demuestra cómo se resuelve	Asimilan y comprenden las formas y las vías de llegar a la solución del problema
Búsqueda parcial	Presenta una pregunta o tarea problemática y participa conjuntamente con los alumnos en su solución	Participan conjuntamente con el profesor en la solución del problema
Investigativo	Presenta una pregunta o tarea problemática a los alumnos	Resuelven el problema sin la participación directa del profesor

1.4 Medios de enseñanza

Los medios de enseñanza son los elementos facilitadores del proceso, responden a la pregunta "¿con qué?" y están conformados por un conjunto, con carácter de sistema, de objetos reales, sus representaciones e instrumentos que sirven de apoyo material para la consecución de los objetivos.

Hoy, con las innovaciones tecnológicas aplicadas al proceso de enseñanza –aprendizaje, los medios, como componente de este proceso, se redimensionan y son determinantes en la transformación cualitativa de aprendizaje. Ante los profesionales de la educación se presenta la tarea de una preparación técnico-metodológica para su empleo, más aún, para su incorporación eficiente y sistemática al proceso de enseñanza – aprendizaje.

Funciones de los medios de enseñanza

- Función instructiva.
- Función educativa.
- Función desarrolladora

1.5 La evaluación del aprendizaje

Es una parte esencial del proceso docente que constituye una vía de retroalimentación para la dirección del mismo; implica el control y la valoración de los conocimientos, habilidades y hábitos que los

estudiantes van adquiriendo durante el proceso, comprobando el grado en que se cumplen los objetivos propuestos.

La evaluación es el elemento regulador. Su aplicación ofrece información sobre la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, sobre la efectividad del resto de los componentes y las necesidades de ajustes, modificaciones u otros procesos que todo el sistema o algunos de sus elementos deben sufrir. El proceso de enseñanza -aprendizaje con enfoque desarrollador debe incorporar un enfoque evaluativo formativo que sustituya al sumativo. Interesa a este proceso no el resultado, sino el proceso de aprendizaje, las particularidades del mismo en cada uno de los estudiantes. Para lograrlo es esencial el diagnóstico pedagógico integral con plena identificación de puntos de partida y potencialidades de cada

estudiante, es decir el diagnóstico que sea consecuente con la aplicación del enfoque histórico-cultural y las ideas de L. S. Vigotsky sobre el aprendizaje y el desarrollo.

La evaluación es un componente del proceso de enseñanza - aprendizaje que se presenta en varias aristas pedagógicas:

- Evaluación del aprendizaje
- Evaluación profesoral
- Evaluación curricular
- Evaluación institucional

Categorías de la evaluación

- **Control:** referido a las vías y formas de obtener información sobre el proceso de enseñanza aprendizaje
- **Comprobación:** referido a la revelación de los resultados del proceso y su evaluación.
- **Calificación:** referido al convenio preestablecido que se utiliza para expresar cuali o cuantitativamente el resultado de la evaluación

Funciones de la evaluación

- Función instructiva
- Función educativa
- Función diagnóstica
- Función desarrolladora
- Función control

EL CONTROL	POR SU FRECUENCIA	POR SU FORMA
COTROL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Control sistemático o frecuente. (objetivos de clase) ▪ Control parcial. (objetivos de unidades) ▪ Control final. (objetivos de programa, grado, ciclo) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preguntas orales, escritas, gráficas, etc. ▪ Trabajos prácticos. ▪ Pruebas o exámenes.

Requisitos para la elaboración de preguntas

- Ajuste al objetivo
- Ni muy extensas ni muy amplias

- Garantizar el carácter individual
- Lenguaje claro y preciso

Tipos de preguntas

- De fijación
- De interpretación o comprensión
- De aplicación
- De generalización

Resumen de los componentes del proceso de enseñanza aprendizaje

	OBJETIVO	CONTENIDO	METODO	MEDIOS	EVALUACION
CONCEPTO	Transformación premeditada y planificada del alumno	Parte de la cultura que debe asimilar el alumno	Sistema de acciones del maestro que provocan acciones en el alumno	Soporte material del método	Parte esencial del P. E.A., vía de retroalimentación
ESTRUCTURA	conocimientos, habilidades, convicciones, sentimientos y actitudes	Conocimientos habilidades, experiencias, normas.	Aspectos: interno y externo, instrucción y educación, método – procedimientos - medios	Distintos tipos de medios	control, comprobación, calificación
FUNCION	Orientadora, de determinación del contenido y valorativa.	Reproducir, producir y desarrollar la cultura	Dirigir la actividad cognoscitiva del alumno	Función instructiva, educativa y desarrolladora	Función instructiva, educativa, de desarrollo, diagnóstica y de control

Conclusiones

- La Didáctica. se identifica como: el conocimiento científico se caracteriza y reconoce por sistemas teóricos que tienen su origen en métodos propios y rigurosos de la investigación, el conocimiento científico es objetivo, sistémico, universal y está dirigido a ofrecer explicaciones, predecir y transformar, es un conocimiento que evoluciona en un proceso dialéctico entre verdades absolutas y verdades relativas, a diferencia del conocimiento filosófico, el científico intenta descubrir las relaciones y causas específicas de los diferentes tipos de hechos, fenómenos y procesos de la naturaleza, la sociedad y el hombre. De aquí se comprenden los diferentes intentos de clasificar u ordenar las ciencias.

- . Por ser el proceso de enseñanza - aprendizaje escolarizado, complejo y abierto, en estas situaciones influyen de manera no despreciable los factores de organización y planeación y los sociales externos, es decir, calendario escolar, horarios de vida y docente, plan de estudio, programas de disciplinas y asignaturas, familia, comunidad y otros a escala de toda la sociedad, como son los medios masivos de comunicación.
- Las instituciones docentes, como entidades sociales encargadas de planear, desarrollar y evaluar la instrucción, la educación y el desarrollo de sus alumnos, tienen que crear las condiciones pedagógicas para que el proceso de enseñanza - aprendizaje se materialice a toda plenitud y con atención a todas sus potencialidades.

Referecias bibliograficas

Addine F. F. y Colaboradores. (2015). “Modelo para el diseño de las relaciones interdisciplinarias en la formación de profesionales del perfil amplio”. Resultados de la investigación de la Cátedra de Didáctica del ISPEJV. Facultad de Ciencias de la Educación. Soporte Magnético. Pág. 25

_____ (2008) Didáctica: teoría y práctica. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. Tercera edición.

Calzado Lahera, Delci (1991) Adecuación científico metodológica al programa de Didáctica del ISPEJV.

_____ (2016) “Metodología de la enseñanza-aprendizaje”. Material Docente del Módulo de la Maestría en Educación. ISPEJV-ACO. Cuba-Brasil.

Danilov, M. A., Sakatkin, M. N. (1979) Didáctica de la escuela media. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.

Herrera Fuentes, Luis.(2017) ¿Necesitas de la pedagogía para ser un buen profesor? Departamento de Física. Facultad de Geología y Mecánica. Universidad "Hermanos Saíz Montes de Oca" de Pinar del Río. www.monografias.com

Castellanos S. D. y Otros. (2015) “Hacia una concepción de aprendizaje desarrollador”. Colección Proyectos. Derechos reservados ISP E. J. Varona. Ciudad de La Habana. Pág. 85-86.

LA EDUCACIÓN POR EMOCIONES PARA DISMINUIR LOS NIVELES DE ESTRÉS Y SUS EFECTOS EN SU CALIDAD DE VIDA DE LOS ESTUDIANTES DE UNA IES EN EL ESTADO DE MÉXICO.

Estado: En proceso de elaboración

Autores:

- **Dra. En A. Yessica Yael Gómora Miranda ***, yessica.gomora@gmail.com
- **M. En A. Edel Cruz García ***, edellcruz@gmail.com
- **L.C. Adriana Cuevas Sanabria ***, adri_cuevass@hotmail.com

*Universidad Autónoma del Estado de México

Resumen

En el presente trabajo, se considera que en esta sociedad las emociones y sentimientos tienen gran presencia: emociones de alegría, tristeza, frustración, desesperanza, fuerza, miedo, voluntad etc. Todas ellas condicionan la manera de actuar de las personas. Por lo tanto, una de nuestras labores como docentes será capacitar a los niños desde muy pequeños, ofrecerles una base sobre la que sentar su futura maduración, para que conozcan y regulen todas esas emociones que determinarán su forma de vivir, su identidad, su personalidad y sus comportamientos, para que puedan integrarse en esta sociedad de una manera positiva.

Las emociones son importantes para el proceso de enseñanza-aprendizaje puesto que es necesario mantener una conducta motivada en los estudiantes para garantizar aprendizajes de calidad. Al respecto, (Maturana H. y Verder-Zöllner, 1997) manifiestan que "los seres humanos vivimos en un continuo flujo emocional consensual en el cual aprendemos en nuestra coexistencia en comunidad".

Palabras clave: sociedad, emociones, docentes, personalidad, enseñanza, aprendizaje.

Abstract:

In the present work, it is considered that emotions and feelings have a great presence in this society: emotions of joy, sadness, frustration, despair, strength, fear, will, etc. All of them condition the way people act. Therefore, one of our tasks as teachers will be to train children from a very young age, offer them a base on which to lay their future maturation, so that they know and regulate all those emotions that will determine their way of living, their identity, their personality and their behaviors, so that they can integrate into this society in a positive way.

Emotions are important for the teaching-learning process since it is necessary to maintain a motivated behavior in students to guarantee quality learning. In this regard, (Maturana H. and Verder-Zöller, 1997) state that "human beings live in a continuous consensual emotional flow in which we learn in our coexistence in community".

Keywords: society, emotions, teachers, personality, teaching, learning.

Introducción

La situación actual del País demanda un nivel de responsabilidad mayor al que antes se desplegaba en las actividades académicas, y aunque bien es cierto que el uso de la tecnología ha facilitado la realización de las mismas, también es una realidad que las exigencias en lo que respecta a trabajos, tareas y proyectos cada vez son más fuertes.

Hoy en día factores como la sobrecarga académica, la premura del tiempo para la entrega de trabajo y exámenes, entre otros generan en los estudiantes una sensación de ansiedad y angustia que con el paso del tiempo se convierten en estrés constante.

Sin embargo, las consecuencias que estas situaciones provocan en los estudiantes van más allá del aula de clases, pues sus efectos repercuten también en la calidad su vida cotidiana, con sus amigos, familiares, y en la salud de ellos mismos.

Aunado a eso, nos encontramos con una realidad que nos deja ver la vulnerabilidad emocional de los alumnos, situación que en teoría debería demandar una mayor atención, pero que en la práctica no se ejerce de esta forma.

Es por esto que en esta investigación se pretende analizar cuáles son los elementos que provocan en los estudiantes de una IES un estado de estrés y cómo podría disminuir si como parte del modelo educativo se considera la atención a las emociones.

Metodología

Naturaleza del Proyecto de Investigación

El presente trabajo se considera un diseño descriptivo correlacional de corte transversal.

Universo, Población o Muestra

Si se considerara la población actual de la de 3900 estudiantes, al aplicar la formula tomando el 95% de confianza y 5% de error, el tamaño de la muestra es de 350.

Objetivos

- Realizar un diagnóstico los principales factores que provocan estrés en los estudiantes y su efecto en su calidad de vida.
- Aplicar un instrumento que permita identificar la viabilidad de considerar las emociones como parte del proceso de formación profesional de los estudiantes la IES objeto de estudio

Instrumentos de Investigación

Para efectos del presente proyecto se toma en consideración dos instrumentos:

- El primero basado en el Inventario de Estrés Académico de Polo Hernández y Pozo, en la primera etapa pretende detectar los factores que producen el estrés, mientras que la segunda intenta evaluar de qué forma el estrés impacta en su calidad de vida.

- El segundo que toma como base el instrumento construido por Pérez-Escoda y R. Bisquerra y G. R. Filella y A. Soldevila denominado cuestionario de desarrollo emocional de adultos para evaluar el nivel de competencia emocional que permitiera fundamentar las intervenciones educativas que se iban desarrollando

Marco teórico

Acercamiento al Modelo de Educación por Emociones

Las Emociones involucran procesos psicológicos coordinados, en particular el cognitivo, el fisiológico, la motivación, y los componentes expresivos, por otro lado los Estados de ánimo son menos intensos, son momentáneos y carecen de un objeto específico de referencia, pueden ser considerados como emociones de baja intensidad y por último, El Afecto abarca las emociones y los estados de ánimo y se utiliza en un sentido más amplio para referirse a la evaluación de sentimientos cognitivos. Ahora, Imaginemos a nuestro alumno frente a un examen: Se siente nervioso (afectivo); preocupado por el fracaso (cognitivo); experimenta un aumento de la activación cardiovascular (fisiológica); manifiesta impulsos para escapar de la situación (motivación); y en su rostro se dibuja una expresión facial ansiosa (expresivo) (Chacón, 2015).

La educación es un proceso interpersonal, permeada de emociones que influyen en el acto educativo, provocando reacciones según la situación de enseñanza-aprendizaje vivenciada. Por ello, las emociones representan en la actualidad uno de los constructos más estudiados debido a la poca importancia que se le había dado en el campo educativo durante el siglo XX, bajo el paradigma positivista, (Meléndez, 2016)

Consideramos que en esta sociedad las emociones y sentimientos tienen gran presencia: emociones de alegría, tristeza, frustración, desesperanza, fuerza, miedo, voluntad etc. Todas ellas condicionan la manera de actuar de las personas. Por lo tanto, una de nuestras labores como docentes será capacitar a los niños desde muy pequeños, ofrecerles una base sobre la que sentar su futura maduración, para que conozcan y regulen todas esas emociones que determinarán su forma de vivir, su identidad, su personalidad y sus comportamientos, para que puedan integrarse en esta sociedad de una manera positiva.

Las emociones son importantes para el proceso de enseñanza-aprendizaje puesto que es necesario mantener una conducta motivada en los estudiantes para garantizar aprendizajes de calidad. Al respecto, (Maturana H. y Verder-Zöllner, 1997) manifiestan que "los seres humanos vivimos en un continuo flujo emocional consensual en el cual aprendemos en nuestra coexistencia en comunidad".

El cambio de paradigma en la educación en las últimas décadas acentúa el asumir al ser humano como integral, lo que implica la necesidad de una formación completa que enfatice, además del desarrollo cognitivo y la adquisición de conocimientos, aspectos interaccionales y afectivos. Procesos necesarios, dado el contexto social en que se presentan crisis de valores, incremento de reacciones violentas, intolerancia, deficiente motivación y disciplina, condiciones que permean los escenarios formativos y presionan para replantear los objetivos del sistema de educación en los diversos niveles (Martha Luz Páez Cala, 2015).

Sin embargo como resultado de la revolución educativa generada a partir del surgimiento del constructivismo y el impacto de la teoría de las inteligencias múltiples, se ha abierto un nuevo debate en pedagogía que incluye el papel de las emociones como uno de los aspectos fundamentales a ser considerados en la formación integral del educando.

La emociones predisponen a los individuos a una respuesta organizada en calidad de valoración primaria (Bisquerra, 2001), esta respuesta puede llegar a ser controlada como producto de una educación emocional, lo que significa poder ejercer control sobre la conducta que se manifiesta, pero no sobre la emoción en sí misma, puesto que las emociones son involuntarias, en tanto las conductas son el producto de las decisiones tomadas por el individuo (Casassus, 2006).

Antecedentes del Estrés

El término estrés se ha utilizado históricamente para denominar realidades muy diferentes. Es un concepto complejo, vigente e interesante. Por tal razón (Martínez, 2007) sostiene que El fenómeno del estrés se lo suele interpretar en referencia a una amplia gama de experiencias, entre las que figuran el nerviosismo, la tensión, el cansancio, el agobio, la inquietud y otras sensaciones similares, como la desmesurada presión escolar, laboral o de otra índole. Igualmente, se lo atribuye a situaciones de miedo, temor, angustia, pánico, afán por cumplir, vacío existencial, celeridad por cumplir metas y propósitos, incapacidad de afrontamiento o incompetencia interrelacionar en la socialización.

Dicha dificultad para identificar el significado del término estrés se evidencia desde tiempo atrás, pues en el siglo XIX Claude Bernard pensaba que lo propio del estrés eran los “estímulos estresores” o “situaciones estresantes”, y durante el siglo XX Walter Cannon planteaba que lo importante eran las respuestas fisiológicas y conductuales características (Martín I. M., 2017).

Los modelos más recientes sobre estrés, denominados modelos integradores multimodales, sugieren que el estrés no puede definirse desde una concepción unívoca, sino que debe comprenderse como un conjunto de variables que funcionan de forma sincrónica y diacrónica, dinamizadas a lo largo del ciclo vital. Estos modelos presentan una visión comprensiva más amplia sobre el tema. Por ello, aunque la propuesta teórica de Lazarus suele considerarse como de carácter interactivo, este sugirió en 1966 que se entendiera el estrés, (Zea N. B., 2011). A pesar de que los desarrollos teóricos sobre el estrés académico son muy recientes, ya que apenas en la década de 1990 se comenzó a investigar y teorizar sobre este tópico, en Latinoamérica, se pueden distinguir tres conceptualizaciones, siguiendo a (Barraza, Estrés académico: un estado de la cuestión, 2007)

El estrés es el resultado de una transacción entre unas características específicas de situación (situaciones) y las reacciones humanas ante estas situaciones, (Fernández-López, 2003) .

Estudios referenciales

El desarrollo teórico del campo de estudio del estrés ha transitado del esquema estímulo-respuesta, propio de la teoría clásica, al esquema personal –entorno, propio de la teoría cognoscitiva, esa traición ha generado, entre los estudiosos e investigadores del campo, la necesidad de construir modelos teóricos que le otorguen unidad y coherencia a la base empírica y referencial existente en el campo, (Macias, 2006).

Esta modalidad de modelización se considera más apremiante en campos como el del estrés académico donde hasta la fecha no se ha construido ni un solo modelo , diferencia de campos como el de estrés laboral donde se pueden encontrar múltiples modelos (Robert, 2001).

En el contexto universitario, la gran mayoría de los estudiantes experimenten un grado elevado de estrés académico, pues tienen la responsabilidad de cumplir las obligaciones académicas, experimentan en

ocasiones sobrecarga de tareas y trabajos, y además la evaluación de los profesores, de sus padres, y de ellos mismos sobre su desempeño, les genera mucha ansiedad. Esta gran activación puede redundar de modo negativo tanto en el rendimiento en los diferentes compromisos académicos, como en la salud física y mental de los estudiantes (Berrio, 2011).

(Pardo, 2008) Planteó que la escuela es un estresor importante en términos de competitividad, no sólo en las calificaciones sino también en rivalidades entre compañeros, participación en clase, realización de exámenes, desarrollo de tareas, aceptación del grupo, miedo al fracaso y decepciones de los padres, entre otros. En esta misma línea, (Caldera, 2007) definen el estrés académico como aquél que se genera por las demandas que impone el ámbito educativo. En consecuencia, tanto alumnos como docentes, pueden verse afectados por este problema. Sin embargo, nos vamos a focalizar en el estrés académico de los estudiantes universitarios.

(Barraza, Un modelo conceptual para el estudio del estrés académico, 2006) Enfatiza la definición de sistema abierto, que implica un proceso relacional sistema-entorno. En esta concepción, los componentes sistémicos-procesuales del estrés académico se refieren al constante flujo de entrada (input) y salida (output) que presentan todos los sistemas para lograr su equilibrio. Dichos componentes del estrés académico son tres: estímulos estresores (input), síntomas (indicadores del desequilibrio sistémico) y estrategias de afrontamiento (output), implicados en las manifestaciones de estrés de los estudiantes. (Berrio, 2011).

La susceptibilidad al estrés es entendida como la propensión particular al desarrollo o expresión de manifestaciones de ansiedad (cognitivas, emocionales y conductuales), que definen el umbral de respuesta de cada persona ante estímulos estresores. Es una condición particular, que define la tendencia a desarrollar respuestas de estrés en cada individuo (Zea R. M., 2013).

El estrés en la actualidad resulta una problemática a la que se le otorga una considerable atención, sin embargo el estrés en estudiantes universitarios no recibe la atención necesaria (SING). (Tinto, 1987) Se refiere la integración del estudiante al ambiente universitario como un proceso longitudinal, que éste vive desde el inicio de sus estudios hasta el término de los mismos; proceso en el cual se

encuentran dos ambientes: el académico y el social, en los cuales los estudiantes viven diversas situaciones, algunas de ellas pueden ser experiencias estresantes.

El estrés académico es la reacción normal que tenemos frente a las diversas exigencias y demandas a las que nos enfrentamos en la Universidad, tales como pruebas, exámenes, trabajos, presentaciones, etc. Esta reacción nos activa y nos moviliza para responder con eficacia y conseguir nuestras metas y objetivos. Sin embargo, en ocasiones, podemos tener demasiadas exigencias al mismo tiempo, lo que puede agudizar la respuesta y disminuir nuestro rendimiento. (Vargas).

Efectos del estrés académico en el estilo de vida de los estudiantes

Las exigencias a las cuales se ven enfrentados los estudiantes de una institución académica suele ser una experiencia que, inevitablemente, produce estrés en los alumnos, (Mónica Jerez-Mendoza¹, 2015). Dentro de los factores estresores que existen en los estudiantes están el tiempo limitado para hacer sus quehaceres y las sobrecargas de tareas y trabajos. Las evaluaciones conforman, en cierta medida, uno de los estresores académicos más importantes en la vida estudiantil, con sensibles efectos a nivel conductual, cognitivo y fisiológico-emocional. Diversos estudios señalan que los estresores que más les afectan a los estudiantes en las prácticas clínicas son los relacionados con el desconocimiento, impotencia e incertidumbre ante una situación clínica, el aumento de la carga de trabajo, falta de tiempo y algunos aspectos de la clínica, (López F, 2011).

Para cualquier institución educativa es importante conocer los niveles de estrés académico en sus estudiantes, ya que el estrés se ha asociado a enfermedades como la depresión, enfermedades infecciosas y complementariamente pudiera ocasionar factores de riesgo para la salud como es el consumo de alcohol y droga en los estudiantes, (Pulido M, 2011).

Dentro de los factores estresores que existen en los estudiantes están el tiempo limitado para hacer sus quehaceres y las sobrecargas de tareas y trabajos (Mendoza L, 2010). Las evaluaciones conforman, en cierta medida, uno de los estresores académicos más importantes en la vida estudiantil, con sensibles efectos a nivel conductual, cognitivo y fisiológico-emocional (Martín I. , 2007). Diversos estudios señalan que los estresores que más les afectan a los estudiantes en las prácticas clínicas son los relacionados con el desconocimiento, impotencia e incertidumbre ante una situación clínica, el aumento de la carga de trabajo, falta de tiempo y algunos aspectos de la clínica, (Fonseca J, 2013).

El estrés aparece como un fenómeno frecuente en los estudiantes del área de la salud especialmente en mujeres, (Lavin, 2005) para poder cumplir el alto nivel de exigencia de estas carreras, sabiendo que debe reducirse la sobrecarga, ya que la ausencia de estrés disminuye la probabilidad de padecer una enfermedad infecciosa y que el grado con que se experimenta el estrés tiene relación directa con la frecuencia de infecciones.

Resultados

En cuanto al factor que genera el estrés se encontró que al **59% le estresa mucho el aumento en la carga de trabajo académico.**

En relación a los hábitos, los resultados fueron los siguientes:

- El 18% no cambia el número de horas que duerme, mientras que el 4% las incrementa. **Siendo así que el 78% de los encuestados disminuye las horas que duerme.**
- Entre la población encuestada se encontró que el 38% no cambia el número de comidas que realiza al día, mientras que el 11% las incrementa. **Siendo así que el 51% de los encuestados disminuye el número de comidas que realiza.**

En la aplicación del segundo instrumento que se utilizó para conocer la capacidad emocional, se tiene lo siguiente:

- Entre la población encuestada se encontró que el 34% se encuentra en desacuerdo que al tener que resolver conflictos se bloquee, mientras que el 12% de la población está totalmente en desacuerdo, quedando el 4% totalmente de acuerdo con esta cuestión. **Siendo así que el 50% de los encuestados están de acuerdo que cuesta defender opiniones diferentes de las otras personas.**
- Entre la población encuestada se encontró que el 38% se encuentra en desacuerdo en sentirse herido fácilmente cuando los otros critican su conducta o su trabajo, mientras que el 13% de la población está de acuerdo, quedando el 5% totalmente de acuerdo con esta

cuestión. **Siendo así que el 44% de los encuestados están totalmente en desacuerdo en sentirse herido fácilmente cuando los otros critican su conducta o su trabajo.**

- Entre la población encuestada se encontró que el 32% se encuentra en total desacuerdo en sentirse desanimado cuando algo le sale mal, mientras que el 14% de la población está de acuerdo, **Siendo así que el 54% de los encuestados están totalmente de acuerdo en sentirse desanimados cuando algo le sale mal.**

Conclusiones

- El estrés académico en estudiantes de nivel superior es una constante en los últimos años, generando estragos en la calidad de su vida personal y académica.
- Considerar las emociones como parte del proceso educativo debería considerarse una realidad en virtud de poner atención en un primer término en la integridad emocional de los estudiantes y posteriormente en la formación profesional de los mismos.
- El estrés que actualmente viven los estudiantes puede ser originado por la sobre carga de trabajo que el modelo educativo actual exige al estudiante, enfocándose en un trabajo formativo, y dejando de lado la importancia de la atención al lado humano y emocional del estudiante

Bibliografía

1. Barraza, A. (2006). Un modelo conceptual para el estudio del estrés académico. *Revista Psicología Científica.com*, 17. Obtenido de <http://www.psicologiacientifica.com/estres-academico-modelo-conceptual/>
2. Barraza, A. (2007). *Estrés académico: un estado de la cuestión*. Obtenido de *Psicología Científica.com*: <http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologiapdf-232-estres-academicoun-estado-de-la-cuestion.pdf>
3. Berrio, N. &. (2011). Estrés académico. *Revista de Psicología de la* .
4. Bisquerra, R. (2001). Educación emocional y bienestar. Barcelona, España: CISS Praxis.
5. Buitrón Buitrón, S. &. (diciembre de 2008). *El docente en el desarrollo de la inteligencia emocional: reflexiones y estrategias*. Obtenido de *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4775388>.
6. Caldera, J. P. (2007). Niveles de estrés y rendimiento académico en estudiantes de la carrera de psicología del Centro Universitario de Los Altos. *Revista de Educación y Desarrollo*, , 77-82.

7. Casassus, J. (2006). La educación del ser emocional. Universidad Virtual del Instituto Tecnológico de Monterrey, México: Castillo.
8. Chacón, Y. V. (3 de Julio de 2015). *¿De qué manera las Emociones Académicas influyen en el Aprendizaje?* Obtenido de <http://www.oei.es/historico/divulgacioncientifica/?De-que-manera-las-Emociones>
9. Extremera, N. & B. (2004). El papel de la inteligencia emocional en el alumnado. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 1-17.
10. Fernández-Berrocal, P. & (2006). Emotional Intelligence: A theoretical and empirical review of its first 15 years of history. . *Psicothema*.
11. Fernández-López, J. (2003). *El estrés laboral: un nuevo factor de riesgo. ¿Qué sabemos y qué podemos hacer?* Obtenido de FORMACIÓN CONTINUADA: http://ac.els-cdn.com/S021265670370715X/1-s2.0-S021265670370715X-main.pdf?_tid=ff5d6060-9d60-11e7-a3dc-00000aacb35d&acdnat=1505842738_a2df18cd0aab4af658265b6eacdc3119
12. Fonseca J, D. K.-m. (2013). Perceived sources of stress amongst Chilean and Argentinean. 30-80.
13. García Retana, J. Á. (2012). La educación emocional, su importancia en el proceso de aprendizaje. *Educacion*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/440/44023984007.pdf>
14. J, S. (2002). *Psicología de la Educación*. México: McGraw-Hill.
15. Jiménez, A. y. (1989). Reconocimiento de emociones a partir de descripciones verbales. *Revista de Psicología Social*. Obtenido de dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2903501
16. Lavin, M. & (2005). revalencia de estrés en estudiantes del área de la salud de la Universidad de los Andes y su relación con enfermedades infecciosas. *Rev Chil NeuroPsiquiat*, 25-32.
17. López F, L. M. (2011). Situaciones generadoras de estrés en los estudiantes de enfermería en las prácticas clínicas. *Ciencia y Enfermería XVII* .
18. Macías, A. B. (2006). Un modelo conceptual para el estudio del estrés académico. *Revista electrónica de Psicología Iztacala*. Obtenido de revistas.unam.mx/index.php/rep/article/download/19028/18052
19. Martha Luz Páez Cala, M. (mayo-agosto de 2015). *Inteligencia emocional y rendimiento académico en estudiantes universitarios*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v32n2/v32n2a06.pdf>
20. Martín, I. (2007). *Estrés académico en estudiantes universitarios*. *Revista de Apuntes de Psicología*. Obtenido de http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v11/docs/area_16/2151.pdf
21. Martín, I. M. (2017). Estrés Académico en Estudiantes. *Apuntes de Psicología*, 87-99.
22. Martínez, E. & (2007). Una aproximación psicosocial al estrés escolar. *Educación y Educadores*, 11-22.

23. Maturana H. y Verder-Zölller, G. (1997). La Realidad: ¿Objetiva o Construida? . Anthropolos.
24. Meléndez, Y. C. (28 de enero de 2016). *Las emociones en el proceso de enseñanza-aprendizaje*. Obtenido de http://vinculando.org/psicologia_psicoterapia/emociones-proceso-ensenanza-aprendizaje.html
25. Mendoza L, C. E. (2010). .Factores que ocasionan estrés. *Revista de Enfermería*, 35-45.
26. Mónica Jerez-Mendoza1, a. y.-B. (2015). Estrés académico en estudiantes del Departamento de Salud de la Universidad de Los Lagos Osorno. *Revista chilena de neuro-psiquiatría*. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-92272015000300002
27. Morales-Ruiz, J. C. (2009). Formación integral y profesionalismo médico.
28. Pardo, J. (2008). Estrés en estudiantes de educación social. En B. d. Investigación.
29. Pérez, M. y. (2006). Procesos de valoración y emoción características, desarrollo, clasificación y estado actua. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*. Obtenido de www.infocop.es/view_article.asp?id=1181
30. Pulido M, S. M. (2011). Estrés académico en estudiantes universitarios. .
31. Robert, K. (2001). El modelo de demanda/control: enfoque social, emocional y fisiológico del riesgo de estrés y desarrollo de comportamientos activos. En *Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo 2* (págs. 6-15).
32. SALANOVA, M. (2003). Trabajando con tecnologías y afrontando el tecnoestrés: el rol de las creencias de eficacia. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 225-246.
33. SING, L. M. (s.f.). *INTEGRACIÓN Y ESTRÉS EN ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS*. Universidad Pedagógica Nacional, Unidad 096 D. F. Norte .
34. Tinto, V. (1987). *El abandono de los estudios superiores: una nueva perspectiva de las causas del abandono y su tratamiento*. México.
35. Vargas, M. O. (s.f.). *UNIVERSIDAD DE CHILE* . Obtenido de <http://www.uchile.cl/portal/presentacion/centro-de-aprendizaje-campus-sur/114600/reconocer-prevenir-y-afrontar-el-estres-academico>
36. Zea, N. B. (JULIO-DICIEMBRE de 2011). *Estrés Académico*. Obtenido de Academic Stress : [file:///C:/Users/abril/Downloads/Dialnet-EstresAcademico-4865240.%20\[downloaded%20with%201stBrowser\].pdf](file:///C:/Users/abril/Downloads/Dialnet-EstresAcademico-4865240.%20[downloaded%20with%201stBrowser].pdf)
37. Zea, R. M. (2013). *Niveles de estrés académico en estudiantes universitarios*. Obtenido de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/.../article/.../2441+&cd=3&hl=es&ct=clnk&gl=c...>

COMPETENCIAS INTERCULTURALES DE LOS ESTUDIANTES QUE PARTICIPARON EN EL PROGRAMA DE MOVILIDAD ACADÉMICA ESTUDIANTIL INTERNACIONAL EN EL 2015, UAEM

Estado: Concluido

Autora:

- **Dra. en Educación Claudia Uribe Carrillo**, claudia_u2000@hotmail.com
Universidad Autónoma del Estado de México Facultad de Contaduría y Administración

Resumen

En la actualidad, los procesos educativos requieren una comunidad académica formada en y para un entorno global. Personas preparadas para competir con sus pares internacionales, desarrollando una variedad de competencias individuales que abarquen no solo el ámbito académico, sino también otras esferas las cuales precisamente, motiven y acerquen al estudiante a los procesos de aprendizaje. Esto significa, involucrar el desarrollo de un individuo preparándolo como universitario, es decir, dotar al estudiante de ciertas *competencias* conocidas como *interculturales*. De acuerdo con algunos autores, significa no solo involucrarse en cuestiones científicas, sino también en el desarrollo de ciertas esferas conocidas como *dimensiones*, tales como la *afectiva*, *conductual* y *cognitiva*.

El objetivo de la investigación es identificar las Competencias Interculturales de los estudiantes en movilidad académica de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) durante el año 2015. Para obtener un *perfil de movilidad* de los estudiantes de licenciatura con el fin de proporcionar mayores posibilidades de desarrollo de las competencias antes mencionadas. Para obtener el perfil, se creó un instrumento basado en el *Modelo de Competencias Interculturales* (Müller y Gelbrich, 2004). Posteriormente se aplicó a un grupo de estudiantes de esta Universidad quienes participaron en el

programa de movilidad en 2015. El procesamiento de datos se basó en *estadísticas descriptivas* presentadas con gráficas y porcentajes.

Palabras clave: competencias interculturales, movilidad estudiantil, perfil, dimensiones, proceso de aprendizaje.

Abstract

Nowadays educational processes require an academic community formed in and for a global environment. People to be prepared as to compete with international peers favouring a variety of individual competences which not only refer to the evolution of the academic sphere of the student, but going beyond this fields in order to make them find an approach and motivation to learn. According to some authors, it means not only to be involved in scientific issues, but also in the development of certain spheres known as *dimensions*, such as the affective, behavioural and cognitive ones.

The purpose of the investigation is to identify the *Intercultural Competences* of the students in academic mobility of the Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) during the year 2015. All the above, to obtain *a mobility profile* of the undergraduate in order to provide further possibilities to develop the mentioned competences. To get the profile, an instrument was created which was based on *the Intercultural Competences Model* (Müller and Gelbrich, 2004). Then it was applied to a group of students, from this University, who took part in the mobility program in 2015. The data processing was based on *descriptive statistics* presented with graphics and percentages.

Keywords: Intercultural competences, student mobility, profile, dimensions, learning process.

Introducción

La internacionalización de la Educación Superior son todas aquellas políticas y procesos que las universidades promueven para romper las barreras internacionales del conocimiento. Esta necesidad de globalizar el sistema universitario ha contribuido a que tanto gobiernos como instituciones de Nivel Superior requieran estar dentro de un mundo de competitividad que tiene como consecuencia un interés por parte de la Educación Superior de encontrarse no solamente a la vanguardia de los procesos educativos internacionales sino de propiciar continuamente ciertas condiciones que le permitan mantenerse en este proceso.

En la preocupación de formar parte de la internacionalización, se incentiva una antigua práctica educativa conocida como *movilidad académica*, la cual consiste en promover los procesos de aprendizaje con una característica peculiar, moverse a un espacio académico diferente al local. Ya sea dentro del país de origen o bien fuera de él. Ambos tipos de movilidad, exigen a la comunidad en cuestión, contar con un cierto *perfil no solo académico sino también social*. Ambos tipos de movilidad, sobre todo la internacional, demandan en el alumno *contar con ciertas competencias* para interactuar con pares internacionales dentro de una cultura diferente a la del participante, estas son conocidas como *competencias interculturales*.

La presente investigación tiene por objeto *estudiar el perfil del alumno en movilidad académica estudiantil internacional de la UAEM*; una vez identificadas las competencias interculturales que desarrolló durante dicho proceso. Para ello, se consideró el estudio de los alumnos que participaron en este programa en el año 2015, teniendo como grupo muestra a cincuenta de ellos. La investigación es de tipo cualitativa; la técnica para recabar la información es la entrevista. Posteriormente, considerando los resultados que arroje la investigación, se pretende contribuir en la creación de un *modelo de movilidad académica estudiantil* para las IES en México.

MOVILIDAD ACADÉMICA ESTUDIANTIL INTERNACIONAL Y LAS COMPETENCIAS INTERCULTURALES

Internacionalización educativa y globalización

Resulta imperioso facilitar a los jóvenes universitarios con las herramientas necesarias para que puedan insertarse con éxito en el mundo global. “La nueva internacionalización es un reto no solo para las empresas sino también para los jóvenes, especialmente los universitarios.”. Lasevoli (2006).

Retos de la internacionalización universitaria

Dentro de los grandes retos se identifica la necesidad de promover ciertas competencias para llevar a cabo el proceso de internacionalización, aterrizado en un *proyecto de movilidad*, estas competencias

mejor conocidas como *competencias interculturales* que de acuerdo a Lévy -Leboyer (1996), mencionado en Aneas (s.a.), son la capacidad de la persona “respecto al grado de preparación, de saber hacer; los conocimientos y pericia para desarrollar las tareas y funciones”.

Conceptualización de la movilidad estudiantil universitaria

Una de las principales actividades y programas de la internacionalización de la Educación Superior, que con el tiempo ha adquirido mayor relevancia, es la *movilidad académica*. Este programa consiste en el desplazamiento de los miembros de una comunidad universitaria a otra, con objetivos específicos, de orden investigativo, docente y académico-estudiantil.

Competencias de los estudiantes en movilidad

Interculturalidad en la educación

Romero (2010) apunta que la educación intercultural puede significar una buena alternativa a los modelos educativos monoculturales, ya que acepta la complejidad de cada ser humano y de su cultura; reconoce que todos somos pluriculturales, aceptando los valores y los modos de vida de los demás.

Competencias interculturales

Aneas (s.a.) define a las competencias interculturales como las habilidades cognitivas, afectivas y prácticas necesarias para desenvolverse eficazmente en un medio intercultural. Comenta que están orientadas a crear un clima educativo donde las personas se sientan aceptadas y apoyadas por sus propias habilidades y aportaciones; y a permitir la interacción efectiva y justa entre todos los miembros del grupo.

Modelo de la Estructura de la Competencia Intercultural (Müller y Gelbrich, 2004).

Müller y Gelbrich (2004) desarrollaron un *modelo* que clasifica la *competencia intercultural* en dimensiones *afectivas*, *cognitivas* y de *comportamiento*. Asimismo, la complementan con la *efectividad* y la *adecuación* como criterios externos. Pozo-Vicente (2012).

Competencia intercultural

Afecto

- Menor etnocentrismo
- Imparcialidad
- Espíritu Abierto
- Compenetración

Éxito en el extranjero

Efectividad

- Adaptación social
- Adaptación profesional
- Satisfacción
- Deseo de ruptura

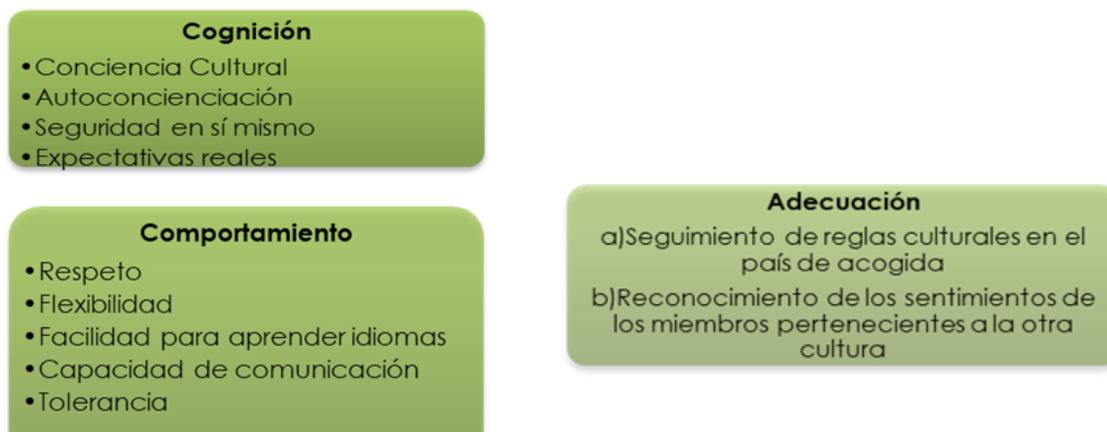


Tabla 1.2 Modelo de la Estructura de la Competencia Intercultural (Müller & Gelbrich, 2004).

Fuente: Müller & Gelbrich (2004: 794)

Metodología

Planteamiento del problema

A pesar de que en los últimos tiempos se han llevado a cabo diversas políticas, en el logro de la creación de una verdadera dimensión internacional, existe aún mucho por hacer. Especialmente para aquellos países cuyas instituciones de Educación Superior se encuentran todavía, en algunos ámbitos, en el camino del desarrollo de un perfil universal de su comunidad. Todo ello se traduce en grandes retos con dimensiones internacionales entre los que se perfilan como sobresalientes el desarrollo de *competencias interculturales*. Como se mencionó anteriormente; estas involucran ciertos requisitos, actitudes, destrezas, conocimientos, que le permiten a una persona, ser capaz de dar una respuesta adecuada a los requerimientos tanto profesionales como interpersonales y afectivos los cuales surgen gracias a la inmersión en contextos multiculturales.

La UAEM, cuenta con un número reducido de alumnos que acceden a la internacionalización, es decir, alumnos que participan en el programa de movilidad estudiantil. De acuerdo con el Primer Informe Administración 2013-2017, “En movilidad Internacional, 220 alumnos y tres profesores de estudios profesionales fueron al extranjero”. Es decir, de una población de 57,000 alumnos de la UAEM, únicamente 220 participan en movilidad.

Justificación

La internacionalización de la educación es un programa que en los últimos años ha cobrado fuerza dentro de las instituciones educativas de Nivel Superior en México. La UAEM, de acuerdo al PRDI (2013-2017), pretende dar respuesta a esta demanda global incluyendo dentro de sus objetivos, ubicar a la universidad en el escenario internacional de las instituciones de Educación Superior (IES). De igual manera, consolidar una perspectiva global en el quehacer universitario. (p. 48).

La UAEM define a la Internacionalización universitaria para la globalización, como el conjunto de políticas y programas que implementan las Instituciones de Educación Superior y los gobiernos para ajustarse ventajosamente a la globalización; es decir, para reducir los riesgos económicos y aprovechar las oportunidades que ofrecen los nuevos mercados. PRDI (2013-2017).

Asimismo, este documento establece la importancia no solo de la parte de la formación académica de su comunidad, sino de la necesidad de formarse en ambientes culturales distintitos al propio, precisamente como parte de la internacionalización, es así como el PRDI (2013-2017) define, “Los nuevos tiempos nos imponen la necesidad de establecer políticas enfocadas a la internacionalización, como una condición apremiante que debe contemplar la UAEM. Tomando en cuenta esta circunstancia, la Administración 2013–2017 ha incluido tal aspecto como uno de sus ejes transversales, mismo que se llevará a la práctica a través de la movilidad académica, el intercambio cultural...” (P. 11).

A partir de lo anterior, resulta de suma importancia, formar a los alumnos en el desarrollo de las competencias interculturales, como lo es el desempeñarse exitosamente en ambientes de diferentes culturas, y así promover que sean candidatos idóneos a dicho programa.

Tipo de investigación

Corresponde a un estudio de tipo cualitativo, en cuanto a que se ocupa del estudio de los acontecimientos y enfoca su indagación en aquellos contextos tomados tal y como se encuentran. Taylor y Bodgan (2000) identifican a la investigación cualitativa como “aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable”.

Diseño de Investigación

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006), el término diseño se refiere a un plan o a una estrategia preestablecida para poder llegar a la información que se necesita, lo más específica posible. Para llevar

a cabo el presente estudio, se empleará el diseño de investigación no experimental, quien de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2003), describen este tipo como “los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. Es también de tipo transversal debido a que la recolección de datos se llevará a cabo en un momento único.

Objetivos

General

- ✓ Identificar las competencias interculturales de los estudiantes que participaron en el programa de movilidad académica estudiantil en el 2015.

Específicos

- ✓ Conocer las competencias interculturales de los estudiantes que participaron en movilidad académica estudiantil en el 2015.
- ✓ Conocer el desarrollo de las dimensiones afecto, cognición y comportamiento de las competencias interculturales de los estudiantes que participaron en el programa de movilidad en el 2015.

Descripción de variables

- ❖ Variable independiente: Competencias interculturales
- ❖ Variable dependiente: Participación en procesos de movilidad académica estudiantil

Delimitación del estudio

La investigación se llevó cabo en la UAEM, ubicada en la ciudad de Toluca de Lerdo. Esta fue integrada por alumnos de Nivel Superior de la institución, quienes participaron en el programa de movilidad académica internacional en el año 2015. La muestra fue de 50 alumnos pertenecientes a diferentes facultades. El periodo cubre dos diferentes semestres, A y B. Sin embargo, cabe señalar que la elección del grupo muestra fue indistinta, es decir, no existe un número específico o bien exacto de alumnos encuestados para cada periodo.

Instrumento de aplicación

El instrumento se realizó a través de la técnica de la *entrevista*, en un único momento después de la experiencia de movilidad académica de los estudiantes. Para Denzin y Lincoln (2005), la entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas”.

Se *diseñó un instrumento* cuyo objetivo fue identificar las *competencias interculturales* de los estudiantes que participaron en el programa de movilidad académica internacional estudiantil en el 2015; este se encuentra fundamentado en el Modelo de Müller y Gelbrich (2004). El cuestionario consta de 31 reactivos, basado en la escala de Lickert y contiene las siguientes categorías como opciones de respuesta: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. El instrumento fue validado por dos jueces.

Se llevó a cabo una prueba piloto con una muestra de 10 alumnos que participaron en movilidad en el 2015. Posteriormente, se realizó el análisis correspondiente para la respectiva corrección del mismo, a partir de ello, se aplicó al grupo muestra, producto de la investigación.

Procedimiento de investigación

La investigación es de tipo cualitativo, realizada en una sola etapa para identificar las competencias interculturales de los estudiantes de movilidad internacional de la UAEM. Se recabó la información a través de un instrumento (encuesta), creado con base al Modelo de la Estructura de la Competencia Intercultural de Müller y Gelbrich, (2004), por medio de gráficas y porcentajes. A través del análisis de los resultados se obtuvo el *PERFIL de los alumnos* de este programa académico. A partir del cual se pretende facilitar a los estudiantes con el desarrollo de dichas competencias para que puedan, con mayor facilidad, sentirse motivados y con metas de tipo internacional, es decir, que la mayoría de los estudiantes de la UAEM, pretenda o tenga como objetivo, ser parte de este proyecto.

PERFIL DEL ALUMNO EN MOVILIDAD ACADÉMICA INTERNACIONAL DE LA UAEM

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento de la investigación se procedió a organizar e interpretar los datos obtenidos, a través de gráficas de pastel con porcentajes. Estas identifican a las Competencias Interculturales las cuales se encuentran divididas en tres dimensiones, de acuerdo con el Modelo de

Müller y Gelbrich (2004). Afecto, cognición y comportamiento. Asimismo, este Modelo cuenta con complementos; efectividad y adecuación, incluidos en el presente análisis.

Perfil del estudiante en movilidad académica internacional UAEM 2015, por *dimensiones* de las competencias interculturales. A continuación se muestra de manera descriptiva, los resultados que arrojó la investigación de acuerdo con el Modelo de Müller y Gelbrich (2004).

PERFIL

Afecto

- ❖ Se relacionan con personas sin por ello, tener algún prejuicio
- ❖ Tienen facilidad para adaptarse a un país diferente al suyo
- ❖ Les es relativamente sencillo adaptarse a las costumbres de otra cultura.
- ❖ No sienten vergüenza del comportamiento de las personas de su país,
- ❖ Admiten expresar abiertamente lo que piensan en el momento en el que su ideología choca con otra forma de pensar

Cognición

- ❖ Se caracterizan por tener conciencia cultural
- ❖ No tienen prejuicios a manifestaciones a nuevas culturas
- ❖ Encuentran sencillo asumir nuevas reglas y formas de trabajo
- ❖ Encuentran atractivo poner en práctica algunas costumbres aprendidas durante el programa de movilidad
- ❖ Reconocen la necesidad de identificar los hábitos, costumbres y etiqueta social del país anfitrión
- ❖ Tuvieron la inquietud de investigar sobre la cultura meta
- ❖ Cuentan con un pensamiento más abierto
- ❖ La movilidad les hizo cambiar su forma de ver el mundo
- ❖ Tienen pensamiento global y de adaptación al mundo abierto

Comportamiento

- ❖ Manejan un importante nivel de respeto.
- ❖ Tienen facilidad de adaptar su forma de vida a las costumbres del país que lo acogió.
- ❖ Tienen la habilidad para comunicarse en un idioma diferente al suyo
- ❖ Son capaces de comunicarse de manera sencilla con personas de otras culturas
- ❖ Desean adoptar costumbres de otras culturas.

- ❖ Son tolerantes ante situaciones nuevas
- ❖ Son respetuosos ante la diversidad sexual.
- ❖ Aceptan sin algún problema la condición socioeconómica y cultural de una persona.
- ❖ Son seguros de sí mismos
- ❖ Tuvieron la inquietud de aprender modismos del país destino

Éxito en el extranjero

Efectividad:

- ❖ Incorporan a su estilo de vida la experiencia global
- ❖ Se adaptan a las costumbres
- ❖ Tuvieron éxito para efectos de su estancia en cuanto al aprendizaje
- ❖ La inmersión internacional los transformó
- ❖ Son sensibles ante la sociedad que los acogió
- ❖ Se adaptan socialmente en el país destino
- ❖ Mantienen lazos de amistad con personas que conocieron en el país meta.
- ❖ Éxito durante su estancia en el extranjero

Adaptación:

- ❖ Sin dificultad para aceptar las reglas de convivencia social en el país destino
- ❖ Tienen la capacidad para adecuarse al seguimiento de reglas culturales

Conclusiones

La investigación va encaminada a identificar las competencias interculturales que desarrollan los alumnos durante su permanencia en el país meta, para obtener un *Perfil del estudiante en movilidad*. Se obtuvieron los resultados a través de la creación de un instrumento apoyado en el Modelo de competencias interculturales de Müller y Gelbrich (2004). Teniendo en cuenta que este Modelo estudia a las *competencias interculturales* dividiéndolas en tres diferentes *dimensiones*; *afecto*, *cognición* y *comportamiento*; así como los ámbitos de la efectividad y la adecuación las cuales son identificadas por los autores como *éxito en el extranjero*.

De acuerdo con el orden de estas *dimensiones* y según los objetivos planteados, es posible concluir que:

La experiencia que aporta el programa de movilidad al estudiante de la UAEM, favorece a que el alumno sea capaz de desarrollarse tanto académica como social y afectivamente. Dicho de otra manera, contribuye a la mejora de la calidad de la Educación al poner al participante en contacto con una serie de escenarios y circunstancias que lo motivan a requerir desarrollar determinadas competencias.

En este orden de ideas, los estudiantes respecto a la *esfera afectiva*, cuentan con la habilidad para relacionarse con personas sin tener algún determinado prejuicio. Asimismo, los caracteriza su *capacidad de adaptación*, esto se observa gracias a la manera en cómo se acoplaron a los usos y costumbres de la otra cultura. Luego entonces, tanto su capacidad de adaptación como estar libres de prejuicios, contribuyen de algún modo a que estén abiertos a nuevos aprendizajes con mayor facilidad.

En cuanto a la *dimensión cognitiva*, reflejan tener una conciencia cultural, gracias a que, no poseen prejuicios a manifestaciones a nuevas culturas. Hay que mencionar además que encuentran sencillo asumir encomiendas, así como nuevas reglas; por consiguiente, esto refleja de nuevo la manera en como propician estar abiertos a nuevos mundos.

Otro rasgo es que descubren atractivo poner en práctica algunas costumbres aprendidas en el país meta. Este elemento es interesante si se analiza que dicha estancia contribuye a que su perspectiva de vida se vea beneficiada en el momento en el que aportan a su “modus vivendi” lo que han considerado pertinente respecto a la adquisición de hábitos de otras culturas.

Así también son autoconscientes y curiosos a nuevos aprendizajes; en este caso a nuevas culturas. Cuentan con un *pensamiento más abierto*. Algo semejante sucede con la percepción que ellos tienen sobre el hecho de que consideran que participar en este proyecto les hizo cambiar su forma de ver el mundo. De ahí que se pueda llegar a aseverar que los caracteriza un pensamiento global y de adaptación al mundo abierto.

Por lo que se refiere a la *esfera del comportamiento* un punto fundamental es el nivel de respeto que manejan los alumnos en movilidad; debido a que aseguran precisamente respetar los comportamientos sociales aun cuando no lleguen a estar de acuerdo con estos.

Una vez que el alumno tuvo la capacidad de adaptar su forma de vida a costumbres nuevas; se caracteriza por tener un comportamiento flexible, es decir, un pensamiento que se adecúa a situaciones diferentes a las que está normalmente acostumbrado.

Otro de los ejes que determinan su perfil es que refieren estar en grado de comunicarse en otro idioma. Toda vez que reconocen que, para formar parte de este proyecto, requieren el manejo de al menos un idioma extranjero, presumiblemente, el de la lengua inglesa.

En definitiva, se refleja un perfil que denota a una comunidad estudiantil en movilidad segura de sí misma, con capacidad para incorporar a su estilo de vida la experiencia global de una manera positiva.

Por lo anterior viene a colación una reflexión que surge a partir de una de las últimas preguntas del instrumento de investigación la cual se refiere a identificar si la experiencia de movilidad los transformó. Casi el 100% de los entrevistados afirmó que efectivamente participar en este proyecto cambió su manera de ver el mundo y todo lo que les rodea.

No importa que camino se tome para llegar y estar dentro del proceso de la internacionalización, de acuerdo al propósito que se tenga, es suficiente con identificar que se debe crear un plan estratégico para lograrlo. Un plan universal que implique el desafío de promover en el alumno las competencias necesarias para que logre con éxito dicho proceso.

Para cerrar con las conclusiones se puede destacar que la movilidad académica aporta grandes beneficios a todo un proyecto de vida de una comunidad universitaria como es el caso de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Referencias

-Altbach, P. and Knight, J. (2007). The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. *Journal of Studies in International Education*. 2007 11-290.

-Aneas, A. (s.a.). Competencia intercultural, concepto, efectos e implicaciones en el ejercicio de la ciudadanía. Facultad de Pedagogía, Universidad de Barcelona, España. Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)

<http://www.google.com.mx/url?url=http://www.rieoei.org/deloslectores/920Aneas.PDF&rct=i&frm=1&q=&esrc=s&sa=U&ei=4cPbVKeHN4WbyQTi9oHQBA&ved=0CBMQFjAA&usg=AFQjCNGMFT-gxDYojsKxPgK9vTTAp9pBAA>

-Deardorff, D. K. (2006). Policy paper zur interkulturellen kompetenz. Gütersloh, Deutschland: Bertelsmann Stiftung.

-Denzin, N., & Lincoln, Y. (2005). The Sage Handbook of Qualitative Research. London. Sage.

-Fresan, M. (2009). Impacto del programa de movilidad académica en la formación integral de los alumnos. Revista de la Educación Superior, vol. XXXVIII, núm. 151, julio-septiembre, 2009, p.141-160. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior México. Consultado: mayo 2014.

-Gacel-Avila, J. (2005). La internacionalización de la Educación Superior en América Latina: El caso de México. Cuaderno de Investigación en la Educación. Número 20, diciembre de 2005. Centro de Investigaciones Educativas. Facultad de Educación. Universidad de Puerto Rico.

<http://cie.uprpr.edu> Consultado: mayo 2014.

-García, A., et al. (2007). La interculturalidad. Desafío para la Educación. Madrid: Editorial Dykinson.

-Gobierno de la República. Movilidad Internacional. (2013).

-Hernández, R., Fernandez, C. & Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill Editores.

-La Real Academia de la Lengua Española, (RAE). (2015). <http://www.rae.es/>

Consultado: Enero 2015.

-Lasevoli, G. (2006). La nuova formazione per la nuova internazionalizzazione. Università e processi di internazionalizzazione. Franco Angeli Edizioni.

-Müller, S., & Gelbrich, K. (2004). *Interkulturelles Marketing*. München, Deutschland:

Verlag Vahlen.

-OCDE. (2007). Henao, K. & Samoilovich, D. (2011). *La Internacionalización del Currículo:*

¿alternativa de la movilidad académica internacional? Asociación Colombus. *Boletín Iesalc de Educación Superior*. Octubre 2011 Nro. 211.

http://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2417%3AAla-internacionalizacion-del-curriculo-ialternativa-de-la-movilidad-academica-internacional&catid=126%3Anoticias-pagina-nueva&Itemid=712&lang=es Consultado: 30-05-14.

Copyright © 2014 UNESCO IESALC. Todos los derechos reservados.

-OECD. (1999). Knight, J. and de Wit, H. eds. (1999). *Quality and Internationalisation in Higher Education*. Paris: OECD.

-Pozo-Vicente, C. y Aguedad-Gómez, J. (2012). El programa de movilidad ERASMUS: motor de la adquisición de competencias interculturales. *Revista de Investigación Educativa*, 30 (2), 441-458.

<http://revistas.um.es/rie/article/download/rie.30.2.138191/148911>

-Proyecto Tuning. (2007). *Tuning Education Structures in Europe*. Informe final. Bilbao, España: Universidad de Deusto.

-Real Academia Española. (2015). *Diccionario Manual de la Lengua Española Vox*. © 2015. Larousse Editorial, S.L.

-Romero, N. (2010). *La construcción de la interculturalidad en la enseñanza del inglés en el Nivel Superior de la UAEMex*. (Tesis inédita de Maestría). Toluca, México.

-Santos, A. (2012). *Atracción de académicos extranjeros a la UAEMEX. Un abordaje de la dimensión internacional de la educación superior*. Editorial Académica Española EAE. Madrid.

-Terri, K. (2009). *Transactional Academic Mobility, Internationalization and Interculturality in Higher Education*. School of Sport and Education. Brunel University, West London. UK.

- Taylor, S. & Bodgan, R. (2000). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. Paidós Básica.
- UNESCO. (2006). Global Education Digest 2006, UIS, Montreal, Canada, URL:
<http://www.uis.unesco.org/TEMPLATE/pdf/ged/2006/GED2006.pdf>. Consultado May 2014.
- Universidad Autónoma del Estado de México. Primer Informe Administración 2013-2017.
- Universidad Autónoma del Estado de México. Plan Rector de Desarrollo Institucional, (2013-2017).

ORIGEN DE LAS POLITICAS EDUCATIVAS EN MEXICO Y LA EVALUACIÓN DOCENTE UNIVERSITARIA

Autores:

- **Dra. en C. Ed. María Del Carmen Gómez Chagoya**, cgchagoya@yahoo.com.mx
- Profesora Tiempo Completo Facultad De Economía UAEMEX
Facultad de Economía UAEMEX
- **Alma Rosa Muñoz Jumilla**, almamj@yahoo.com.mx
Profesora Tiempo Completo UAEMEX
- **Dr. C.S. Rafael Juarez Toledo**, rjtoledo70@yahoo.com.mx
Profesor Tiempo Completo UAEMEX

Resumen:

Las perspectivas y estrategias de las Instituciones de Educación Superior (IES), y en particular de las Universidades Públicas, se enfrentan a las innovadoras políticas de los procesos de evaluación. Éstas se han desarrollado en los últimos años con mayor énfasis y se han incluido en la planeación educativa como un elemento básico.

El modelo de calidad actual en la que los parámetros no cuentan con una innovación que impacten en cambios sustanciales y beneficien a los estudiantes con competencias profesionales laborales que sería la prioridad a fin de elevar la competitividad académica. Incluso se denota una línea de continuidad de las políticas educativas de los años ochenta. Se sigue intentando elevar la calidad educativa a través de la necesidad de evaluar, acreditar y certificar programas, de incrementar la planta de profesores con posgrado, de crear nuevas instituciones tecnológicas, entre otras políticas por demás globalizadoras. Hoy en día, las Universidades tienen en claro que deben asumir una cultura de evaluación y certificación de programas a través de la acreditación y las consecuentes exigencias de planeación y desarrollo institucional. De aquí surge la necesidad de iniciar con el estudio de las políticas públicas y educativas, las cuales se desarrollarán a lo largo del presente análisis. Para contextualizar referente a las políticas públicas es necesario hacer un análisis retrospectivo que nos dé legitimación de la génesis del concepto

y su evolución e impacto en las diversas economías mundiales para llegar a la concreción de las políticas públicas en el sector educativo en México.

Políticas, Educación, Calidad, Universidad

Abstrac

The objective of this analysis is to identify the main concepts of public policy and educational policy. Establishing a theoretical and reference framework to address the issue of public education policies and university change in the present century is based on the demands of the accelerated globalising process: it must be clear that in the last decade it has heightened the need for a quality higher education.

The perspectives and strategies of the Institutions of higher education (IES), and in particular of the universities, face the innovative policies of the evaluation processes. These have been developed in recent years with greater emphasis and have been included in educational planning as a basic element., emerge as instruments to raise the quality of higher education when it is really a condition to have access to different Salary compensation programs for academic staff and in turn a requirement to obtain resources for the institutions.

The current quality model in which the parameters do not have an innovation that impacts on substantial changes and benefits the students with professional work competencies that would be the priority in order to increase the academic competitiveness. A line of continuity of the educational policies of the Eighties is denoted. It continues to try to elevate the quality of education through the need to evaluate, accredit and certify programs, to increase the plant of professors with postgraduate, to create new technological institutions, among other policies by other globalizers. Today, universities are clear that they must take on a culture of evaluating and certifying programs through accreditation and the consequent demands of institutional planning and development. Hence the need to start with the study of public and educational policies, which will be developed throughout this chapter. To contextualize this chapter on public policies it is necessary to make a retrospective analysis that gives us legitimacy of the genesis of the concept and its evolution and impact in the various world economies to reach the concretion of the Public policies in the education sector in Mexico.

Keywords: Politics, Education, Quality, University

Metodología

En la investigación se ha asumido un carácter cualitativo-documental y cuantitativo. Se ha apoyado de toda la información teórica y empírica disponible sobre el ejercicio de gobierno y los procesos de organización académica. En el terreno de la investigación educativa las dimensiones de análisis se desprenden de los principales supuestos asociados al objeto de estudio, mismas que a su vez, contienen una serie de “constructos teóricos de segundo orden” que se convierten en formas de observación y análisis de la problemática.

Generalidades:

Desde los inicios de los años 60, en México se definían políticas dirigidas al sector educativo caracterizadas por un Estado protector, que aportaba recursos para la creación de instituciones de educación superior. Ya a finales de los años setenta, el Estado liberador promueve la función de la evaluación: deja de ser un instrumento para generar información sobre los programas implementados, y se convierte en una herramienta para planear el presupuesto del Estado. El gerencialismo (término utilizado para designar un nuevo modelo de administración pública, tomado de la expresión inglesa *new public management*) introdujo el concepto de evaluación para reorganizar la distribución de los recursos presupuestales del Estado (especialmente en el Reino Unido, Noruega y los Países Bajos). Ese cambio ocurrió debido a la crisis económica que estaban enfrentando la mayoría de los países de Europa. (Acosta, Silva: 2009)

A finales de los años sesenta, el tema de la “evaluación” fue incorporado como parte de la agenda de la gestión pública. Diversos factores estimularon esta tendencia como, por ejemplo, la disminución del crecimiento económico (trasfiriendo escasos recursos), la crisis fiscal del Estado y el descontento de la población con el gobierno. Éstos desencadenaron el debate sobre el papel que el Estado debe desempeñar en la economía y en la sociedad⁴ En ese contexto surge la figura de un Estado evaluador,

⁴ A partir de entonces, las propuestas para el cambio en la administración pública pueden ser clasificadas en dos generaciones: la primera tuvo como objetivo el recorte del gasto público y la segunda, la mejora de los servicios públicos y la necesidad de renovar las relaciones entre el Estado y los ciudadanos. La evaluación se convirtió en un importante instrumento para alcanzar los objetivos de las reformas. El concepto de Estado evaluador expresa

cuyo interés principal es la formulación y evaluación de políticas públicas, y no su ejecución. Dichas políticas se transmitieron a entidades descentralizadas, empresas privadas u organizaciones no gubernamentales.

La experiencia europea, Guy Neave formuló el concepto de “*Estado evaluador*” que ha sido utilizado por varios autores. El Estado evaluador, de acuerdo con este autor, consiste en:

una racionalización y una redistribución general de funciones entre el centro y la periferia, de manera tal que el centro conserva el control estratégico global, por medio de palancas políticas menores en número, pero más precisas, constituidas por la asignación de funciones, la definición de metas para el sistema y la operación de criterios relativos a la *calidad del producto* [...]. El Estado evaluador surge del planteamiento de que *no se cambia el mundo por decreto* (Neave, 1990: 8).

Para la década de los noventas, en el ámbito de la educación superior en México, ocurrieron cambios radicales en la orientación de las políticas públicas y educativas, y en los mecanismos de asignación de recursos a las universidades. Como señala Brunner (1990), se pasa de un Estado que apoyaba a las universidades sin ocuparse de las relaciones de costo-beneficio, a un Estado Evaluador. Esto es, un Estado que sin ignorar la autonomía y la diversidad de las universidades y su carácter de bien público, así como de los servicios que ellas ofrecen, promovieron la evaluación y autoevaluación de sus funciones y de los resultados obtenidos se asignarían recursos para la optimización de sus actividades. En este contexto, se crearon un conjunto de programas públicos cuya finalidad era impulsar la participación voluntaria entre los distintos actores educativos para recibir recursos económicos que no eran “regularizables” y se entregaban a las instituciones etiquetados para fines específicos. Los recursos estaban asignados en áreas como: actualización curricular, formación de profesores y de investigadores, actualización de la infraestructura académica, establecimiento de sistemas de información y capacitación a personal docente y administrativo (Díaz Barriga, 2008).

En los inicios del siglo XXI, la evaluación continuó formando parte de las políticas educativas orientadas hacia el Sistema de Educación Superior (SES). Así, con la puesta en marcha del Programa

el modelo de gestión pública que busca resultados. En este modelo, el control pasa de los procesos a los resultados; es decir, se sustituye el control formal por el control de resultados, por medio de evaluaciones finales de resultados. De acuerdo con los defensores de este modelo de gestión pública, el Estado tiene la responsabilidad de ofrecer servicios de calidad a los ciudadanos, pero no necesariamente de proveerlos.

Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) en 2001, quien a su vez, se apoyó en los distintos programas creados con anterioridad como el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) o el Sistema Nacional de Investigadores (SNI) Éstos modificaron sustancialmente la dinámica del quehacer universitario. Los distintos actores institucionales como los académicos, los directivos e incluso los administrativos debían participar de manera activa en los ejercicios de planeación y evaluación institucional para obtener una mayor cantidad de recursos económicos. De esta manera, en poco tiempo, se empezó a moldear la universidad del Siglo XXI (Díaz Barriga, 2008), es decir, se indujo de manera intencionada un cambio que a decir de los propios documentos oficiales del PIFI proyectaría a la universidad pública mexicana hacia estándares de calidad internacionales. Además, en los primeros años del presente siglo, se agregó un nuevo elemento que desde la postura oficial optimizaría la calidad de los servicios educativos: la acreditación de los Planes de Estudios. Los diversos actores no sólo les correspondían centrar su mirada en la docencia, la investigación, la habilitación, la planeación estratégica, la productividad, la eficiencia, la eficacia y la calidad; sino en procurar que los planes de estudios respondieran a las exigencias del entorno social y productivo.

Bajo el esquema de evaluación para la obtención de recursos, a partir de 1989, surgen los organismos encargados de evaluar de manera permanente y continua no solo a las instituciones, también al personal docente. Se les inducía por un proceso engorroso para el logro de un ingreso económico decoroso. Éstos organismos son: Comisión Nacional de Evaluación de la Educación (CONAEVA), Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES), Sistema Nacional de Investigadores (SNI), Programa de Becas al Desempeño del Personal Académico, Programa de Carrera Docente, Centro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL), Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES) y el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE).

Es por eso que, la presente investigación parte de la siguiente tesis: La política educativa del gobierno federal a partir del año 2000 ha impactado en los niveles de competitividad y los indicadores de evaluación y generación de conocimientos dirigida a las Universidades públicas. Esta influye en el otorgamiento de recursos financieros y las consecuentes exigencias de planeación y desarrollo institucional. De manera tal, la asignación de recursos Federales y Estatales se ha visto determinada por criterios que escasamente responden a las necesidades reales de las instituciones y sus dinámicas internas; e incluso generando, en éstas, situaciones que les impiden satisfacer la necesidad de la

población a la que atienden y deberían atender en relación con la demanda social de educación. Lo anterior pone de manifiesto: la política educativa dirigida a las Universidades está lejos de ser una efectiva política educativa pública de Estado. Es apenas una política educativa de gobierno que responde a intereses diferentes de la población.

Desde esta perspectiva, la política educativa acompañada por una mayor racionalización en la asignación del presupuesto público representó el principal detonador del cambio universitario a lo largo del siglo XXI. Cambios que no fueron impulsados por los académicos, los estudiantes o las autoridades universitarias, sino más bien, se iniciaron como respuesta a las exigencias que se plantearon desde el Estado. En las Universidades públicas de México, el proceso de evaluación de la calidad y gestión de la competitividad son apenas de reciente creación. El CONACYT (Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología) fue el primero en publicar los indicadores iniciales de actividades científicas y tecnológicas. Herramienta que sirvió para asignar recursos a las actividades académicas que realizan las Instituciones de Educación y Estudios Superiores (IEES).

Cabe destacar que en América Latina las instituciones educativas han sido inducidas para reformar sus modalidades de gobierno y en muchos de estos casos se han iniciado procesos de cambio (Brunner, 1991; Casanova 2002). México no está al margen de estas tendencias y es posible aludir a una transición en los esquemas de gobierno y gestión. (Ibarra, 2002; De Vries, 2002). Es importante resaltar que la Secretaría de Educación Pública en sus planes de desarrollo a partir de 1978 expide la Ley para la Coordinación de la Educación Superior. Estableció la obligación de la Federación de fomentar la evaluación a la Educación Superior a través de diversos mecanismos oficiales y no oficiales. En 1979 se creó el Sistema Nacional de Planeación permanente de Educación Superior (SINAPPES). En 1984 se estableció el Sistema Nacional de Investigadores (SNI). En 1989 se aprueba el documento denominado “Declaraciones y aportaciones de la ANUIES⁵ para la modernización de la educación superior” que propuso la articulación de los procesos de evaluación con la planeación y preparación de presupuestos en las IES. Se instala la Comisión Nacional para la Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA) que impulsó las siguientes tres estrategias para la creación y operación del Sistema Nacional de Evaluación: (1) la autoevaluación, (2) la evaluación del sistema y los subsistemas (a cargo

⁵ La ANUIES constituida en 1950 y FIMPES en 1982, iniciaron sus actividades con procesos de evaluación: el compromiso era la calidad de la educación superior.

de especialistas e instancias), y (3) la evaluación interinstitucional de programas académicos y funciones de las instituciones (mediante el mecanismo de evaluación de pares calificados).

Para 1991, se crean los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES). Para 1992, se establece el Padrón de Posgrado de Excelencia (PPE) coordinado por la Secretaría de Educación Superior y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. En 1994, se constituye el Centro Nacional para la Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL). Se integra el Consejo de Acreditación para la Enseñanza de la Ingeniería (CACEI) que marca la creación de organismos acreditadores de programas de licenciatura en distintas disciplinas y áreas del conocimiento. En 1996, se crea el Programa para el Mejoramiento del Profesorado (PROMEP). Se otorga la primera acreditación de calidad institucional por parte de la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior, A.C. (FIMPES). En 1998, se publica “El sistema nacional de evaluación y acreditación: un proyecto de visión al 2010 y propuestas para su consolidación.” Entre las estrategias y acciones propuestas, destaca la creación del COPAES y el fortalecimiento de los CIEES. En 2000, se publica el acuerdo 279 del titular de la SEP que regula el otorgamiento y supervisión de los RVOE. Se crea el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), A.C.

En 2009, CIEES se constituye como Asociación Civil., y para 2010, CIEES se constituye como Asociación Civil. En 2011, CIEES inicia modelo de evaluación de funciones institucionales de los establecimientos educativos del tipo superior. CENEVAL convoca por primera vez a las instituciones de educación superior (IES) de todo el país a presentar su solicitud para incorporar los programas/campus de licenciatura de su interés al Padrón de Programas de Licenciatura de Alto Rendimiento Académico-EGEL. CENEVAL otorga por primera vez a educandos el Premio Nacional al Desempeño de Excelencia (EGEL). En 2012 La Dirección General de Acreditación, Incorporación y Revalidación de la Secretaría de Educación Pública implementó el primer “Ejercicio de Transparencia y Evaluación del Servicio Educativo” respecto del aseguramiento de la calidad de las instituciones educativas particulares incorporadas por la dependencia respecto del tipo superior. Lo anterior, en atención a la necesidad de fomentar una cultura de mejora continua de los servicios educativos, así como de brindar a la sociedad esquemas de información que permitan conocer los servicios que ofrecen los particulares en la educación superior., con ello, se marca un precedente fundamental en modelos de evaluación a nivel nacional. En 2013, La Dirección General de Acreditación, Incorporación y

Revalidación de la Secretaría de Educación Pública pone a disposición del público en general la información obtenida en el “Ejercicio de Transparencia y Evaluación del Servicio Educativo 2012” con la finalidad de dar a conocer a la ciudadanía los resultados obtenidos y de esa forma conozcan más de los servicios que las instituciones educativas participantes ofrecen.

Cabe destacar que el SNI se crea como un mecanismo gubernamental en respuesta a la crisis económica de 1982 y destinado a atender la investigación del país mediante el reconocimiento y apoyo directo a los investigadores en activo dedicados a producir conocimiento científico y tecnológico, como una estrategia para evitar la desintegración de su reducida comunidad científica y con ello “detener la fuga de cerebros de las instituciones públicas de educación superior” (Galaz, 2003, p. 84) o para “salvaguardar la planta de académicos dedicada a las labores de investigación que comenzaba a abandonar los recintos universitarios” (Rueda y Torquemada, 2004, p. 30). Desde sus orígenes residió en una apertura en todas las áreas de conocimiento científico. (Malo y Rojo, 1996) El reconocimiento se otorga a través de la evaluación por pares y consiste en otorgar el nombramiento de Investigador Nacional (en cualquiera de sus tres niveles), distinción que simboliza la calidad y prestigio de las contribuciones científicas, y en paralelo al nombramiento, se otorgan estímulos económicos cuyo monto varía con el nivel asignado (CONACYT, 2017). (Comas, Rodríguez y Rivera, 2011). El Gobierno Federal incorporó al subsidio ordinario de las universidades públicas federales, estatales e institutos tecnológicos federales recursos para aplicarse al programa de Becas al Desempeño. Los recursos se otorgaron a los profesores definitivos de tiempo completo en las categorías de Asociado y Titular, con tres años de antigüedad, y son beneficios independientes del sueldo, por lo que no constituyen un ingreso fijo regular ni permanente, y por consiguiente no pueden estar sujetos a negociaciones sindicales (Malo y Rojo, 1996; Rubio, 2006). Las IES prefirieron la evaluación mediante indicadores cuantitativos coincidentes con el perfil de investigación similares a los del SNI, es decir, en términos de investigación, docencia y difusión de la cultura, criterios que pocos cumplieron al principio por estar orientada su actividad académica a la docencia (Díaz Barriga, 1996; Malo y Rojo, 1996; Canales, 2008). Por lo que en 1992 se reorienta a la Carrera Docente que pretendía ajustarse a los diversos perfiles, ampliándose así a un mayor número de participantes al otorgar beneficios económicos a quienes se dedicaban de manera habitual a las actividades propias de la función docente (Cetina, 2004). Las instituciones que ya operaban con el programa, decidieron fusionar los dos programas (programa inicial con el de Carrera Docente) (Malo y Rojo, 1996). Ya en 1994, los dos programas se fusionaron y nace lo que hoy se

conoce como el Programa de Estímulos al Desempeño del Personal Docente, que aplica para la educación media superior y superior.

Para la educación superior tiene como finalidad “estimular y fortalecer los valores inherentes a la enseñanza, el cual tiene como objetivo fundamental valorar y estimular el desarrollo del personal docente en las categorías de tiempo completo, medio tiempo y asignatura que realicen con calidad, dedicación y permanencia las actividades de docencia, investigación, tutorías y participación en cuerpos colegiados” (SEP, 2015a, citado por Ruiz de la Torre y Rueda, s/f). El programa está vigente y opera bajo los Lineamientos Generales de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), y los reglamentos internos de cada institución. Se compone de un subsidio ordinario que data desde los años noventa en que se inicia el programa de Becas al Desempeño Académico, pero se incrementa con base a la plantilla de personal académico de las Universidades Públicas Estatales (UPEA) que la SEP reconoce desde 2002 (Ruiz de la Torre y López, s/f). Cuando las IES cuenten con recursos adicionales derivados de diversos proveedores. -cuotas del gobierno estatal, ingresos propios, entre otros-

Ya en el año 2000, Gobierno Federal. Proyectó aplicar criterios de equidad y un enfoque compensatorio en el que se apoyó preferentemente a las instituciones miembros de la ANUIES y logro que más de 2000 académicos obtuvieran grados de maestros y doctores en el orden nacional e internacional. (Comas-Rodríguez y Rivera, 2011)

Al elevar la calidad del profesorado y mejorar su dedicación a las tareas académicas fundamentales, centradas en la figura del profesor de tiempo completo como docente-investigador, se reforzará la dinámica académica que constituye la columna vertebral de la educación superior” (PROMEP, 1996, p. 1).

Sin lugar a dudas la evaluación universitaria, tiene una interdependencia con las políticas del gobierno federal sustentada en variables cuantitativas; Y, está todavía muy lejos del objetivo para la que fue creada; es decir crear espacios para formar profesionistas de alto desempeño que erradiquen o disminuyan, los niveles de pobreza, centrado en programas que impacten en programas académicos que atiendan las exigencias del mercado de trabajo.

Conclusiones parciales

El punto de arranque comienza cuando la evaluación se enfatiza en el *Programa para la Modernización Educativa* (PME) 1989-1994 del Gobierno de Carlos Salinas de Gortari. Señaló como prioritarias la evaluación interna y externa de las instituciones como un mecanismo para impulsar la mejora de la calidad de sus programas educativos y servicios. La evaluación adquiere carta de naturalización cuando en 1990 la ANUIES publica la “Propuesta de lineamientos para la evaluación de la educación superior” en la que se establece: *la institucional* a cargo de las propias casas de estudios; *la evaluación del sistema*, a cargo de especialistas y, *la interinstitucional*, llevada a cabo mediante el mecanismo de evaluación de pares. En este último punto, se crearon en 1991 los Comités Interinstitucionales de Evaluación para la Educación Superior (CIEES). Entre su función más importante, y a las que dedican el mayor esfuerzo, se encuentra el de hacer la evaluación diagnóstica de programas académicos, de funciones institucionales y de proyectos. Cuentan con nueve comités, los primeros creados en 1991: Administración, Ciencias Agropecuarias, Ingeniería y Tecnología, Ciencias Naturales y Exactas. En 1993 se instalan otros cuatro: Ciencias de la Salud, Sociales y Administrativas, Educación y Humanidades, y Difusión y Extensión de la Cultura. Por último, en 1994 el secretariado conjunto de la CONPES instala el noveno Comité de Arquitectura, Diseño y Urbanismo. En esta misma línea, en 1990 se establece el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES). Organismo responsable de evaluar y financiar proyectos específicos de desarrollo institucional: mejorar la infraestructura, la reforma curricular y establecer programas de formación docente. La finalidad de asegurar que los recursos se emplearan para lograr las metas establecidas como deseables, y en conjunto con el Programa de Mejoramiento del Profesorado PROMEP surgido en 1996. Los académicos se harían acreedores a recursos adicionales siempre y cuando sometieran a evaluación sus proyectos de investigación. El FOMES inaugura un tipo de financiamiento distinto al experimentado en años previos: un financiamiento sujeto a concurso por medio de la evaluación de proyectos institucionales.

También en los primeros años de la década de los noventa (1993) se creó el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL). La intención de hacer una distribución más racional de la demanda al bachillerato y la licenciatura. A partir de 1998, comenzó a aplicar exámenes de egreso de licenciatura en algunos de los campos de conocimiento. Trató con ello de certificar los conocimientos adquiridos por los estudiantes. En 1990, ante los reclamos de los académicos dedicados de manera exclusiva a las actividades de docencia, se puso en marcha el Programa de Carrera Docente (PCD). La particularidad del PCD es que fue un programa federal apoyado financieramente por la

Secretaría de Hacienda y administrado por las propias instituciones, para lo cual debían presentar reglamentos específicos para la operación del Programa. Aunado a lo anterior, en 1993 se puso en marcha el Programa de Superación Académica (SUPERA). Este programa fue administrado por la ANUIES y se orientó a inducir, diseñar y apoyar la formación de profesores en la idea de que con ello se apoya la calidad de la educación superior. No obstante, el programa se orientó hacia los profesores contratados en las universidades públicas ubicadas fuera de la Zona Metropolitana de Ciudad de México. Sin embargo, Grediaga (2005) señala que el impacto del SUPERA no se reflejó claramente en el avance de la escolaridad de la planta académica en el país. Como bien se puede apreciar en la descripción de los programas desarrollados a lo largo de la década de los noventa, la evaluación figura como el elemento central para mejorar la calidad de la formación a partir del mejoramiento de las instituciones y, particularmente, mediante el apoyo con incentivos económicos a los académicos.

Algunos analistas consideran que durante el siglo XXI la política de evaluación se ha mantenido como eje central de las políticas educativas. Prueba de ello se encuentra en el *Programa Nacional de Educación* (PRONAE) 2001-2006 y el *Programa Sectorial de Educación* (PSE) 2007-2012. Se puede observar una continuidad incremental en el proceso de construcción del modelo de evaluación de las instituciones que actualmente integran el sistema de educación superior⁶ (Hernández, 2007). En específico, el PRONAE incorporó dentro de la política de evaluación del Sistema de Educación Superior dos nuevos elementos: *los programas educativos de calidad y la gestión institucional*. Estos dos elementos permitirían a las instituciones integrar y jerarquizar sus objetivos con base en su visión y desprender de ellos un conjunto básico de indicadores para monitorear el desempeño de sus programas y servicios para avanzar en el aseguramiento de su calidad en función de metas precisas. Precisamente, para lograr su cometido, el PRONAE se apoyó en el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, mejor conocido como PIFI, cuya intención consistía en lograr que las “instituciones formularan programas integrales para su fortalecimiento a partir de la mejora de los insumos, los procesos y los resultados educativos, y que sus proyectos se apegaran a lo establecido en los objetivos, las líneas de acción y las metas del programa integral” (SEP, 2001: 196).

Como puede observarse en este proceso cronológico, existen mecanismos internos de aseguramiento de la calidad instituidos por diferentes organismos del país. Lo relevante es que más allá de los

⁶ De acuerdo a Ibarra (2009), la política de evaluación ha incrementado la capacidad de conducción y control gubernamental sobre instituciones, académicos y estudiantes, ello ha ocurrido sin la necesidad de eliminar de la ley, los principios de la autonomía universitaria y la libertad de cátedra e investigación, pues ellos simplemente, en términos prácticos, han dejado de operar.

mecanismos internos de evaluación, aseguramiento y mejora de la calidad deben conocer sus áreas de oportunidad y sus fortalezas. En cualquier caso, una evaluación o juicio externo es evidencia suficiente de que una institución educativa ha iniciado compromisos de alto impacto para asegurar la calidad de los servicios educativos que presta a la sociedad. las recomendaciones de organismos internacionales son consideradas ordenanzas para quien ostenta el poder en turno Dichos organismos son: la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), el Banco Mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, por sus siglas en inglés), Centro Regional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (CRESALC) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), por mencionar los más importantes.

Referencias

Acosta Silva, Adrián (2000). Estado y Universidades en un periodo de transición, FCE, México.

Acosta Silva, Adrián (2002). “Neointervencionismo estatal en la educación superior en América Latina”, en Sociológica, núm. 49, año 17, mayo agosto, pp. 43-72.

Acosta Silva, Adrián (2006). Poder, gobernabilidad y cambio institucional en las universidades públicas en México 1990-2000, Universidad de Guadalajara, México.

Acosta Silva, Adrián (2009). Príncipes, burócratas y gerentes. El gobierno de las universidades públicas en México, ANUIES, México

Aguilar Villanueva, Luis (2004). El estudio de las políticas educativas, Editorial Porrúa, México.

Alvira Martín, F. (1983). “Perspectiva cualitativa-perspectiva cuantitativa en la metodología sociológica”, en Revista Española de Investigaciones Sociológicas, 22, 53-75.

ANUIES (1990). Propuesta de lineamientos para la evaluación de la educación superior, ANUIES, México.

ANUIES (1997). “La Evaluación y Acreditación de la Educación Superior en México. Estado del arte y sugerencias para la consolidación de un Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación”, Revista de la Educación Superior, México:

- ANUIES (2000). ¿Cómo es la mejor educación en el mundo? Políticas Educativas y escuelas en 19 países. Ciudades de México Edit. Santillana México.
- ANUIES (varios años). Anuarios estadísticos, ANUIES, México
- Arellano Gault, David (2004). La reinención del Gobierno. Fundamentos de la Nueva Gestión Pública y presupuestos por resultados en América Latina, CIDE-Cámara de Diputados LIX Legislatura-Porra, México.
- Barnard, Charles I. (1968). Las Funciones del Ejecutivo. Harvard University Press, London, England.
- Bericat, E. (1998). La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social. Barcelona: Ariel.
- Bobbio, Norberto (1997). La teoría de las formas de gobierno en la historia del pensamiento político, Fondo de Cultura Económica, sexta reimpresión.
- Bobbio, Norberto y Matteucci Nicola (1998). Diccionario de Política, Siglo XXI, México.
- Borras, V., et al., (1999). “La articulación entre lo cuantitativo y lo cualitativo: de las grandes encuestas a la recogida de datos intensa”, en QUESTIÓ, vol. 23, 3, p. 525-541.
- Boyer, E. (1990). Las becas reconsideradas: prioridades del profesorado. Fundación Carnegie para el avance de la enseñanza, Princeton. NY.
- Brunner, José Joaquín (1990). “Universidad, Sociedad y Estado en los 90”, en Educación Superior y Sociedad, Vol. 1, Núm. 2 (Julio-diciembre).
- Camou, Antonio (1994). “Gobernabilidad y democracia. Elementos para un mapa conceptual” en la revista NÓESIS, número 13.
- Casanova Cardiel, Hugo (2006) “Educación superior y sociedad en México”. Los retos del siglo XXI. UNAM.México D.F.
- Clark, Burton, (1991a). “Faculty Organization and Authority”, in Marvin W. Peterson (ed.) Organization and Governance in Higher Education, ASHE Reader Series, EUA

- CONACYT. (2017). Sistema Nacional de Investigadores. Recuperado de <http://www.conacyt.gob.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores> (3 mayo 2018)
- Cordero, G., Galaz, J., Sevilla, J. J., Nishikawa, K. y Gutiérrez, E. (2003). La Evaluación de la heterogeneidad de los perfiles académicos por medio de un programa de estímulos al personal académico. Experiencia de una universidad pública estatal. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 8(19), 759-783.
- Covarrubias, P. (2003). Currículum, disciplina y profesión desde la perspectiva de los académicos de Psicología Iztacala. Tesis doctoral no publicada. UNAM, México.
- De Vries, W. (1998). El exorcismo de diablos y ángeles. Los efectos de las políticas públicas sobre el trabajo académico. Tesis doctoral no publicada. Universidad Autónoma de Aguascalientes, México.
- De Vries, W., González, G. León, P. y Hernández, I. (2008). Políticas públicas y desempeño académico, o cómo el tamaño sí importa. *CPUe Revista de Investigación Educativa*, 7 (Julio diciembre), 1-32.
- Díaz Barriga, A. (1996). Los programas de evaluación (estímulos al rendimiento académico) en la comunidad de investigadores. Un estudio en la UNAM. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 1(2), 408-423.
- Díaz Barriga, A. (1997). Currículum, evaluación y planeación educativa. Ciudad de México: COMIE, CESU, ENEP Iztacala-UNAM, Tomo I.
- Díaz Barriga, A., Barrón, C. y Díaz Barriga, F. (2009). Los programas de evaluación en la educación superior mexicana. En H. Aboites et al. (Coords.), *Evaluar para la homogeneidad. La experiencia mexicana en la evaluación de la educación superior* (pp. 63-85). Ciudad de México: Universidad Autónoma de Sinaloa y Plaza y Valdés.
- Díaz Barriga, F. y Díaz Barriga, A. (2008). El impacto institucional de los programas de evaluación de los académicos en la educación superior. En A. Díaz Barriga (Coord.), *Impacto de la evaluación en la educación superior mexicana. Un estudio en las universidades públicas estatales* (pp.165-221). Ciudad de México: UNAM, IISUE, ANUIES y Plaza y Valdés Editores.

- Estrada, I. y Guillermo, M. C. (2005). El programa de estímulos al desempeño del personal docente de la UADY: características de los académicos participantes y su implementación de 2001 a 2003. *Educación y Ciencia, Nueva Época*, 9(32), 23-39.
- Rubio, J. (2006). Financiamiento. En J. Rubio (Coord.), *La política educativa y la Educación Superior en México. 1995-2006: Un balance* (pp. 186-207). Ciudad de México: SEP-Fondo de Cultura.
- Silva, C. (2007). Evaluación y burocracia: medir igual a los diferentes. *Revista de la Educación Superior*, XXXVI, 3(143), 7-24

EXPERIENCIAS EN LA GESTIÓN DE CALIDAD EN LA FORMACIÓN DEL PROFESIONAL DE PREGRADO CON FINES DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

Autores:

- **Dr C. María Myrna Castillo Rodríguez.**
 - Profesor Titular. Universidad de Oriente. Metodóloga de la Vicerrectoría Docente.
myrnac@uo.edu.cu
- **Dr C. Maribel Ferrer Vicente.**
 - Profesora Titular y Emérito. Universidad de Oriente. Vicerrectora Docente.
maribel@uo.edu.cu
- **Dr. C. Bárbara Fonseca Arias**
 - Profesor Titular. Universidad de Oriente. Directora de Formación de Pregrado
barbaraf@uo.edu.cu
- MSc. Mercedes Estévez Dagnesses Profesor Auxiliar. Universidad de Oriente
mercedes.estevez@uo.edu.cu

Resumen

La ponencia reflexiona sobre el proceder del Vicerrectorado Docente en la gestión de la calidad del profesional de pregrado, como parte del quehacer del sistema de trabajo metodológico de la institución, dirigido al logro de los estándares precisados por la Junta de Acreditación Nacional en Cuba para la obtención de una categoría superior en un proceso de evaluación externa. En la experiencia presentada se muestran los resultados alcanzados en el diagnóstico inicial realizado a partir de la integración de las 3 universidades del territorio, el procedimiento diseñado en el proceso de autoevaluación de la variable 3: Formación del profesional de pregrado, la proyección de trabajo en función de la mejora de este proceso y los resultados alcanzados. Para ello se utilizaron métodos de investigación pedagógica teóricos y empíricos. Los resultados alcanzados avalan la efectividad del procedimiento planteado evidenciado en la evaluación institucional realizada a la Universidad en esta variable y que contribuyeron de manera significativa en la obtención de la categoría de excelencia de la Universidad de Oriente y en la mejora del proceso de formación del profesional de pregrado.

Palabras clave: gestión calidad, formación profesional, acreditación

Abstract.

The paper reflects on the procedure of the Vice-Rector's Office in the management of the quality of the undergraduate professional, as part of the work of the methodological work system of the institution, aimed at achieving the standards set by the National Accreditation Board in Cuba for the Obtaining a higher category in an external evaluation process. The presented experience shows the results obtained in the initial diagnosis made from the integration of the 3 universities of the territory, the procedure designed in the process of self-evaluation of variable 3: Training of the undergraduate professional, the projection of work in function of the improvement of this process and the results achieved. To this end, theoretical and empirical pedagogical research methods were used. The results achieved support the effectiveness of the proposed procedure evidenced in the institutional evaluation made to the University in this variable and that contributed significantly to obtaining the category of excellence of the Universidad de Oriente and improving the process of professional training undergraduate

Keywords: quality management, professional training, accreditation

Introducción

En la actualidad los grandes desafíos al desarrollo de la educación superior cubana requieren que las universidades sistematicen desde las buenas prácticas acciones de mejora continua de los procesos universitarios y sus aseguramientos, que conduzcan a alcanzar niveles superiores de calidad en sus resultados a partir de una gestión por la calidad con mayor eficiencia, para lo cual necesariamente se precisa de una proyección al cambio y perfeccionamiento de los procesos que en esta tienen lugar, en correspondencia con las características de su contexto y las exigencias del Sistema de Evaluación y Acreditación en Cuba.

Para la educación superior cubana la calidad del proceso de formación del profesional, en particular en el pregrado constituye una de sus principales prioridades de trabajo, visionado desde la perspectiva de una formación integral del profesional comprendida como un sólido desarrollo político desde los fundamentos de la Ideología de la Revolución Cubana; amplia cultura científica, ética, jurídica, humanista, económica y medio ambiental; comprometidos y preparados para defender la Patria

socialista y las causas justas de la humanidad con argumentos propios, y competentes para el desempeño profesional y el ejercicio de una ciudadanía virtuosa. Esto tiene su expresión en la capacidad de contribuir, de forma creadora, a encontrar solución a los problemas de la práctica.

Este propósito es coherente con el objetivo de desarrollo sostenible 4 de la Agenda 2030, (UNESCO) que expresa: garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.

La gestión por la calidad en la formación del profesional de pregrado debe caracterizarse por una visión innovadora lo que “significa también actualizar sistemáticamente, en los niveles de grado y posgrado, los planes de estudio, las formas de enseñanza, los métodos de evaluación, las relaciones entre alumnos y profesores; incorporar las tecnologías más avanzadas y pertinentes para los fines educativos, entre otros aspectos”(Alarcón, R, 2016)

A su vez debe ser transformadora, en tanto su propósito esencial es la mejora continua de la formación del profesional de pregrado, para lograr mayor pertinencia.

Los procesos de evaluación y acreditación

La implementación de la gestión de la calidad en la educación, se caracterizó en sus inicios por ser dinámica e innovadora, lo que le permitía innovarse a si misma y ser adecuada en correspondencia con las demandas del sector productivo, lo cual favorecía ar respuesta a las exigencias sociales por un lado y por otro lograr apoyo financiero.

La propia evolución del concepto de calidad en la educación y el interés cada vez más creciente en medirla, condicionó la preocupación e intención por acreditarla, respondiendo a motivaciones sociales, económicas y políticas. Justamente en el siglo se incrementan la promoción de estudios e investigaciones más completas sobre la misma.

Existen actualmente, en muchos países, innumerables agencias e instituciones que se dedican profesionalmente a evaluar y acreditar programas e instituciones educativas, algunas de ellas con proyección regional o internacional. Estas agencias se han visto obligadas a responder ante la sociedad por la calidad de la educación y precisamente por la responsabilidad de la evaluación y la acreditación que implementan, lo que está dado en el buen o mal uso de la información que de ella se deriva, uso de dicha información que cumple igualmente con una función socialmente responsable.

El mejoramiento de la calidad educativa forma parte de la Agenda 2030, en su objetivo de desarrollo sostenible 4 que expresa: garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.

Evidentemente en torno a la concepción de calidad educativa se han realizado aportaciones importantes por diferentes autores, que la fundamentan desde diferentes perspectivas, sin embargo tienen en común

significar que la calidad se basa, en lo fundamental en criterios cualitativos: valores, actitudes, competencias emocionales y laborales, compromisos sociales..., no fácilmente evaluables ni medibles, aunque parte de un clima educativo de innegable valor; a lo que se añaden criterios cuantitativos.

En el contexto actual la universidad contemporánea se visiona como una institución de vanguardia en la que es creciente la exigencia a la preparación de sus directivos y docentes para el enfrentamiento de los cambios que la sociedad genera en su propio desarrollo. La urgencia en la formación y superación de profesores está en que se apropien de los conocimientos, las habilidades y las competencias profesionales que le permitan investigar los problemas inherentes a su actividad educativa, de los problemas sociales, de la producción y los servicios relacionados con el objeto de la profesión que enseña, la socialización y difusión de las mejores prácticas en el propósito de transformar, mejorar y avanzar en la formación integral de los estudiantes, como proceso y resultado.

La acreditación de la calidad en la educación superior cubana

La educación superior cubana se inserta en el año 1999 en los procesos de evaluación y acreditación con la aprobación del Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA), que es el sistema de evaluación y acreditación implementado por la Junta de Acreditación Nacional (JAN) de la República de Cuba para llevar a cabo los procesos de evaluación externa, acreditación y certificación de la calidad en la Educación Superior cubana a las carreras universitarias, a los programas de posgrado académicos y a las propias Instituciones de Educación Superior (IES)

En su construcción inicial se tuvo como referente principal la experiencia cubana por más de 20 años en evaluación de IES, así como la práctica internacional en este campo. Se analizaron experiencias de Estados Unidos, Canadá, Francia y otros países europeos; también fueron estudiados sistemas similares en América Latina: Brasil, México, Argentina, Chile y Colombia entre otros.

El sistema de evaluación de los subsistemas ha transitado por varias versiones y actualmente está en proceso de aprobación la última versión como respuesta a las nuevas transformaciones del contexto en que se desarrolla la Educación Superior cubana, así como a los nuevos objetivos establecidos para ella, fundamentado en la necesidad de su integración con los sistemas de gestión de calidad implantados en las IES, la planeación estratégica y los objetivos trazados por el MES. Como parte de ese perfeccionamiento, se ha propuesto y aprobado por el Pleno de la JAN el cambio de nombre de Sistema Universitario de Programas de Acreditación (SUPRA) por el de Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior cubana (SEAES)⁷ que se identifica más con la conceptualización de los subsistemas que lo integran.

⁷ Aprobado por el Acuerdo 3, del Pleno 37 de la JAN, 23 de junio de 2017

Los subsistemas que integran el SEAES son: Subsistema de Evaluación y Acreditación de Carreras Universitarias (SEA-CU), Subsistema de Evaluación y Acreditación de Especialidades de Posgrado (SEA-EP), Subsistema de Evaluación y Acreditación de Maestrías (SEA-M) pionero de los sistemas que integraron el SUPRA , Subsistema de Evaluación y Acreditación de Doctorados (SEA-Dr) y el Subsistema de Evaluación y Acreditación de Instituciones de Educación Superior (SEA-IES). Estos han sido consensuados por la comunidad académica antes de ser aprobados

EL SEAES es un sistema integral que contempla la autoevaluación, la evaluación externa, la acreditación y la certificación de la calidad de las carreras universitarias, los programas de posgrado académico e Instituciones de la Educación Superior en el territorio nacional

Su objetivo general es contribuir de manera sistémica e integral a la continua mejora de los procesos sustantivos en las IES

Objetivos específicos:

- **proporcionar información a la sociedad** sobre la calidad de los programas e instituciones
- **fomentar una cultura** para la gestión de la calidad

El marco contextual en el que se realiza el actual perfeccionamiento del SEAES, es el siguiente:

- El fortalecimiento de la convicción de que las IES existen con el fin de resolver responder necesidades educativas y formativas para la sostenibilidad de una sociedad más justa y equitativa; así como para enfrentar exitosamente los retos científico-tecnológicos impuestos por el desarrollo social alcanzado.
- La exigencia de egresar de las IES profesionales con un nivel de calidad, independientemente de la modalidad de enseñanza y del escenario donde se forme.
- El fortalecimiento de la autoevaluación como gestora principal de la calidad, que conlleva al seguimiento y cumplimiento de los planes para la mejora.

Los procesos de acreditación y reacreditación de las universidades cubanas y los programas que en ellas se desarrollan en los últimos años ha marcado transformaciones importantes de estas instituciones, lo cual se asocia con el objetivo principal a lograr en estos procesos.

Acreditación

Objetivo: La mejora de la calidad a nivel nacional e internacional, de los programas que se imparten en la IES y de toda ella.

Proceso que tiene como características principales:

- ✓ Una evaluación que compara el programa con *estándares y criterios de calidad* establecidos previamente por la JAN (agencia acreditadora)

- ✓ Incluye una *autoevaluación* propia y una evaluación externa por un equipo de expertos (pares evaluadores)
- ✓ Se basa en un sistema de principios, relativamente homogéneos, pero que *pueden diferir* de una institución a otra

Mientras que la **reacreditación** tiene como objetivo: la mejora de la calidad a nivel de los programas que se imparten en la IES y de toda ella, caracterizada por

- ✓ Una evaluación que compara la IES con los resultados de la evaluación anterior y *estándares y criterios de calidad* establecidos previamente por la JAN
- ✓ Incluye dos *autoevaluaciones* donde se evidencia la factibilidad demostrada del plan de mejoras
- ✓ Una evaluación externa por un equipo de expertos (pares evaluadores).

La gestión de calidad en la formación de pregrado. Experiencias de la Universidad de Oriente

La reacreditación de la UO constituyó uno de los grandes retos en el desarrollo de la Universidad de Oriente en los últimos 3 años, a partir de la integración de las universidades del territorio, las cuales ostentaban la categoría de institución certificada, en un momento en que se planteaban nuevas exigencias en el Patrón de Calidad de instituciones y programas y en el marco del 65 aniversario de la fundación de esta casa de altos estudios.

Para enfrentar este proceso se plantearon como direcciones fundamentales en la estrategia de gestión de la calidad.

- ✓ La alineación de la planeación estratégica de la Universidad con el patrón de calidad institucional
- ✓ La acreditación de los programas de pregrado y postgrado de la Universidad
- ✓ La determinación de regularidades en fortalezas y debilidades derivadas de la evaluación externa a las instituciones de precedencia de la Universidad de Oriente integrada

En la experiencia de la Universidad de Oriente, el trabajo metodológico y la planeación estratégica de la institución, particularmente relacionada con el área de la formación del profesional de pregrado, constituyeron pilares fundamentales en la concreción de la gestión de la calidad en el pregrado, en función de lograr no solo la mejora de este proceso, sino la acreditación con una categoría superior a la obtenida por las instituciones que dieron origen en el proceso de integración a la nueva Universidad de Oriente.

En esta dirección constituyó una línea permanente del sistema de trabajo metodológico de la Universidad, la gestión de la calidad del profesional de pregrado teniendo a la autoevaluación como instrumento principal, referente y guía de las acciones a desarrollar que debían ser concretadas a través

del Plan de trabajo metodológico en los diferentes niveles organizativos, proceso rectorado por la Vicerrectoría Docente y la Dirección de Formación del Profesional de la institución.

Para lograr este propósito se elaboró por este nivel de dirección un procedimiento metodológico que condujera las acciones a desarrollar en el proceso de autoevaluación de la formación del profesional de pregrado, según el Patrón de Calidad del Sistema de Evaluación y Acreditación de instituciones en la Educación Superior Cubana y la evaluación del cumplimiento del Plan de mejora., así como los objetivos estratégicos relacionados con esta área en la planeación estratégica de la institución

El procedimiento empleado se realizó teniendo como pasos fundamentales:

- Diagnóstico de debilidades y fortalezas identificadas en el proceso de evaluación externa a las instituciones que se integraron en la nueva Universidad de Oriente, estableciendo las regularidades fundamentales.
- Diagnóstico del estado actual de la formación de pregrado en todas las facultades y Centros Universitarios Municipales a partir de una guía elaborada tomando como referente el patrón de calidad para instituciones.
- Elaboración de fortalezas de la institución como estado ideal a alcanzaren la obtención de una categoría superior, y debilidades reales.
- Socialización de los resultados alcanzados en el diagnóstico y precisión de fortalezas y debilidades con directivos y docentes.
- Actualización del plan de mejora
- Evaluación sistemática de los resultados alcanzados.

El diagnóstico realizado en el que participaron directivos, docentes y estudiantes tuvo como indicadores principales:

- nivel de satisfacción de los estudiantes con el proceso de formación del profesional,
- intencionalidad del sistema de trabajo metodológico para alcanzar los estándares de calidad establecidos por la JAN y su relación sistémica con los objetivos estratégicos en la formación del profesional de pregrado
- dominio por docentes y directivos del plan de mejora y su seguimiento
- objetividad en la determinación de fortalezas y debilidades

Los resultados del diagnóstico aplicado evidenciaron:

- Existencia de una amplia dispersión de las fortalezas y debilidades en las diferentes áreas lo que dificultaba establecer las tendencias a nivel de universidad.

- La autoevaluación de cada área no constituía un instrumento para concientizar en la responsabilidad con este proceso de las principales figuras y colectivos metodológicos que deciden la formación del profesional de pregrado (jefes de departamentos, carreras, disciplinas, años académicos, dirigentes estudiantiles y tutores).
- En el trabajo metodológico no se jerarquizaba con intencionalidad la utilización de la autoevaluación y su plan de mejora como instrumento que dinamizara la gestión de la calidad en la formación del profesional de pregrado

Estos resultados fueron socializados con directivos responsabilizados con la gestión de esta área de formación en facultades y Centros Universitarios Municipales, precisando las fortalezas como estado ideal a alcanzar y las debilidades reales, que constituyeron la guía principal en la concreción de las acciones de mejora en todos los niveles, con énfasis en el eslabón de base y en la determinación de los plazos en que debían ser alcanzadas las primeras y erradicadas o mostrar tendencia a su eliminación en las segundas.

El establecimiento de las regularidades principales en la identificación de fortalezas y debilidades de la institución para esta variable referida a la formación de pregrado condujo al vicerrectorado docente a plantearse la interrogante que ¿es necesario cambiar?, en ese sentido se precisaron como aspectos fundamentales:

- Autoevaluación inicial de facultades y CUM
- Establecimiento de fortalezas y debilidades y su fundamentación (regularidades)
- Determinación de las fortalezas y debilidades que se proponía demostrar la Universidad de Oriente en la evaluación externa
- Demostrar con evidencias y suficientes argumentos en cada facultad y CUM
- Acreditar el 90% de carreras del total de carreras posibles

El primero de estos aspectos provee de mayor objetividad el proceso de autoevaluación, visto como referente y resultado que permite la mejora continua de la gestión de la calidad, tanto en los niveles de dirección, como metodológicos que permite ir reorientando y/o modificando las acciones que se desarrollan con estos fines, a partir de evaluar las transformaciones logradas en estudiantes en primer lugar, pero también en directivos y docentes.

La acreditación de un mayor número de las carreras posibles en la institución como parte de la estrategia de la Universidad, si bien significaba un indicador importante en la obtención de una categoría superior de acreditación, también se erige como un elemento que dinamiza la gestión de calidad en la formación del profesional de pregrado que impacta en las restantes variables para la evaluación externa a una institución.

Como resultado de la socialización y autoevaluación preliminar realizada se establecieron como prioridades básicas a trabajar:

- Falta de evidencias de las fortalezas y su sostenibilidad.
- Falta de evidencias de las posibilidades de eliminar o atenuar las debilidades
- Evaluar críticamente la atención y solución a las debilidades derivadas de la evaluación institucional en el 2011 y nivel de cumplimiento de los planes de mejora.
- Continuar el perfeccionamiento del sistema de trabajo metodológico en todos los niveles de dirección y colectivos metodológicos de la UO.

Para lo cual fueron jerarquizados en su atención y evaluación sistemática:

- Planes de trabajo metodológico
- Estrategias educativas que materializan la planeación estratégica de la institución en el eslabón de base de la profesión, carreras y años.
- Actas de los controles a clases y actividades metodológicas
- Currículo propio y optativo electivo
- Impacto social y económico de las actividades formativas desarrolladas
- Actividad laboral e investigativa.
- Protagonismo estudiantil

Una de las principales acciones como parte del procedimiento aplicado fue la elaboración por facultades y CUM de un informe donde se fundamentara de manera exhaustiva la autoevaluación realizada y en la que se reflejaran:

- Fundamentación y datos generales que sustentan las fortalezas y debilidades.
- Fortalezas
- Debilidades
- Plan de mejora
- Anexos (series históricas de los indicadores globales de los últimos 5 años) Caracterización de todos los procesos y personas.

La fundamentación para la autoevaluación de manera explícita debía reflejar los siguientes elementos:

Fundamentación para autoevaluación

1. Carreras por tipo de curso. Legalidad del proceso.
2. Calidad de la formación (informe de autoevaluación y plan de mejora)

3. Claustro del curso diurno. Composición categorial. Años de experiencia. Sostenibilidad del claustro.
4. Coordinadores de carreras y PPAA
5. Planeación estratégica – estrategia educativa - TPI
6. Plan de trabajo metodológico
7. Participación de los estudiantes en todos los procesos sustantivos.
8. Organizaciones e instituciones que aportan unidades docentes y entidades laborales. Convenios.
9. Tendencias en los indicadores globales de eficiencia (5 años). Valoración de los cursos 14- 15 y 15 – 16.
10. Disciplina principal integradora (integración de lo académico, laboral e investigativo)
11. Recursos tecnológicos para el aprendizaje. Disponibilidad y conectividad.
12. Actividad metodológica en los departamentos docentes, colectivos de carreras, años y disciplinas. Concepción sistémica.
13. Infraestructura para el pregrado (aulas, laboratorios, áreas deportivas)
14. Bibliografía básica. Materiales producidos por el claustro.
15. Estructura de dirección que favorece la formación. Papel de la Dirección de Formación del Profesional, la Dirección de Extensión Universitaria, Dirección de Ciencia y Técnica, Dirección de Información Científico Técnica, Dirección de Extensión Universitaria, Dirección de Marxismo Leninismo, Dirección de Residencia Estudiantil y el Departamento de Tecnología Educativa.

En la aplicación de este procedimiento como parte de la proyección estratégica del Vicerrectorado docente, concretado en el plan de trabajo metodológico resulta de gran relevancia significar el papel de los órganos colectivos metodológicos, de dirección y los estudiantes, destacando que en estos últimos se concreta la calidad y pertinencia de la formación del profesional de pregrado lograda y en consecuencia sus principales impactos, para lo cual en primer lugar es responsabilidad de:

Los colectivos metodológicos (carreras, disciplinas, asignaturas y años), constatar y evaluar el nivel de efectividad de:

- Sistema de trabajo
- Gestión didáctica (trabajo docente metodológico)
- Labor educativa

En segundo lugar constatar y evaluar el nivel de satisfacción de los estudiantes con:

- Docencia

- Práctica laboral e investigativa
- Actividades curriculares y sociopolíticas
- Servicios

Y en los directivos la efectividad de:

- Estrategia educativa
- Sistema de trabajo
- Estrategia de acreditación y plan de mejora
- Sistema de trabajo metodológico
- Promoción de una cultura de la calidad en la comunidad universitaria.

La experiencia descrita tiene como base en el orden estratégico una visión sistémica, integradora y adecuada al contexto del proceso de formación del profesional de pregrado con una proyección hacia la calidad del egresado, la sostenibilidad y desarrollo de la educación superior y en la que armonizan para conducirlo por un lado la estrategia educativa y el sistema de trabajo metodológico, los cuales deben ser reflejo de las problemáticas fundamentales que acontecen en la formación del profesional y sus principales logros; y por otro lado los objetivos estratégicos de la Universidad y los estándares de calidad de la educación superior cubana refrendados por la Junta de Acreditación Superior en el Patrón de Calidad.

Resultaron por tanto ineludibles en el proceso de formación del profesional de pregrado y la gestión por su calidad determinar como acciones principales para la mejora, lo cual se realiza fundamentalmente a través del trabajo metodológico e implementación de la estrategia educativa, las siguientes:

- Evaluar sistemáticamente la implementación de la estrategia educativa en el eslabón de base de la formación del profesional y su perfeccionamiento al cerrar cada período lectivo.
- Estimular la participación de los estudiantes en exámenes de premio, la mejora de notas, concursos, festivales y todas aquellas actividades formativas que contribuyen a la elevación de la calidad y la autogestión del aprendizaje de los estudiantes.
- Constatar la legalidad de la documentación de cada carrera y su concreción en la planificación del proceso docente en cada semestre.
- Realizar estudios de profundización de los resultados docentes de las carreras encaminados a la identificación de las causas de los insuficientes niveles de aprendizaje y la aplicación de alternativas de solución a través del trabajo metodológico de los colectivos pedagógicos de los años académicos en función de la elevación de la eficiencia vertical y académica.

- Lograr una integración más efectiva con los Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) en el funcionamiento de las unidades docentes y las entidades laborales de base para la atención a la formación laboral e investigativa de los estudiantes y la participación en tareas de impacto social relacionadas con la solución a problemas del objeto de la profesión.
- Fortalecer la integración de las diferentes direcciones de la Universidad de Oriente que contribuyen desde su objeto a la formación del profesional de pregrado en el eslabón de base (Dirección de Formación del profesional, Dirección de Formación Laboral Investigativa, Departamento de Tecnología Educativa, Dirección de Ciencia y Técnica, Dirección de Información Científico Técnica, Dirección de Extensión Universitaria, , Dirección de Residencia Estudiantil, Departamento de Planificación y Calidad).
- Elevar la disciplina informativa y calidad de las evidencias de todos los procesos y los registros de control del proceso docente, el trabajo metodológico y la labor educativa de los cursos comprendidos en el quinquenio y con énfasis en los dos últimos cursos.
- Dar seguimiento al estado actual de las áreas docentes: aulas, aulas especializadas, talleres, laboratorios especializados y de computación y otras especificidades de las carreras que afectan la calidad de la formación e incumplimiento de objetivos de los años.
- Constatar la calidad del registro y control de todos los procesos de la formación de pregrado en las secretarías docentes en correspondencia con las normas legales de la educación superior.
- Fortalecer la labor educativa de los colectivos pedagógicos de años académicos en las residencias estudiantiles que se revierta en adecuados modos de comportamiento, cuidado y conservación de los recursos y participación consciente en el mejoramiento de la calidad de vida del becado.
- Identificar y dar seguimiento a la introducción de resultados científicos así como la constatación de las transformaciones e impactos en la formación del profesional.
- Dar seguimiento al proceso de autoevaluación y acreditación de carreras universitarias a través del desarrollo del sistema de trabajo metodológico de la institución de conjunto con el Departamento de Calidad.

La aplicación de este procedimiento evidenció la correspondencia entre lo proyectado a alcanzar y lo logrado, en el cual fueron rebasadas algunas fortalezas planteadas inicialmente como aspiración y por otro lado de las 10 debilidades identificadas 8 fueron eliminadas y 3 de ellas se convirtieron en fortalezas.

En este sentido con relación a las debilidades en la evaluación externa del año 2011 a los centros integrados se señalaron:

- Falta de enfoque sistémico en las actividades metodológicas

- Funcionamiento de los colectivos de carreras, de años académicos y colectivos de disciplinas y su impacto en la labor educativa.
- Tendencia decreciente e inestable de los indicadores globales de eficiencia

Estas tres debilidades implicaron una revisión profunda del sistema de trabajo metodológico desde la Universidad hasta el eslabón de base y en consecuencia el perfeccionamiento de la gestión de calidad de los responsables en los niveles de dirección y colectivos metodológicos, se significa que las dos primeras constituyeron fortalezas en la evaluación externa realizada a la institución en el año 2017 y la tercera muestra resultados en ascenso, lo cual se reconoce a partir del incremento tendencial de los principales indicadores del proceso de formación de pregrado: promoción, eficiencia en el ciclo y eficiencia académica limpia en la evaluación del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución y en la propia evaluación externa.

Otro de los aspectos de significación, que aunque no fue identificado como debilidad en la evaluación externa del 2011 no fue considerado tampoco como fortaleza, lo constituye el por ciento de carreras con categoría superior de acreditación, indicador que da cuenta de la gestión de la calidad en la formación de pregrado de una institución de educación superior y no precisamente como un dato estadístico, sino como expresión de la pertinencia y calidad del proceso formativo que realizan las carreras en la institución. Al respecto se señala que en la evaluación del 2011, los centros que integraron la Universidad de Oriente tenían solo 20 carreras con categoría de acreditación para un 54 %, de ellas 4 de excelencia para un 20 %, en la actualidad existen 37 con categoría superior de acreditación para un 97,2% y 15 de excelencia que representa el 42% de las acreditadas.

En general, este proceder constituye una vía para lograr mayor efectividad en la gestión de calidad en la formación del profesional de pregrado en pos de una universidad de excelencia o con una tendencia cada vez más cercana a ese propósito y no precisamente solo con fines de acreditación, sino como parte de su quehacer en el cumplimiento de su misión como institución de educación superior. El impacto y factibilidad de la propuesta se evidenció en los resultados de la evaluación externa realizada a la Universidad de Oriente, donde los resultados obtenidos en el área de formación contribuyeron de forma decisiva a la obtención de la categoría de excelencia de la institución, en el que se destacaron como aspectos esenciales

- Integración de la Dirección de Formación del Profesional en un 100 %, por profesionales de las más altas categorías, docentes y científicas, con experiencia de dirección y pedagógica en la orientación, asesoría y evaluación del proceso formativo hasta el eslabón de base.
- Aseguramiento de la calidad del proceso docente educativo con la intervención en la formación de pregrado de 342 profesores titulares y 748 profesores auxiliares de elevada preparación metodológica, científica y política.

- Existencia de un Manual de normas y procedimientos de la vicerrectoría docente que permite planificar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar las actividades propias del pregrado que garanticen la calidad del proceso de formación del profesional.
- Elevada composición categorial de los coordinadores de carreras donde el 93 % son Profesores Titulares y Auxiliares y el 96% son Doctores o Máster.
- Integralidad en la concepción de la labor educativa, a través de la Estrategia Educativa y el Plan de Trabajo Metodológico de la Universidad que impacta en la formación integral de los estudiantes.
- Nivel de satisfacción de los estudiantes con el proceso formativo y calidad del claustro.
- Existencia de una red de unidades docentes y entidades laborales con especialistas de elevada calificación que aseguran la práctica laboral e investigativa y las tareas de impacto social y económico.

Se significan como principales impactos:

- El sistema de trabajo metodológico ha transformado progresivamente el funcionamiento de los colectivos pedagógicos en el eslabón de base, la preparación de los profesores principales de años académicos y profesores noveles en la formación del profesional.
- Tendencia creciente del nivel de desempeño de los estudiantes como consecuencia de una visión más integradora en la concepción, desarrollo y evaluación del proceso de formación del profesional de pregrado
- Alta satisfacción de los estudiantes con la calidad de la formación del profesional a partir del reconocimiento al desempeño del claustro en su labor docente metodológica y educativa.
- Creciente introducción de resultados de las investigaciones en función de la actualización de los materiales docentes, las plataformas interactivas para la gestión del aprendizaje y el diseño curricular de los planes y programas de estudio, así como las concepciones didácticas y para la dirección de la labor educativa.
- Incremento tendencial de los principales indicadores del proceso de formación de pregrado: promoción, eficiencia en el ciclo y eficiencia académica limpia.
- Las estrategias y proyectos que favorecen la convivencia y el protagonismo de la comunidad estudiantil en la Residencia; el fomento y cultivo de la cultura de la profesión; el movimiento de artistas aficionados; el deporte universitario y las tareas de impacto social intra y extrauniversitarias.
- El 97,2 % de las carreras posibles en la institución ostentan categoría superior de acreditación, de las cuales el 42% es de excelencia.
- Fortalecimiento de una cultura de calidad en la comunidad universitaria

Los problemas globales que hoy enfrenta la humanidad requieren de profesionales cada vez más capaces y comprometidos con las soluciones a estos problemas, con la preservación de la especie humana y un desarrollo sostenible, para ello la gestión de calidad en la formación del profesional que se realiza en las universidades tiene que ser cada vez más pertinente, en la búsqueda de la excelencia en todos los procesos sustantivos que tienen lugar en estas instituciones.

En la experiencia de esta Universidad, la gestión de la calidad en la formación del profesional de pregrado no puede ser impuesta, es necesario fomentar y lograr una cultura de mejora continua en todas las figuras que participan en el proceso, que se manifieste en el compromiso y en su quehacer cotidiano para ascender cualitativamente, en correspondencia con las demandas de la sociedad y las exigencias de la educación superior en la formación de un profesional íntegro con una elevada preparación científica y moral, capaz de enfrentar las transformaciones del mundo en que vive y el desarrollo vertiginoso de la ciencia y la tecnología.

Conclusiones

La gestión por la calidad en la formación del profesional de pregrado requiere del compromiso e implicación de la comunidad universitaria, a partir del reconocimiento de los aportes de su quehacer en la mejora continua de este proceso.

El procedimiento propuesto constituye una vía para la gestión de la calidad en la formación del profesional de pregrado, teniendo como base la planeación estratégica de la institución; aunque diseñado con fines de acreditación institucional, por su flexibilidad y carácter contextual es pertinente para los procesos de mejora continua en las universidades.

Los resultados alcanzados en la evaluación de los objetivos estratégicos de la Universidad y la evaluación externa a la institución avalan la efectividad del proceder utilizado por la Vicerrectoría Docente en la gestión de calidad en la formación del profesional de pregrado.

Bibliografía

1. Alarcón Ortiz, R: Universidad innovadora por un desarrollo humano sostenible. Conferencia Inaugural, 10. Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2016. Editorial Félix Varela. La Habana, febrero de 2016.
2. CINDA. (2007). La educación superior en Iberoamérica. Recuperado de http://www.cinda.cl/download/informe_educacion_superior_iberoamericana_2007.pdf

3. Días Sobrinho, et al. (2008) Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. Capítulo 3 Conferencia Regional sobre Educación Superior, Cartagena. Recuperadodehttp://www.iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=408&lang=es
4. Estrategia de evaluación y acreditación para el mejoramiento de la calidad en la educación superior en la Universidad de Oriente (2018-2021). Vicerectoría Primera. Dirección de Organización, Planificación y Archivos. Departamento de Calidad. Santiago de Cuba.
5. Ferrer, M., Castillo, M. y Rebollar, A. El trabajo metodológico en la gestión educativa estratégica del proceso de formación del profesional. Memorias Congreso Internacional Pedagogía 2017. La Habana. 2017.
6. Horrutinier, Pedro(2006). La universidad cubana, el modelo de formación.(Edición digital).
7. Junta de acreditación Nacional (2016). Acerca de la relación de trabajo entre la JAN y las estructuras que atienden la gestión de la calidad en las IES. Material digital JAN-001-16.
8. Junta de acreditación Nacional (2017). Informe comisión evaluadora de evaluación externa a la Universidad de Oriente.
9. Ministerio de Educación Superior: Proyecto de Reglamento del Sistema de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior. La Habana. Octubre, 2018
10. Naciones Unidas (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Asamblea General 18 de septiembre de 2015. Disponible en https://www.unicef.org/cuba/Agenda_2030_para_el_Desarrollo_Sostenible.pdf
11. Saborido, J. R. (2018) La Universidad y la Agenda 2030 de desarrollo sostenible en el centenario de la Reforma Universitaria de Córdoba. Visión desde Cuba. Conferencia Inaugural Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2018. La Habana. Editorial Universitaria Félix Varela.
12. UNESCO. 2015. Declaración de Incheon y Marco de Acción ODS 4 – Educación 2030

UNA VISIÓN PROSPECTIVA DE LOS PROYECTOS EDUCATIVOS EN LA GESTIÓN EDUCACIONAL

- **Dr. C. Maribel Ferrer Vicente**
Profesora Titular y Profesora Emérito
Vicerrectora Docente. Universidad de Oriente maribel@uo.edu.cu
- **Dr. C. María Myrna Castillo Rodríguez**
Profesora Titular
Metodóloga. Vicerrectoría Docente. Universidad de Oriente myrnac@uo.edu.cu
- **Dr. C. Juana María Cubela González**
Profesora Titular
Metodóloga Formación de Pregrado. Universidad de Oriente jmcubela@uo.edu.cu

RESUMEN

La dirección de los procesos formativos en la educación básica y universitaria aún está carente de un carácter integrador y sistémico de los escenarios de aprendizaje y de participación consciente de todos los agentes educativos en las transformaciones previstas en el modelo de formación del estudiante al no fijar los resultados esperados, los sistemas de acciones para lograrlos y demostrar la magnitud del cambio educativo que se produce.

La propuesta metodológica para la gestión de dirección a través de proyectos educativos orienta a directivos y docentes al explicar desde las dimensiones directiva, socioeducativa, didáctica, de innovación – capacitación, informativa y comunicación y la administrativa e infraestructura, la posibilidad de diferenciarlo del modelo tradicional de gestión educativa aplicado, una visión integral y prospectiva desde lo estratégico, táctico y operativo que guía en el diseño, implementación, ejecución y valoración y aporta indicadores para la medición de los resultados e impactos del proyecto. La ponencia es producto de la sistematización de los resultados científicos de la investigación acerca de “La dirección educacional por proyectos educativos” ejecutada por sus autores.

Palabras clave: Visión prospectiva, proyecto educativo, gestión educacional

Abstract.

The direction of the formative processes in basic and university education is still lacking in an integrating and systemic character of the learning scenarios and conscious participation of all the educational agents in the transformations foreseen in the model of student training when not fixing the expected results, systems of actions to achieve them and demonstrate the magnitude of the educational change that occurs.

The methodological proposal for managing management through educational projects guides managers and teachers by explaining from the directive, socio-educational, didactic, innovation - training, information and communication and administrative and infrastructure dimensions, the possibility of differentiating it from the traditional model of applied educational management, an integral and prospective vision from the strategic, tactical and operative that guides in the design, implementation, execution and evaluation and contributes indicators for the measurement of the results and impacts of the project. The presentation is the product of the systematization of the scientific results of the research on "The educational direction by educational projects" executed by its authors.

Keywords: Prospective vision, educational project, educational management

Introducción

La gestión educativa, como proceso, demanda de directivos y docentes la aplicación de las mejores prácticas en el cumplimiento de las políticas institucionales que integran la participación y el compromiso de toda la comunidad que es objeto y sujeto de diseño, ejecución y evaluación de las acciones para alcanzar las transformaciones que se proyectan en los contextos nacionales, territoriales y de la propia institución.

La gestión a través de proyectos educativos, en la dirección educacional es un acto pedagógico, que tiene en su esencia, el proceso de formación integral del ciudadano que la sociedad necesita y exige, con los saberes, modos de actuación, valores e identidad, para lo que moviliza a todos en un complejo sistema de acciones que se caracterizan por su carácter integrador, transformador e intencional.

La actuación de directivos y docentes reclama en la actualidad la formación continua de los fundamentos de la gestión educativa y de su concreción en la modalidad de proyectos educativos como método de la dirección educacional que toma como premisas pedagógicas su esencia formadora, la psicológica por su intencionalidad e influencia en la personalidad de todos los que intervienen, el contexto social y económico cambiante en que se desarrolla y su repuesta a los constantes retos en el perfeccionamiento y mejoramiento de la calidad de los procesos que emanan de las políticas educacionales.

Trascender al diseño de diversas estrategias, alternativas, variantes, planes de actividades o acciones que en muchos casos divorcian los procesos o los conducen desde diferentes miradas, comprometen la efectividad del sistema de influencias formativas en el niño, niña, adolescente o joven si se separa la acción de cada agente educativo.

La integración en un único sistema de influencias de toda la comunidad educativa para dirigir la formación del ciudadano, se convierte en una tarea profesional de directivos y docentes, que precisa de elevados niveles de competencia en la toma de decisiones, la comunicación, la organización y participación con una visión estratégica, táctica y operativa; lo que orienta hacia la capacitación en los aspectos metodológicos para el diseño, implementación y evaluación de los proyectos educativos en cada nivel de dirección de la institución.

El carácter participativo de la toma de decisiones que tenga en cuenta las múltiples alternativas del futuro deseado, al que se llega definiendo los caminos y medios necesarios, ofrece un carácter prospectivo al proceso de planeación desde el presente con una posición consciente y reflexiva del contexto actual y la capacidad para alcanzar las metas que se definen como deseables. Asumir en la dirección educacional la relevancia de preparar la ruta hacia el futuro deseable y el realmente posible, orientar las acciones alternativas a partir de las debilidades y las oportunidades que fomenten en los gestores una actitud para favorecer el cambio o transformación, lo que trasciende a la forma tradicional de la planeación, para redimensionar el estilo prospectivo que facilita e impulsa el diseño del futuro.

La prospectiva “se concibe como multidisciplina del conocimiento para **pensar, debatir y modelar el futuro**, que utiliza variados métodos y técnicas de análisis y monitoreo de los cambios de los cambios presentes. Tiene como objeto el análisis de sistemas sociales con el propósito de conocer mejor la situación presente, identificar tendencias futuras, visualizar escenarios ulteriores y analizar el cambio tecnológico y no tecnológico en la sociedad”.⁸

Se refiere a la sociedad futura a la que se aspira, teniendo en cuenta las condiciones de la actual etapa de la construcción del socialismo. Atañe a la visión prospectiva pensar en las acciones y medidas concretas para alcanzar los objetivos, el ideal de futuro, las principales transformaciones, lo que hay que cambiar con el objetivo de avanzar y consolidar los principios de nuestro socialismo y construir una nación soberana, independiente, socialista, democrática, próspera y sostenible.

Preparar la ruta hacia el futuro deseable y el realmente posible, orientar las acciones alternativas que fomenten en los gestores una actitud para favorecer el cambio o transformación e impulse el diseño del futuro.

⁸PCC. Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. Tabloide. La Habana. 2016. P. 32

Este material ofrece un conjunto de fundamentos y propuestas metodológicas que orientan la actuación de directivos y docentes en una forma práctica de comprender y conducir la institución, de tal manera que la gestión sea un proceso generador de decisiones contextualizadas, innovadoras de la práctica educativa, que sean pertinentes y sostenibles para el desarrollo desde lo general hasta lo local, promotora de la actitud activa y transformadora que fomente en la comunidad educativa una actuación intencionada hacia el futuro.

La gestión educativa

El proyecto se enfoca hacia el mejoramiento de la calidad y el avance en todos los procesos, caracterizados por la flexibilidad, integralidad, pertinencia y sostenibilidad del alcance de lo planeado. Los objetivos han de tener un amplio alcance que delimite las transformaciones o cambios que señalen los avances que se producen con la implementación y ejecución del proyecto educativo.

La dirección educacional por proyectos educativos considera en su diseño, implementación, ejecución y evaluación, la integración en cada proceso de lo estratégico, lo táctico y lo operativo, como una herramienta para favorecer la integración, el carácter proactivo, interactivo, sistémico y sistemático de los procesos puede ser interpretado desde la relación entre lo estratégico, táctico y operativo.

La gestión es una categoría que comprende una dimensión amplia e involucra la acción participativa de todos los integrantes en este proceso, en la que prevalece el carácter colectivo más que el individual. La gestión educacional avanza hacia una nueva manera de comprender y dirigir la organización escolar, de manera que ésta pueda generar otros modos de comunicación y la toma de decisiones cada vez más efectivas.

La gestión como conjunto de procesos que se integran en el tránsito por uno o varios ciclos de forma vertical y en cada grado o año de forma horizontal, toma como premisas los parámetros, indicadores, criterios, propósitos, metas que son proyectados en la planificación estratégica que comprenden el desempeño de cada individuo, de todas las potencialidades en el orden pedagógico, investigativo, cultural y tecnológico unido a sus necesidades de desarrollo.

En las investigaciones sobre el tema de la gestión constituye una regularidad reconocerla como la capacidad de alcanzar lo propuesto, ejecutando acciones y haciendo uso de recursos técnicos, financieros y humanos, por tanto, la gestión es vista como el todo y la administración es una parte del todo, tiene que ver con el manejo y uso de los recursos que soportan o dan apoyo a las necesidades de la gestión educativa.

La gestión educativa es una disciplina de reciente desarrollo, por lo que no es considerada una disciplina teórica. Su contenido disciplinario está determinado tanto por los contenidos de la gestión como por la cotidianidad de su práctica cuyo objeto de estudio es la organización del trabajo en instituciones que cumplen una función educativa.

La práctica de la gestión educativa es consecuencia de las políticas educativas que definen los cambios encaminados al perfeccionamiento de los procesos y sus resultados y cómo se llevan a cada contexto. Según Sañudo (2006) se define como un “proceso mediante el cual se organizan las interacciones afectivas, sociales y académicas de los individuos que son actores de los complejos procesos educativos y que construyen la institución educativa para lograr la formación de los individuos y de los colectivos”⁹

La gestión educativa es expresión de la concreción de procesos de planificación estratégica que sustentan el diseño, ejecución y validación de acciones de intervención, organización y comunicación para dirigir la institución, compartiendo la misión, visión, objetivos, resultados esperados y valores entre los miembros de la comunidad educativa, con la definición de los plazos en los que se proyectan las transformaciones en los actores del proceso y en la actividad administrativa y de servicios, así como las relaciones interinstitucionales.

La gestión educativa de la escuela, como institución enclavada en una localidad, que es el núcleo del Sistema Nacional de Educación, en su misión se ocupa de poner en práctica los fundamentos pedagógicos en la dirección del proceso de formación integral de los escolares con la implementación de las políticas expresadas en su modelo educativo que se adecua a un contexto de desarrollo social y económico específico y que demandan, en consecuencia, modos de hacer y pensar propios.

La gestión educativa institucional a través de proyecto educativo es un proceso que asegura la conducción por los directivos, docentes y otros agentes de un sistema de acciones que aúnan los esfuerzos en un objetivo común, concertado en espacios de debate y reflexión que contribuyan a delinear el camino hacia la meta.

En consecuencia, es medio para alcanzar los objetivos fundamentales declarados en la formación del escolar, en tanto planeación estratégica y además se convierte en un fin en sí mismo al ser un instrumento para promover y comprometer la participación de todos en el mejoramiento continuo de la calidad de los procesos y sus resultados, desarrollar una cultura de la autoevaluación sistemática, lo

⁹ Sañudo. L. La Transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder. <http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/16/16Lya.html>

que requiere de liderazgo del grupo gestor del proyecto educativo y la socialización para la toma de decisiones desde su diseño.

Los que tienen el encargo social de coordinar las acciones que resultan de los procesos de socialización, comunicación, análisis y reflexión colectiva toman como punto de partida la caracterización derivada de un diagnóstico profundo y abarcador del estado actual, establecer los retos a los que se ha de enfrentar la comunidad educativa, los compromisos que se asumen, los modos de participación de todos los implicados para alcanzar las metas que se definen del estado deseado y considerar las condiciones objetivas y subjetivas que favorecen o entorpecen la ejecución de las acciones en cada una de las etapas por las que transita cada proceso para establecer el estado posible. La relación presente – futuro – presente se convierte en contenido esencial de la reflexión y la toma de decisiones de los gestores de la dirección educacional.

¿Qué es un proyecto educativo?

El proyecto es un concepto relacionado con un plan, un objetivo, programa de acción o actividades, siempre orientado al logro de metas para una determinada etapa con el sentido de mejorar la calidad, el funcionamiento, los resultados o productos del objeto, proceso o fenómeno que se debe transformar y que atiende a las particularidades de quiénes lo llevan a cabo con sus motivaciones y las condiciones materiales y contextuales para su ejecución.

El proyecto educativo, en particular, es aquel que surge de las necesidades de contribuir a la transformación de la realidad educativa en una o varias instituciones educacionales que posibiliten su funcionamiento para el logro de los objetivos que marca el sistema nacional de educación, lo que mueve a la comunidad escolar en la búsqueda de las vías y los recursos adecuados.

La construcción del proyecto educativo de una escuela para satisfacer su misión social, en el perfeccionamiento continuo de sus modos de hacer que impacte en los procesos esenciales que en ella se desarrollan, tiene un carácter integrador, que va más allá de acciones dispersas, aisladas y presupone que todas las áreas orienten su actuación hacia objetivos y metas comunes, hacia el verdadero resultado de la institución educativa que es la formación integral del escolar más allá de indicadores cuantitativo que despersonalizan en muchos casos la comprensión del resultado cualitativo que la sociedad necesita.

La formación del personal docente para la gestión a través del proyecto educativo tiene como premisa la orientación hacia el mejoramiento permanente de la calidad de los servicios educativos, en su capacidad para **preparar la ruta hacia el futuro deseable y el realmente posible, orientar las acciones alternativas que fomenten en los gestores una actitud para favorecer el cambio o transformación e impulse el diseño del futuro.**

El proyecto educativo se convierte en un modelo de intervención que va más allá de una acción particular, limitada a una u otra área en la atención a una necesidad o problema relacionado con la labor educacional, alcanza una visión global e integradora de las intervenciones socioeducativas que actúan sobre toda la comunidad escolar.

Un proyecto educativo como plan de acción institucional es una síntesis de todas las acciones que serán necesarias, desde el presente, para encaminar hacia los objetivos (futuro), el tiempo en que serán ejecutados y las transformaciones esperadas en los diferentes procesos y escenarios de la labor educativa, por lo que en su concepción pedagógica debe considerar, en el estado actual:

- La concreción del modelo educativo de escuela que integre las exigencias de nivel educativo, el contexto social y comunitario en que está enclavada.
- La unidad instrucción – educación y de la teoría con la práctica en el desarrollo de una cultura laboral, económica, jurídica, ambientalista, etc.
- La integración de las estrategias que dan cumplimiento a los objetivos de la formación integral del escolar.
- La contextualización de las exigencias del currículo escolar a las condiciones reales que se determinan del diagnóstico de la comunidad educativa y el desarrollo local.
- La definición de las vías para la intervención educativa por todos los agentes socializadores en la formación escolar.
- La orientación de las formas de participación protagónica de los escolares en todos los procesos y resultados de las actividades docentes, extradocentes y sociales.
- La orientación de la capacitación e innovación de los directivos y el personal docente en función de la solución de los problemas diagnosticados a partir de la modificación de sus causas.
- Los referentes de la historia, las tradiciones, la evolución e influencia en la comunidad y los reconocimientos de la institución educativa que determinan sus fortalezas e insuficiencias.
- La infraestructura de la instalación escolar, la disponibilidad y uso óptimo en las áreas docentes, deportivas, administrativas y de servicios así como los medios para cada proceso.

La visión del proyecto educativo se enmarca en el principio de desarrollo sostenible (compromiso con el futuro desde el presente) en el que han de ser educadas la actual y la futura generación de ciudadanos hace explícito el objetivo de asegurar que el proceso pedagógico y sus resultados preparen a los escolares en el dominio de los sistemas de conocimientos, habilidades y actitudes que los hagan capaces de participar activa y conscientemente en la solución de los problemas, sus causas y manifestaciones que puedan comprometer la vida en su comunidad, el desarrollo local, regional, nacional y hasta mundial.

La institución educativa se transforma y provoca el cambio para cumplir su responsabilidad social si su proyecto educativo es un instrumento para la gestión, con una visión prospectiva, en las direcciones siguientes:

- Orienta para una conciencia clara de su misión o encargo social, desde la relación del estado actual (presente) al estado deseado (futuro) al estado realmente posible (futuro – presente).
- Encamina hacia la cultura de la observación, seguimiento y perfeccionamiento constante de todos los procesos sustantivos.
- Obliga a la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, a considerar la autoevaluación y la evaluación externa, con una actitud flexible y transformadora.
- Exige la rendición de cuentas ante la sociedad de la formación integral del ciudadano.

Los métodos pedagógicos y de administración de la institución acorde a los principios del desarrollo sostenible, desde una acción participativa, que aproxime a los escolares a la comprensión de sus metas o aspiraciones, en defensa del progreso de su comunidad y su país y la conciencia de qué hacer en las condiciones presentes y futuras constituyen las bases para orientar los modos de comportamiento individuales y colectivos, en la definición y perfeccionamiento de los proyectos de vida como expresión de la integralidad en la formación que exige el modelo educativo de la escuela cubana.

A continuación se representan relaciones necesarias para gestar un proyecto educativo, que facilite la comprensión de los directivos educacionales y docentes, esencialmente.

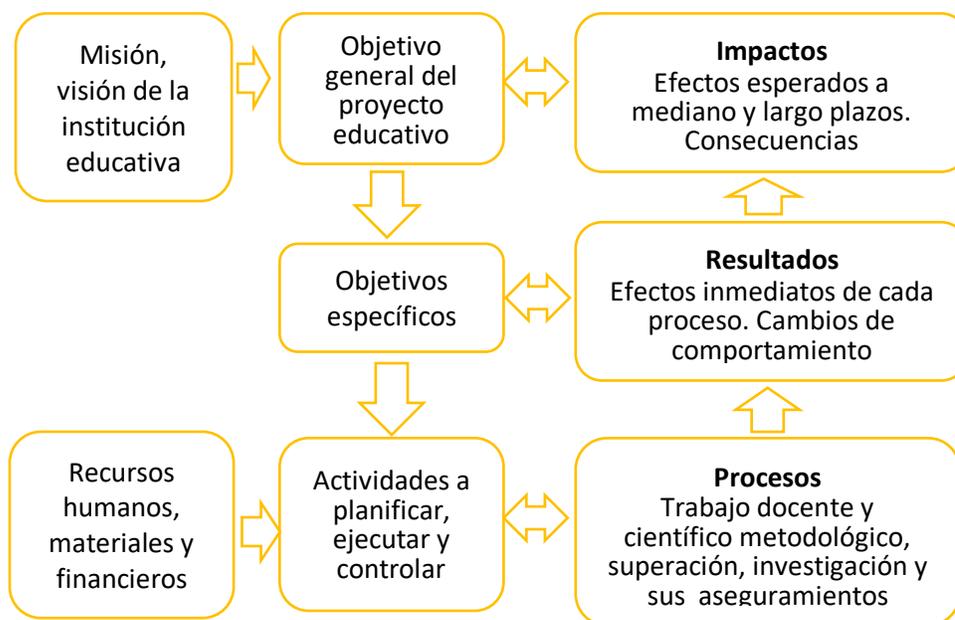


Figura 2: Categorías del proyecto educativo

El grupo gestor del proyecto educativo

El grupo gestor del proyecto educativo se integra por los representantes de todos los miembros de la comunidad escolar: directivos, docentes, alumnos, familiares, organizaciones estudiantiles y de la comunidad, representantes de las instituciones con que se relacionan y los agentes sociales comunitarios que se integran en la labor socioeducativa.

¿Cuáles **interrogantes se plantea el grupo gestor** para la creación del proyecto educativo?

1. ¿Qué se quiere hacer?
Un proyecto educativo de institución, de grado o año y de grupo.
2. ¿Por qué se quiere hacer?
Expone los fundamentos desde la política educacional y las exigencias a la formación integral del ciudadano.
3. ¿Para qué se quiere hacer?
Se definen los objetivos a lograr en plazos determinados, qué se espera del egresado y en su tránsito por cada etapa.
4. ¿Cuánto se quiere hacer?
Se definen metas medibles, observables, que expresen la transformación necesaria y posible, a través de la caracterización del egresado como producto principal.
5. ¿Dónde se quiere hacer?
En el contexto físico de realización, en los escenarios docentes, extra docentes y comunitarios.
6. ¿Cómo se quiere hacer?
Se determinan las acciones, actividades y tareas para desarrollar cada proceso sustantivo de la institución, así como los métodos y técnicas a aplicar.
7. ¿Cuándo se quiere hacer?
Se establecen los plazos, que se organizan en los planes anual, mensual e individual de actividades.
8. ¿A quiénes va dirigido?
La comunidad educativa es la beneficiaria de los resultados, siendo los estudiantes su principal receptor.
9. ¿Quiénes lo van a hacer?
Los integrantes de la comunidad educativa son participantes activos, se comprometen como objetos y sujetos de transformación.

10. ¿Con qué lo van a hacer?

Los recursos materiales y financieros presupuestados o adquiridos por diferentes procesos de financiamiento, así como procesos de conservación o mantenimiento y de elaboración de medios para el proceso de enseñanza y aprendizaje.

11. ¿Qué se debe lograr, qué se puede lograr y qué hacer para lograrlo?

La comprobación del estado deseado en relación con el estado posible, para sobre el diagnóstico de partida del estado actual de la institución, sus procesos y resultados, proyectar el sistema de acciones que hacen asegurar el logro de las metas en el plazo previsto, revelar las transformaciones y los impactos en: las personas, el proceso formativo, la producción de recursos materiales, la infraestructura, gestión y uso de los recursos, la educación en el territorio y las relaciones interinstitucionales.

La visión prospectiva se comprende en las **dimensiones de la gestión educacional por proyectos educativos**.

Las dimensiones que explican la totalidad del proceso de gestión a través de proyectos educativos ofrecen la posibilidad de diseñar y promover acciones que una vez integrada orientan en una forma de dar solución a los problemas que se identifican en la institución educativa. La identificación de los problemas a resolver, la búsqueda y puesta en práctica de soluciones, la valoración del resultado y la factibilidad de las vías o métodos empleados atraviesa el proceso de toma de decisiones que el grupo gestor promueve con la participación de toda la comunidad educativa, especialmente los docentes y alumnos.

La interrelación entre los actores, sus funciones, responsabilidades, sistema coherente y homogéneo para ejecutar tareas comunes, individual y colectivamente, en función de un objetivo institucional, constituye el criterio para explicar cada dimensión de la gestión por proyectos educativos y el proceso o personas en los cuales se producen las transformaciones o resultados esperados.

Se integran como sistema en la gestión por proyectos educativos las dimensiones siguientes: **directiva, socioeducativa, didáctica, innovación – capacitación, informativa y comunicación y administrativa e infraestructura**.

Dimensión directiva.

Comprende desde los estilos de dirección participativos que estimulen el protagonismo de los miembros de la comunidad educativa (escolares, docentes, familiares, directivos, agentes comunitarios) en la planificación, organización, ejecución y evaluación del proceso pedagógico.

El grupo gestor del proyecto educativo de la institución escolar que pone en práctica la política educativa en el contexto específico define la misión, visión, aspiraciones, necesidades y expectativas, los posibles resultados e impactos a partir de las transformaciones que se deben producir en las personas y la instalación educativa, teniendo como premisa la certera caracterización de las condiciones de partida para cada una de las etapas de trabajo. Este grupo gestor del cambio educativo moviliza a todos los integrantes de la comunidad educativa en función del mejoramiento continuo de la calidad de todos los procesos y la escuela como centro promotor de cultura.

Son criterios de la dimensión directiva: la estrategia a corto, mediano y largo plazos; la definición de resultados esperados en cada etapa; los planes de trabajo anual, mensual e individual; la evaluación de los resultados; el sistema de trabajo de la institución; el horario de vida y docente; la organización escolar y los órganos de dirección y técnicos.

Dimensión socioeducativa

Métodos de trabajo educativo que encaminen la formación de los escolares en la gestión de un proyecto de vida adecuado en correspondencia con su nivel de desarrollo hacia la definición de sus metas o aspiraciones a corto, mediano y largo plazos como resultado esencial que dé cumplimiento a los objetivos formativos de cada nivel educativos y sinteticen el producto de la interacción social de la escuela con la familia y la comunidad.

El diseño de acciones y sus actividades con un carácter sistémico e integrador de las dimensiones de la formación integral del ciudadano y su intencionalidad desde lo curricular y extracurricular así como en la capacitación de la familia e instituciones de la comunidad en que se encuentra la escuela.

Los criterios de la dimensión socioeducativa son: la caracterización de los estudiantes y su familia; el protagonismo de organización estudiantil y sus dirigentes; el consejo o escuela de padres; la participación en la labor educativa de los trabajadores sociales, los médicos de la familia, los representantes de las organizaciones y asociaciones de la comunidad u otras instituciones análogas y las relaciones con las instituciones de la comunidad.

Dimensión didáctica

La organización curricular para estructurar el contenido del plan de estudio (asignaturas, actividades extradocentes, extracurriculares) tiene en su esencia cómo se propone la conducción del proceso de enseñanza aprendizaje, las orientaciones para fundamentar el aprendizaje del escolar en su contexto así como la relación de la escuela con la comunidad, su influencia en el desarrollo local y viceversa. El trabajo metodológico en todas sus formas es el modelo de gestionar desde la dimensión didáctica el proceso educativo.

El proyecto educativo ofrece orientaciones sobre la implementación del modelo didáctico o sistema conceptual que fundamentará la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje una vez determinadas las condiciones de partida reveladas en el diagnóstico de los escolares y los resultados esperados en su desempeño académico, por tanto, delimitan los cambios o transformaciones a constatar en cada etapa, además de la efectividad de los métodos de enseñanza, formas organizativas y uso de los recursos o medios que facilitan la autogestión de aprendizaje.

La contextualización del contenido de enseñanza de cada asignatura atendiendo a las experiencias previas de los alumnos que se generan de las vivencias en una o varias localidades, en la familia y las condiciones socioeconómicas en que se desarrollan se convierte en exigencia a tener en cuenta en el diagnóstico, la organización del proceso de aprendizaje y su evaluación.

La sistematización de los componentes didácticos de la formación laboral vista como parte de la cultura general que se orienta desde la concepción del papel del trabajo en la formación de la personalidad sustentado en la participación individual, comprometida y transformadora en las actividades curriculares, extracurriculares, extradocentes y socialmente útil propias de la comunidad y la escuela.

La concepción integradora y sistémica del currículo escolar con la aplicación de métodos que estimulen la actividad productiva, desarrolladora en la dirección del proceso pedagógico que preparen a los escolares a gestionar su aprendizaje manifestado en la capacidad para buscar y procesar el conocimiento; identificar, plantear y resolver problemas; autoevaluar la correspondencia entre los objetivos y los resultados alcanzados en su actividad, en su desarrollo intelectual y práctico.

Los criterios de la dimensión didáctica son: la implementación del modelo curricular; la definición de los problemas metodológicos del claustro; las líneas y objetivos metodológicos; los sistema de actividades metodológicas; las necesidades de superación del claustro y la elaboración de productos didácticos como los materiales docentes, los productos informáticos, los medios audiovisuales y las guías metodológicas para actividades docentes y extradocentes.

Dimensión de innovación y capacitación

El diseño, ejecución y evaluación del proyecto educativo de una institución es un proceso sistemático de innovación, de encaminar soluciones a los problemas que se diagnostican aplicando métodos de la investigación educativa, especialmente la investigación – acción participativa de todos los miembros de la comunidad escolar, lo que presupone la retroalimentación permanente de la valoración de la eficiencia, eficacia, pertinencia, factibilidad, efectividad a partir de los resultados que se constatan. Esto hace que directivos y docentes hagan del proyecto educativo un método por excelencia para la dirección educacional aplicando métodos de la actividad científica e incorporen el pensamiento científico como soporte de los métodos y estilos de dirección.

El diagnóstico sistemático de la institución educativa en su funcionamiento y el desempeño de cada integrante de la comunidad escolar conduce a la determinación de las insuficiencias para cuya solución son necesarios los recursos de la metodología de la investigación educativa.

La determinación de las insuficiencias y sus causas, que se dan en lo perceptible y en las carencias en lo conceptual, para la dirección del proceso de formación integral de los escolares constituye el cimiento de la proyección de las soluciones por la vía de la investigación, desde el trabajo independiente e investigativo estudiantil y profesoral.

Los resultados e impactos que se generan con la producción científica serán la expresión de la pertinencia del proyecto educativo, lo que es verificable a través de:

- Elevación del nivel de aprendizaje de los escolares.
- Elevación del nivel de participación de los escolares, docentes y familia en la toma de decisiones en todos los procesos.
- Calidad de la docencia.
- Efectividad de la organización escolar.
- Resultados de los indicadores de eficiencia y eficacia.
- Protagonismo de los dirigentes estudiantiles.
- Integración de los agentes socializadores de la comunidad (salud, trabajador social, organizaciones e instituciones).
- Mejoramiento de la imagen de la institución en la comunidad.
- Uso racional de los recursos disponibles.
- Mejoramiento de la infraestructura.

Los criterios de la dimensión de innovación y capacitación son:

- Identificar los problemas a los que se dará solución parcial o total a través del proyecto educativo institucional relacionados con:
 - Nivel de desempeño de los escolares en la gestión de aprendizaje.
 - Nivel de desempeño de los docentes en la dirección de formación integral.
 - Eficiencia y efectividad de los procesos.
 - Racionalidad en el empleo y producción de recursos para el aprendizaje.
 - Organización escolar.
 - Evaluación de los cambios o transformaciones en la gestión escolar.
- Definir líneas de investigación institucionales para organizar la solución de los problemas.
- Definir las modalidades de organización de la actividad investigativa que contribuirán a la solución de los problemas: proyectos de investigación, tesis de doctorado o maestría, trabajo de diploma o de curso, trabajo científico metodológico.
- Definir las vías para la introducción y generalización de resultados de investigación propios o no que propicien la solución de los problemas identificados.

- Organizar eventos (talleres, seminarios, conferencias) para la divulgación de los resultados y estimular su publicación.
- Caracterizar el potencial científico de la institución.
- Establecer las relaciones interinstitucionales para la asesoría y capacitación de directivos y docentes.
- Diferenciar las vías para la búsqueda de soluciones: proyectos de investigación; experiencias pedagógicas; trabajos científico – metodológico; trabajos de curso; trabajos de diploma; tesis de maestría y tesis de doctorado.

Dimensión informativa y comunicación.

La participación activa de todos los miembros de la comunidad escolar (directivos, docentes y trabajadores no docentes, estudiantes, representantes de instituciones y organizaciones, etc.) en la construcción del proyecto educativo tiene en su esencia el conocimiento de los fundamentos del cambio que se propone, las vías para llevarlo a cabo, la responsabilidad individual y colectiva en el logro del objetivo general y de cada uno de los objetivos específicos en el interés de perfeccionar la labor educativa encaminada a la formación integral como misión.

La acción de información y aprovechamiento de los recursos para lograr un sistema de comunicación de modo que cada uno conozca y se comprometa con su papel en el nuevo proyecto es para que de manera consciente pueda aportar soluciones, alternativas, variantes para implementar con certeza el cambio. Promover el debate de las fortalezas y debilidades, las oportunidades y amenazas para el cambio en cada colectivo pedagógico de grupo docente, de grado o año académico y estudiantil; los problemas, sus causas y vías de solución a considerar en la toma de decisiones.

Los criterios necesarios en la dimensión informativa y comunicación son:

- Establecimiento del flujo de información en la institución (esquema o diagrama que lo describe)
- Sistema de reuniones
- Documentación impresa
- Documentación digital
- Proyectos comunitarios
- Divulgación a través de murales o forma de prensa plana
- Recursos tecnológicos en función de la transmisión de información.

Dimensión administrativa e infraestructura

El manejo de los recursos económicos, materiales, humanos; de los procesos técnicos y tecnológicos; de la protección, seguridad, higiene y aseguramiento de los servicios en todos los procesos sustantivos

de la institución educativa por un lado, y por otro, la aplicación de las normas y procedimientos para el funcionamiento, mantenimiento y conservación de los bienes e inmuebles de la institución, así como de su aprovechamiento óptimo, la elaboración y control del presupuesto con el empleo de las regulaciones y sistema de control se integran en las acciones del proyecto educativo como área sustantiva que asegura la formación integral del escolar, el desempeño de directivos y docentes y las relaciones interinstitucionales y comunitarias que dan a la escuela el liderazgo como institución social.

Esta dimensión considera como criterios: el estado de las aulas, las aulas especializadas, los laboratorios y talleres, las bibliotecas, las áreas deportivas y de servicios, etc. Son también criterios la identificación de necesidades de mantenimiento e inversiones, la disponibilidad y estado de los recursos técnicos y tecnológicos, el estado del mobiliario y el presupuesto disponible.

Cada dimensión de la gestión educativa institución a través de proyectos aporta evidencias en el desempeño de las personas, el desarrollo de los procesos y aseguramiento material que posibilitan demostrar la pertinencia del plan de acciones ejecutado y dar cuenta del cambio educativo a favor de la calidad que es en última la intención de la planeación estratégica y táctica.

¿Qué corresponde hacer a los alumnos, docentes, directivos y agentes socializadores de la comunidad?

Directivos: dirigen desde el sistema educativo hasta la institución en los más diversos contextos y condiciones para lograr el objetivo que es la formación integral de los alumnos sobre la base de la **preparación del personal docente y el aprovechamiento óptimo de la infraestructura existente.**

Docentes: **facilitan al alumno** la búsqueda y procesamiento de la información, el aprendizaje y construcción de los conocimientos, de sus proyectos de vida, aplican metodologías de enseñanza innovadoras en correspondencia con las potencialidades y necesidades de los alumnos y las condiciones materiales existentes.

Alumnos: son **gestores de su aprendizaje** cuando buscan y procesan la información, aprenden y construyen los conocimientos y sus proyectos de vida.

Agentes socializadores de la comunidad: acompañan a directivos, docentes y alumnos en todos los escenarios docentes, extradocentes y comunitarios en la labor socioeducativa que conlleva a la formación integral como principal propósito, de conjunto con la institución educativa.

Del modelo tradicional de gestión educacional a la gestión por proyectos educativos.

Del modelo tradicional empleado para la dirección del proceso de docente educativo se proponen nuevos retos al modelo de gestión por proyectos educativos que marcan importantes cambios en la actuación de los gestores de la labor formativa.

En la tabla siguiente se señalan indicadores útiles para reconocer las diferencias y potencialidades de la gestión educativa a través de proyectos educativos.

Indicadores	Gestión educativa tradicional	Gestión educativa a través de proyectos educativos
Actividad del directivo	<p>Se absolutiza lo normativo e indicaciones de niveles superiores de dirección.</p> <p>Se aplican métodos y estilos homogéneos, autoritarios de arriba – abajo lo que ofrece pocas oportunidades a la independencia y creatividad en los directivos de escuelas.</p> <p>El directivo solo facilita la ejecución y control de lo normado a sus subordinados y centraliza la toma de decisiones.</p> <p>Tendencia a la acción de supervisión y control.</p> <p>Desarticulación de los niveles de dirección del proceso formativo</p> <p>Diseño y ejecución de estrategias aisladas, fragmentadas por etapas o áreas de la formación.</p>	<p>Se sustenta en la contextualización de la institución escolar para dar respuesta a lo normativo.</p> <p>Se aplican métodos y estilos de dirección que responden a la diversidad, creatividad y competencia de los directivos.</p> <p>Los directivos se convierten en gestores, generadores del cambio educativo al diseñar, ejecutar y evaluar el modo en que se proyectan los procesos y sus resultados con la participación de todos.</p> <p>Descentraliza de la toma de decisiones con la participación del colectivo pedagógico, hasta el eslabón de base.</p> <p>Tendencia a la sensibilización, participación y cooperación en la construcción colectiva del proyecto educativo con una actitud flexible.</p> <p>Concepción sistémica del proceso formativo desde la institución, hasta el año y el grupo.</p> <p>Diseño y ejecución de una planeación estratégica que integra la visión a corto, mediano y largo plazos en función de un futuro deseado y posible en la formación integral del educando.</p>
Actividad del docente	<p>El docente ejecuta lo orientado, se limita a poner en práctica los modelos preestablecidos.</p>	<p>El docente se convierte en un profesional promotor del cambio educativo.</p> <p>Ejecuta lo normado desde una posición activa, creadora, ofrece alternativas desde su propia</p>

	<p>Prevalece la actividad colectiva, en la aplicación de lo normado.</p> <p>La actividad profesional es reproductiva y dependiente.</p> <p>Decide sobre sus intereses y necesidades de capacitación.</p> <p>Tendencia a concebir la formación desde lo académico y las asignaturas</p>	<p>experiencia en la retroalimentación al grupo gestor del proyecto educativo.</p> <p>Estimula la actividad individual en el diseño de acciones educativas que promuevan la participación de los alumnos, su familia y otros agentes de la comunidad.</p> <p>La actividad profesional es productiva, proactiva e independiente.</p> <p>Decide sobre los problemas de la formación a los que el personal docente debe dar solución.</p> <p>Tendencia a concebir la formación desde una visión integrada de todos los procesos, la gestión del aprendizaje y los recursos que capacite al alumno para la solución de problemas.</p>
Actividad del alumno	<p>Es pasivo ante la toma de decisiones en el proceso de formación, ejecuta lo que se proyecta por los directivos y docentes u otros agentes de la comunidad educativa.</p> <p>No se compromete totalmente con los objetivos a lograr.</p> <p>No se promueven los intereses personales, se atiende más los colectivos y sociales.</p> <p>No se atiende el proyecto de vida personal como configuración integradora del desarrollo de la personalidad, se presta mayor atención a indicadores cuantitativos (promoción, retención, asistencia, etc.)</p>	<p>Es activo, participa en la identificación de los problemas y propone vías de solución y los modos de participación.</p> <p>Participa en la toma de decisiones y se compromete con los objetivos y resultados que se esperan en cada etapa.</p> <p>Plantea sus metas, aspiraciones y propone las vías de mayores niveles de satisfacción, estimulando una actitud flexible ante el futuro deseable y posible.</p> <p>Se evalúan los resultados por la correspondencia entre los objetivos del proyecto educativo de centro, como expresión de la exigencia social y el proyecto de vida individual como expresión de la asimilación consciente del papel del alumno en la sociedad.</p>
Actividad de los agentes socializadores de la comunidad	<p>Se produce la influencia dispersa sobre la formación del escolar.</p> <p>Se generan acciones espontáneas, generalmente</p>	<p>Se integran desde el diagnóstico individual y del colectivo escolar.</p> <p>Participan en el diseño y ejecución de las acciones educativas.</p>

	<p>con fines correctivos más que preventivos. La integración de la escuela y la comunidad adolece de estrategias de intervención con objetivos y métodos transformadores de la realidad específica.</p>	<p>Prevalece la contextualización sociocultural de la comunidad, la atención a los intereses de los escolares con la participación de la familia desde una actuación preventiva. El docente lidera la acción integrada de todos los agentes socializadores de la comunidad educativa. Se estimula la comunicación de la familia, el trabajador social, el médico y las organizaciones de la comunidad con el escolar. Se promueve la evaluación y retroalimentación sistemática de los resultados de la formación en cada etapa lectiva.</p>
--	---	--

La visión prospectiva es sistémica e integra en el proceso de diseño del proyecto educativo lo que convoca a los gestores en cada nivel ejecutivo a:

1. Velar por el cumplimiento de la política educacional, la implementación del modelo educativo de escuela y sus programas docentes, las regulaciones y normativas, así como las prioridades en la etapa.
2. Constatar la correspondencia de lo proyectado con el diagnóstico integral de la institución y las demandas de la localidad.
3. Constatar los niveles de participación de todos los agentes de la comunidad escolar en el diseño, ejecución y evaluación del proyecto educativo.
4. Comprobar los cambios que se producen en la institución, en la gestión de aprendizaje del alumno, la gestión didáctica del docente y la de dirección de los cuadros.
5. Demostrar cómo diseñar, ejecutar y evaluar la efectividad de las acciones que se desarrollan.

El proceso de diseño, ejecución y evaluación del proyecto educativo se ilustra en la figura como síntesis de lo que directivos y docentes que integran el grupo gestor han de concretar en cada contexto con creatividad y autonomía, aplicar los métodos de la investigación educativa para demostrar la factibilidad y pertinencia y lograr la sostenibilidad de los cambios o transformaciones que se alcanzan.

Conclusiones

La *gestión educacional por proyectos educativos* está llamada a convertirse en un instrumento que oriente la acción de los gestores de la labor educativa desde el eslabón de base en el grupo docente, el

grado o año, las carreras y la institución. La vía para lograrlo es el método científico en la búsqueda de soluciones para cada uno de los contextos educativos.

El proyecto educativo institucional, en el nivel básico de educación o el universitario, tiene como principal propósito que cada sujeto en su formación construya sus propios proyectos, definiendo sus objetivos, metas, motivaciones y aspiraciones que forman su proyecto de vida individual.

Bibliografía

1. Alarcón, R.: Universidad innovadora por un desarrollo humano sostenible. Conferencia Inaugural, 10. Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2016. Editorial Félix Varela. La Habana, febrero de 2016.
2. Almuiñas, J. L. y J. Galarza: El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. En Revista GUAL, Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 72-97, agosto, 2012. www.gual.ufsc.br. <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2012v5n2p72>
3. Betto, F. El papel del educador en la formación política de los educandos. Conferencia en 9. Congreso de Educación Superior Universidad 2014. Editorial Félix Varela. La Habana, febrero, 2014.
4. Boterochica, C. A. Cinco tendencias de la gestión educativa. Revista Iberoamericana de Educación ISSN: 1681-5653 n.º 49. EDITA: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Abril de 2009.
5. Castillo, M., M. Ferrer y M. Estévez: El proyecto educativo como eje de integración: experiencia de la Universidad de Ciencias Pedagógicas Frank País García. Memorias Congreso Internacional Pedagogía 2015. ISBN: 978 – 959 – 18 – 1099 – 1. La Habana. 2015.
6. Castro, Fidel: Discurso pronunciado en el Acto de graduación del Destacamento Pedagógico Manuel Ascunce Domenech. Polígono de Ciudad Libertad. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, julio de 1981.
7. Correa de Urrea, A., Álvarez A. y Correa, S. La gestión educativa un nuevo paradigma. Fundación Universitaria Luis Amigó. Medellín - Colombia www.funlam.edu.co
8. Ferrer y otros: Proyecto Educativo Institucional de la UCP Frank País. Trienio 2013 – 2016. Resultado de proyecto de investigación. 2013.
9. Ferrer y otros: Guía metodológica para el diseño, implementación y evaluación de los proyectos educativos de carreras y años académicos. Resultado del proyecto de investigación. 2013.
10. Ferrer, M. y A. Rebollar: Las transformaciones educacionales. En Transformación de la institución

- educativa. Editorial Pueblo y Educación, 2013. ISBN: 978-959-13- 2628-7 (p. 18 – 33).
11. Ferrer, M., C. Blanco y M. Rebollar: La gestión de la calidad en la formación del profesional de la educación desde el proyecto educativo institucional. Memorias Congreso Internacional Pedagogía 2015. ISBN: 978 – 959 – 18 – 1099 – 1. La Habana. 2015.
 12. Ferrer, M. La visión integradora de los proyectos educativos de carreras en la formación del profesional. Conferencia Especial CONCIMET. Universidad de Ciencias Pedagógicas Frank País García. 2014
 13. Ferrer, M. y Rebollar, A. El componente didáctico en el modelo de gestión por proyectos educativos en las carreras pedagógicas. Revista Maestro y Sociedad. Número Especial 1. RNPS 2079. ISSN: 1815 - 4567. 2016.
 14. Horruitiner, P. La labor educativa desde la dimensión curricular. Pedagogía Universitaria. Vol. 5 No. 1. 2000.
 15. ITESM. Diseño de proyectos educativos. Metodología de trabajo en los proyectos.<http://www.ruv.itesm.mx/especiales/citela/documentos/material/módulos/module/contenidoiii.htm>.
 16. Rebollar, A. y otros: La enseñanza basada en problemas en la gestión de proyectos educativos. Curso Pedagogía 2015. Sello Editor Educación Cubana. 2015.
 17. Tolozano, R., Ferrer, M., Forgas, J. Componentes de la gestión educativa institucional en el Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología (ITB). Revista Maestro y Sociedad. Vol. 13. No. 2. RNPS 2079. . ISSN: 1815 - 4567. Año 2016.
 18. Tolozano, R., Ferrer, M., Forgas, J. El proyecto de gestión educativa institucional. Un modelo pedagógico para la formación de técnicos y tecnólogos competentes. Monográfico. Revista Santiago. ISSN: 2227 – 6513. 2016.
 19. PCC. Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030: Propuesta de Visión de la Nación, Ejes y Sectores Estratégicos. Tabloide. La Habana. 2016. P. 32
 20. Ronda, G. A. La integración de los niveles estratégico, táctico y operativo en la dirección estratégica. Revista Escuela de Administración de Negocios, núm. 52, septiembre-diciembre. pp. 29-57. ISSN: 0120-8160. Universidad EAN. Bogotá, Colombia. 2004

21. Ronda, G. A., Marcané, J. A. De la estrategia a la dirección estratégica. Un acercamiento a la integración de los niveles estratégico, táctico y operativo. I parte. Ciencias de la información. Vol. No. 1, abril, 2004.
22. Sañudo. L. La Transformación de la gestión educativa. Entre el conflicto y el poder. En <http://educacion.jalisco.gob.mx/consulta/educar/16/16Lya.html> (Descargado el 20 de mayo de 2009, a las 8:40 p.m.)

EDUCACIÓN INCLUSIVA: UN TEMA DE AGENDA PÚBLICA Y SOCIAL

AUTORES:

- Lic. en P.T. María del Carmen Domínguez Ramírez *, dorc_29@hotmail.es
- Lic. en A. Denia Benítez Salinas *, denia_bs@hotmail.com
- Dr. en Ed. Daniel Cardoso Jiménez *, dcj400_@hotmail.com

*UAEM - Unidad Académica Profesional Tejupilco.

RESUMEN

El argumento de inclusión educativa, debe ser un asunto de agenda pública imperante y transformador en cada espacio educativo de nuestro país. La educación debe ser accesible para toda persona que desee estudiar en cualquier nivel educativo. La inclusión educativa y la equidad son dos temas de política nacional y de participación social intrínsecamente relacionados si el objetivo es lograr una educación de calidad. En el contexto internacional y nacional, existen factores que provocan desigualdades regionales tales como: el *crecimiento urbano sin planeación*, *las migraciones internas y externas provocando la separación de las familias*, *el abandono al campo*, entre otros. Lo anterior ha originado la ausencia de integración social de los individuos reflejándose en el nivel y acceso a la educación. El presente escrito tiene como objetivo reflexionar la trascendencia que ha tenido la inclusión educativa en México, revisando los diferentes aportes teóricos y antecedentes más destacados en dicha materia; así mismo, se analizan algunas posiciones internacionales sobre inclusión y equidad como la Organización de Naciones Unidas (ONU) y la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO); de igual forma, se incluyeron los principales ordenamientos en materia de la legislación mexicana sobre inclusión educativa.

Palabras clave: equidad, inclusión educativa, educación especial.

ABSTRAC

The argument of educational inclusion must be a matter of prevailing public agenda and transformative in each educational space of our country. Education must be accessible to anyone who wishes to study at any educational level. Educational inclusion and equity are two issues of national policy and social participation intrinsically related if the goal is to achieve quality education. In the international and national context, there are factors that provoke regional inequalities such as: urban growth without planning, internal and external migrations causing the separation of families, abandonment to the countryside, among others. The present paper aims to reflect on the importance that educational inclusion has had in Mexico, reviewing the different theoretical contributions and the most outstanding antecedents in this subject; likewise, some international positions on inclusion and equity are analyzed, such as the United Nations (ONU) and the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO); similarly the main legal systems regarding Mexican legislation on educational inclusion were included.

Keywords: equity, educational inclusion, special education.

INTRODUCCIÓN

La educación es un derecho humano y esencial para alcanzar la paz y el desarrollo sostenible. En cualquier lugar del mundo todo Estado debe garantizar a sus ciudadanos el acceso a la educación, y por ende todo ciudadano debe aprovechar las oportunidades que le brinden en la materia.

La inclusión educativa es una cuestión de política nacional y de participación social, temas de gran relevancia y que aún están distantes de una política integral, que permita las condiciones necesarias para lograr una educación de calidad. Inclusión y equidad educativa, en términos generales, representan

y son dos conceptos distintos, el primero indica que cada persona e individuo logre una cohesión social y el segundo enfatiza en otorgar a cada quien lo que se merece (UNESCO, 2017).

Para efectos de esta investigación fue necesario realizar una revisión minuciosa sobre la literatura correspondiente a inclusión educativa. En el primer apartado se presentan las posturas más importantes a nivel internacional por parte de la ONU y UNESCO, en un segundo momento, se describen los antecedentes de la educación especial y la inclusión educativa en México. En el tercer apartado se analizan los aspectos esenciales de la legislación mexicana en materia de inclusión, tratando de presentar la realidad actual de la educación inclusiva en México. Finalmente se presentan las conclusiones resultado de lo documentado y de experiencias personales desde la práctica docente con el fin de lograr una educación de mayor calidad.

Metodología

La investigación es de tipo documental para Hernández, Fernández y Baptista (2007), afirman que este tipo de investigación consiste en una revisión de literatura a fin de obtener y consultar la bibliografía y otras fuentes que fueron útiles para los propósitos del estudio.

Bajo esta premisa, fue necesario una selección y delimitación del tema de investigación, el cual tiene como propósito fundamental reflexionar la trascendencia que ha tenido la educación inclusiva en México, revisando los antecedentes destacados en la materia y analizando las principales posiciones internacionales en materia de inclusión educativa desde las perspectivas como la ONU y la UNESCO; de igual forma; se incluyeron los principales ordenamientos en materia de la legislación mexicana sobre inclusión educativa.

Posteriormente, se realizó una revisión de literatura en la materia, cuyo criterio inicial coadyuvó para el desarrollo de la investigación y el cumplimiento del objetivo planteado, fue una selección de material documental y de investigaciones científicas, que dieron pauta como marco de referencia para este documento; asimismo, se retomó el aporte de conocimientos y

experiencias vividas en un aula de aprendizaje derivado de un diplomado en materia de inclusión educativa, cursado en el periodo de mayo a agosto de 2018.

La manera de organizar y presentar la información fue considerando elementos y temas cronológicos, sobre el tiempo transcurrido desde que inicio la inclusión e integración educativa en México, para contemplarlos en nuestra actualidad. Se retomaron elementos significativos y aquellos que eran necesarios para el propósito de la investigación, se analizaron algunas posturas de diferentes perspectivas de instituciones y autores con el fin de comprender y explicar la naturaleza de la investigación. Finalmente la redacción del documento se presenta en un informe detallado de la inclusión educativa en México.

Desarrollo del tema

Posiciones internacionales sobre inclusión educativa:

Diversas posiciones internacionales han pronunciado que la educación debe ser incluyente y sin ningún acto de discriminación. En este sentido, la ONU en su cuadragésima octava reunión de la Conferencia Internacional de Educación (2008), en su informe titulado *“la educación inclusiva: el camino hacia el futuro”*, manifiesta que desde hace más de una década los países subdesarrollados y en desarrollo presentan desigualdades, en lo espacial, cultural, social y económico, lo anterior derivado de los modelos económicos adoptados por los diferentes países, aunado a esto la competitividad entre las diferentes potencias, ha conducido a la ausencia de la participación social, a que cada vez existen personas con menos oportunidades y con un nivel de vida menos digno.

Algunos de los factores que provocan éstas desigualdades entre los países subdesarrollados y desarrollados se encuentran: el crecimiento urbano sin planeación, las migraciones internacionales, internas y externas provocando la separación de las familias, el abandono al campo, entre otros. Lo anterior da pauta a la ausencia de integración social de los individuos y por ende se refleja en el nivel y acceso a la educación.

Haciendo referencia al mismo documento, define a la escuela inclusiva como: “*aquella que no tiene mecanismos de selección ni discriminación de ningún tipo, y que transforma su funcionamiento y propuesta pedagógica para integrar la diversidad del alumnado favoreciendo así la cohesión social que es una de las finalidades de la educación* (UNESCO-CIE, 2008: 05)”; empero, habría que referir si este concepto, es aplicable en el mundo, pues la diversidad entre países y contextos es contra restante. Por su parte, la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2017) señala que la educación es un derecho humano y esencial para alcanzar la paz y el desarrollo sostenible. Cabe destacar que es la institución más especializada en materia de educación internacional, conserva un liderazgo profundo en la materia y tiene la encomienda de dirigir la Agenda Mundial de Educación 2030, cuyo propósito es erradicar la pobreza a través de 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), cuyo ODS cuatro indicado “*garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos*”.

Para efectos de dar seguimiento y cumplimiento a la inclusión educativa y a la equidad, la UNESCO, elaboró una *Guía*, como recurso con el fin de que los países puedan lograr una educación más inclusiva. Para ello, argumenta que “*todos los estudiantes cuentan y cuentan por igual*” (UNESCO, 2017 p. 12). La anterior preposición es sumamente difícil de llevar a la práctica y realidad existen obstáculos que derribar iniciando con prácticas docentes difíciles de erradicar y habitadas a usos y costumbres, además de políticas públicas poco claras y específicas.

Debe entenderse que inclusión es un término diferente a equidad. La inclusión debe concebirse como el superar los obstáculos que limitan a los estudiantes a obtener logros significativos y la equidad es preocuparse por la justicia, sosteniendo que la educación es importante para todos.

Antecedentes de la educación especial y la inclusión educativa en México:

El argumento de inclusión educativa, debe ser un asunto de agenda pública imperante y transformador en cada espacio educativo de nuestro país. La educación deber ser accesible para toda persona que desee estudiar en cualquier nivel educativo (UNESCO, 2017).

En México, la educación inclusiva se remonta desde la segunda mitad del siglo XIX, cuando se crean escuelas para sordos y ciegos (García et al., 2000). En 1915 se funda en Guanajuato la primera escuela para atender a niños con deficiencias mentales y posteriormente la atención la otorgó la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Sin embargo, fue hasta en 1970 y por decreto Presidencial, se crea la *Dirección General de Educación Especial (DGEE)*.

No obstante, en el año de 1980 los servicios de educación especial se modifican y se clasifican en dos tipos servicios: *indispensables y complementarios*. Los primeros eran espacios separados de la educación regular y los segundos se remontaban al apoyo de alumnos de educación básica general con dificultades de aprendizaje como lenguaje y conducta.

Aparecen los Centros de Intervención Temprana, las Escuelas de Educación Especial, los cuales atendían a niños en edad de preescolar y primaria enfatizando en cuatro áreas: *deficiencia mental, trastornos neuromotores, audición y visión*. Asimismo, surgieron los Centros de Capacitación Especial, los cuales atendían a niños con discapacidad, éstos funcionaban aparte o separados de la educación regular (SEP, 2009).

Con respecto a los servicios complementarios, se aperturan los Centros Psicopedagógicos, los Grupos Integrados y las Unidades de Atención a los alumnos con Capacidades y Aptitudes Sobresalientes.

Por otro lado, derivado de la Declaración Mundial sobre Educación para Todos cuyo lema fue: *Marco de acción para Satisfacer las Necesidades Básicas de Aprendizaje*, celebrada en marzo de 1990, en Jomtien, Tailandia, realizada por la UNESCO, en la cual destaca lo siguiente: 1) La educación es un derecho fundamental de todos los hombres y mujeres de todas las edades y en el mundo entero; 2) La educación favorece al progreso social, económico y cultural de nuestros contextos y 3) La educación que hoy se imparte adolece de graves deficiencias, por tanto, es necesario su adecuación y calidad, y debe ser alcance para todos.

Básicamente, la finalidad de dicha Declaración fue que cada niño, joven o adulto debería estar en condiciones de aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas para satisfacer las necesidades básicas de aprendizaje.

Para 1992 el Gobierno Federal en turno anuncia el *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*, documento que en coordinación con el Estado, las entidades federativas y el Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Educación elaboran a fin de presentar el Acuerdo Nacional, enfatizando en: a) Un federalismo educativo fortalecido y una apropiada participación social, de los maestros, los alumnos, los padres de familia, los directivos escolares y las autoridades de las distintas esferas de gobierno; b) Era necesario reformular los planes y programas de estudio de la educación básica, pues ya estaban obsoletos y desfasados de la realidad que se vivía; y 3) Revalorar la función magisterial, la cual consistía en que el maestro era el centro de atención, era el protagonista y debía ser el principal beneficiado del federalismo educativo.

Seguido de lo anterior, un dato histórico en el país, fue cuando se promulga la *Ley General de Educación* en 1993, en la que se reorientan los servicios de educación especial, promoviendo la integración educativa.

No obstante, para el año de 1994 con la Declaración Mundial de la Educación para Todos, con el sustento del nuevo Acuerdo Nacional y la promulgación de la Ley General de Educación; México retoma el concepto de las NEE (Necesidades Educativas Especiales), entendidas como el conjunto de medidas pedagógicas que se ponen en marcha para compensar las dificultades que presenta un alumno al acceder al currículo que le corresponde por edad (Parra y Jesús, 2009).

En tanto que, se reorganizó la educación especial, así que se crean los CAM (Centros de Atención Múltiple), instituciones educativas cuyo objetivo es ofrecer educación básica para alumnos que presentan Necesidades Educativas Especiales, con o sin discapacidad. De igual manera, se integran las USAER (Unidades de Servicios de Apoyo a la Educación Regular) con el fin de promover e integrar a los niños y niñas con NEE a las aulas de educación inicial y básica regular. Cabe mencionar que estos organismos marcaron el inicio de más especialización, pues su labor especial es asesorar a escuelas regulares.

Básicamente, las USAER iniciaron con un equipo de trabajo integrado por: director, docente de aprendizaje, trabajador social, psicólogo y docente de comunicación, los últimos tres se les identifica

como equipo de apoyo y son los visitantes de escuela, atendiéndolas un día a la semana contando con una capacidad de atención de cinco escuelas (Rivera y Espínola, 2015).

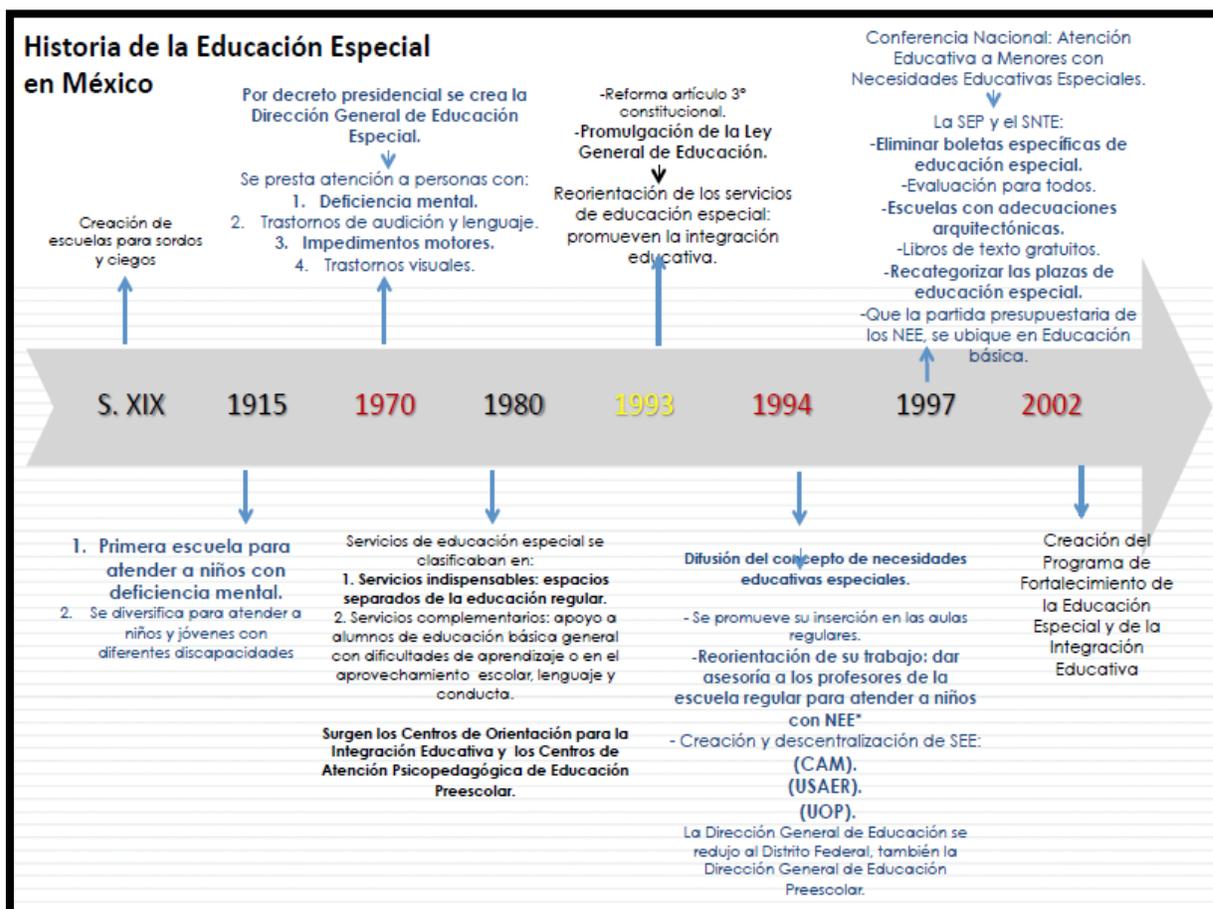
Es importante destacar que a pesar de los esfuerzos y limitaciones a los que se han enfrentado los CAM y las USAER actualmente siguen siendo iconos que han marcado la educación integrativa en apoyo de los más vulnerables. Cabe destacar que ambas instituciones suelen situarse en zonas urbanas y municipios grandes, según el Consejo Nacional de Fomento Educativo (CONAFE, 2000 citando en el Programa Nacional de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa) el 42% de los municipios contaba con algún servicio de educación especial, por tanto la cobertura no era disponible para todo el país, aunado a ello se carecía del perfil docente pues el 63% contaba con alguna formación en educación especial y el 37% contaba con perfil variado: licenciatura en psicología educativa, pedagogía, educación preescolar, educación primaria, etc.

Sin embargo, para el 2002, la Secretaría de Educación Pública representado por el Gobierno Federal publica el *Programa Nacional de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa* el cual establece la ruta para consolidar una cultura de integración que contribuya a la constitución de una sociedad incluyente donde todos los hombres y mujeres tengan las mismas oportunidades de acceder a una vida digna, dicho documento fue producto de la participación de diversos sectores: autoridades educativas, profesionales de la educación especial, personal docente y directivo de la educación básica, organizaciones civiles e investigadores que se ocupan de este campo.

Con el paso de los años, la educación inclusiva en el país, se ha consolidado cada vez más, por ello en mayo de 2011, se crea la *Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad*, en la que señala y tiene por objeto reglamentar en lo conducente al Artículo 1º. De la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos “*estableciendo las condiciones en las que el Estado deberá promover, proteger y asegurar el pleno ejercicio de los derechos humanos y libertades fundamentales de las personas con discapacidad, asegurando su plena inclusión a la sociedad en un marco de respeto, igualdad y equiparación de oportunidades*” (Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, 2011: p. 01).

Para efectos, más demostrativos se puede observar la siguiente ilustración, retomada de la Secretaría de Educación Pública (2014).

Ilustración 01. Historia de la Educación Especial en México, 2014



Fuente: información retomada de SEP (2014), Educación Especial en México.

Aspectos esenciales de la legislación mexicana sobre inclusión educativa:

- Realidad actual de la educación inclusiva en México
-

En México en materia de inclusión educativa, surge en 2011 mediante la primera *Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad*, cuyo objeto es “...promover, proteger y asegurar el pleno ejercicio de los derechos humanos y libertades fundamentales de las personas con discapacidad, asegurando su plena inclusión a la sociedad en un marco de respeto, igualdad y equiparación de oportunidades”; atendiendo al Artículo 1º de nuestra Carta Magna apelando a las personas con discapacidad sus derechos humanos.

Derivado de esta Ley se desprenden diferentes lineamientos entre los que destacan el *Consejo Nacional para el Desarrollo y la Inclusión de las Personas con Discapacidad* (CONADIS), creado en 2013, dirigido en primer instancia por la Secretaría de Salud y posteriormente por la Secretaría de Desarrollo Social; de igual manera atendiendo las disposiciones internacionales y nacionales en materia de derechos humanos de las personas con discapacidad, se crea por primera vez en la historia de nuestro país el *Programa Nacional para el Desarrollo y la Inclusión de las Personas con Discapacidad 2014-2018*, el cual está integrado por seis objetivos, 37 estrategias y 313 líneas de acción.

Los seis objetivos del Programa Nacional son:

1. Incorporar los derechos de las personas con discapacidad en los programas o acciones de la administración pública.
2. Mejorar el acceso de las personas con discapacidad a los servicios de salud, así como a la atención de salud especializada.
3. Promover el diseño e instrumentación de programas y acciones que mejoren el acceso al trabajo de las personas con discapacidad.
4. Fortalecer la participación de las personas con discapacidad en la educación inclusiva y especial, la cultura, el deporte y el turismo.
5. Incrementar la accesibilidad en espacios públicos o privados, el transporte y las tecnologías de la información para las personas con discapacidad.
6. Armonizar la legislación para facilitar el acceso a la justicia y la participación política y pública de las personas con discapacidad.

Obsérvese que de los seis objetivos el número cuatro alude a la “*educación inclusiva y especial*”, tan solo será fortalecer a un corto plazo, esperando que en lo futuro las instituciones

crezcan en infraestructura y equipamiento para que las personas con discapacidad tengan acceso.

De igual forma, el Plan Nacional de Desarrollo (PDN) de la actual administración federal (2013-2018), establece objetivos, estrategias y líneas de acción en materia de inclusión y equidad en el Sistema Educativo Mexicano, con el fin de garantizar estos derechos a todos y cada uno de los mexicanos. A través de este documento se ha planteado ampliar las oportunidades de acceso a la educación en todas las regiones y sectores de la población; ampliar los apoyos a niños y jóvenes en situación de desventaja o vulnerabilidad y crear nuevos servicios educativos, ampliar los existentes y aprovechar la capacidad instalada de los planteles.

A pesar de los avances en materia de inclusión de las personas con discapacidad, la brecha sigue siendo amplia; sin embargo, la SEP ha implementado un programa piloto en este ciclo escolar 2017-2018 en 250 escuelas, de las cuales 200 escuelas son del nivel básico y el resto (50) de educación superior, cuyo propósito es otorgar la accesibilidad y desaparecer la desigualdad de las personas con discapacidad.

La inclusión educativa en el nivel básico y medio superior, está presente mediante las nuevas disposiciones de la reforma educativa, como La Escuela al Centro, cuyo modelo consiste en un nuevo esquema de organización y acompañamiento para las escuelas de nivel básico. Cabe señalar, que este modelo presenta cinco líneas de acción: a) calendario flexible, y más tiempo para aprender, b) nueva estructura de personal para escuelas y supervisiones escolares, c) recursos directos a las escuelas e impulso a escuelas de tiempo completo, d) fortalecimiento de los consejos técnicos y d) impulsar a los consejos escolares de participación social. Bajo estas líneas de acción La Escuela al Centro fortalece su presencia y servicio educativo, al ser más integral, al servicio de la sociedad.

Conclusiones

La SEP en México sigue haciendo esfuerzos de manera coordinada en materia de evaluación docente, tanto en el nivel básico como el medio superior, empero, el avance se presenta paulatinamente, con efectos poco a poco multiplicadores.

Cabe mencionar que los indicadores permiten ser parámetros para evaluar al personal docente con efectos más específicos de una realidad, es fundamental, medir con base a resultados tangibles y reales que demuestren el impacto positivo o negativo de su desempeño en una sociedad totalmente competitiva y con el único propósito de impartir a la población una educación de calidad.

Es necesario y pertinente una mayor **difusión** en materia de una educación inclusiva y equitativa en México, hay bases para lograr la inclusión y erradicar la no discriminación, sin embargo, la conciencia social de la población se presenta de manera paulatina, por tanto, la difusión permitirá un mayor conocimiento sobre la educación inclusiva permeando sobre la sociedad misma.

Es indispensable contar con personal docente calificado y en constante capacitación, por ello es necesario la **apertura de plazas** dignas, que satisfagan la necesidad del docente, pues ser profesor de asignatura no resuelve el problema de calidad. El docente debe estar informado y actualizado, es necesario ver a la **capacitación** como una inversión al corto, mediano y largo plazo, por ello deben existir constantemente adiestramientos y capacitaciones.

Para que la educación sea totalmente de calidad, es necesario contar con **grupos reducidos**, sin descuidar la demanda e inclusión, de tal forma que el docente garantice el aprendizaje de los

alumnos, por ello será necesario impulsar algún estatuto o regla en la que obligue y regule este tipo de acción. Es necesario contar con un **perfil básico y homologado del docente** en nivel básico y medio superior, a fin de contar con una base que de fundamento.

Cada institución educativa del nivel medio básico y medio superior deberán elaborar su propio **plan de desarrollo individual** con elementos comunes y específicos, de tal forma que enfaticen sobre las problemáticas existentes y planteando las soluciones pertinentes, éste documento puede ser viable a tres años consecutivos. Cada docente tiene sus compromisos y obligaciones **no puede esperar a que cambie el sistema**, deben tener derecho y moral, empezando por uno mismo de su deber, para así poder realizar transformaciones desde su espacio o trinchera.

Se ha observado que los **Consejos Escolares de Participación Social**, sólo son requisito de cumplimiento, más no de operación, es necesario que las autoridades escolares, den puntual seguimiento de operatividad involucrando plenamente a la sociedad, garantizando el fortalecimiento a la institución.

Es importante realizar un **diagnóstico integral por región** sobre las necesidades prioritarias del contexto, a fin de mejorar las condiciones de educación en aspectos de infraestructura, equipamiento y accesibilidad a todo tipo de personas.

Los grandes cargos del sistema educativo siguen siendo, cargos de plena confianza y de paso, muchas veces el sistema nacional de educación crea cargos innecesarios, razón por la cual se debe **administrar correctamente el capital humano**, de tal forma que garanticen el cumplimiento de los objetivos de la institución educativa.

Considerando que aún falta mucho por hacer, en materia de personas con discapacidad, es necesario, destacar que México ha sentado las bases para la inclusión educativa de este sector de la sociedad, rompiendo paradigmas, mirando a la discapacidad como un modelo de derechos humanos, lejos de la desigualdad y de la inclusión a la sociedad. En síntesis debemos apostar a la inclusión y a la equidad educativa, desde la institución que nos toca vivir, estar preparados para su momento y sobretodo concientizarnos de lo que estos términos conllevan.

Referencias

- Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, SEP. (1993). *Ley General de Educación*. Recuperado de: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lge/LGE_orig_13jul93_ima.pdf (junio, 2018).
- Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, SEP. (1993). *Ley General para la Inclusión de las Personas con Discapacidad*. Recuperado de: http://www.sct.gob.mx/fileadmin/DireccionesGrales/DGAF/DGA_Normas/Terminales/2._Ley_General_de_Inclusi%C3%B3n_de_las_Personas_con_Discapacidad.pdf (junio, 2018).
- Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, SEP. (2014). *Programa Nacional para el Desarrollo y la Inclusión de las Personas con Discapacidad 2014-2018*. Recuperado en: https://www.educacionespecial.sep.gob.mx/pdf/doctos/1Legislativos/15PROG_Nac_Desarrollo_Inclusion_Personas_Discapacidad.pdf (julio, 2018).
- Diario Oficial, SEP. (1992). *Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica*. Recuperado de: <https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/b490561c-5c33-4254-ad1c-aad33765928a/07104.pdf> (junio, 2018).
- García, I. *et al.* (2000). *La integración educativa en el aula regular. Principios, finalidades y estrategias*. México, D.F.: Secretaría de Educación Pública. Recuperado en: https://www.educacionespecial.sep.gob.mx/pdf/doctos/2Academicos/2Integracion_Educativa_aula_regular.pdf (junio, 2018)
- Gobierno de la República (2013). *Plan Nacional de Desarrollo, 2013-2018*. Recuperado en: http://www.snieg.mx/contenidos/espanol/normatividad/MarcoJuridico/PND_2013-2018.pdf (julio, 2018).
- Hernández, S. R., Fernández, C.C. y Baptista L. P. (2007). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- ONU. (2009). *Directrices sobre Políticas de inclusión en la educación*. Recuperado en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0017/001778/177849s.pdf> (julio, 2018).

- ONU. (2008). *Conferencia Internacional de Educación. La educación inclusiva: el camino hacia el futuro*. Recuperado en: http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Policy_Dialogue/48th_ICE/General_Presentation-48CIE-4_Spanish_.pdf (julio, 2018).
- Parra, L. & Jesús, D. (2009). *Las necesidades educativas especiales como necesidades básicas. Una reflexión sobre la inclusión educativa*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), Vol. XXXIX, núm. 3-4, pp. 201-223. Recuperado en: <http://www.redalyc.org/pdf/270/27015078009.pdf> (junio, 2018).
- Rivera, M. F. & Espínola, R. J.G. (2015). *Marco Teórico y Conceptual de la Educación Inclusiva y su vinculación con la Educación Para La Paz*. Revista Xa, 11 (1), 153-168. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/461/46139401008.pdf> (junio, 2018).
- SEP. (2002). *Programa Nacional de Fortalecimiento de la Educación Especial y de la Integración Educativa*. Recuperado de: <https://www.educacionespecial.sep.gob.mx/pdf/publicaciones/ProgNal.pdf> (junio, 2018).
- SEP. (2014). *Educación Especial en México*. Recuperado en: http://inee.edu.mx/bie/mapa_indica/2014/PanoramaEducativoDeMexico/EstructuraYDimension/Ciclo2013-2014/2014_ED_%201.pdf (junio, 2018).
- UNESCO. (1990). *Declaración Mundial sobre Educación para Todos. Marco de acción para Satisfacer las Necesidades Básicas de Aprendizaje*. Jomtien, Tailandia: UNESCO.
- UNESCO. (2017). *Guía para asegurar la inclusión y la equidad en la educación*. Recuperado en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0025/002595/259592s.pdf> (julio, 2018).

MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DOCENTE PARA LA ATENCIÓN DE ESTUDIANTES CON APTITUD SOBRESALIENTE, EN LA ASIGNATURA DE INGLÉS.

Estado: En proceso.

- **Lic. Karen Sánchez Torres ***, ksanchezt@hotmail.com
Universidad Pedagógica Nacional, Toluca 151.
- **Dra. Felisa Yaerim López Botello ***, fely_yaerim@hotmail.com
Universidad Pedagógica Nacional, Toluca 151. Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México

RESUMEN:

La Política Educativa Nacional se inscribe en los principios de igualdad y equidad y en la aspiración por consolidar un sistema educativo que contemple las necesidades educativas de todos los alumnos y las alumnas que asisten a la escuela, así como el desarrollo de sus habilidades de pensamiento innatas. Para lograr estos fines, tiene como propósitos centrales, en el marco de atención a la diversidad: “Abatir la marginación y el rezago que enfrentan los grupos sociales vulnerables para proveer igualdad en las oportunidades que les permitan desarrollarse con independencia y plenitud” y “ampliar las oportunidades educativas para reducir desigualdades entre grupos sociales, cerrar brechas e impulsar la equidad”. (Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012).

La presente investigación emerge de una situación real, en donde se percata que hoy en día las instituciones educativas en México, se muestran vulnerables, endebles e inexpertas en un mundo que día a día exige calidad, eficacia y eficiencia al interior de los espacios áulicos. Estudiantes con aptitudes sobresalientes, no son detectados ni atendidos a temprana edad, y mucho menos cuando ya se

encuentran en educación media. Así el talento nato no se estudia y no se aprovecha en beneficio de la sociedad contemporánea.

La investigación fue realizada en una escuela Secundaria del Municipio de Toluca, México, a través de un diagnóstico socio-pedagógico se pretende apoyar y fortalecer las habilidades y capacidades educativas de los estudiantes con aptitudes sobresalientes, con base en sus necesidades básicas de aprendizaje ofreciéndoles las herramientas para su desarrollo, diseñadas e implementadas por los docentes de la asignatura de inglés.

PALABRAS CLAVE: Competitividad Docente, Estudiantes con Aptitud Sobresaliente.

ABSTRACT:

The National Education Policy is part of the principles of equality and equity and the aspiration to consolidate an educational system that considers the educational needs of all students who attend school, as well as the development of their innate thinking skills. To achieve these ends, it has as central purposes, in the framework of attention to diversity: "Reduce the marginalization and lag that vulnerable social groups face to provide equality in opportunities that allow them to develop independently and fully" and "expand the educational opportunities to reduce inequalities between social groups, close gaps and promote equity ". (National Development Plan 2007-2012).

The present investigation emerges from a real situation, where it is realized that today the educational institutions in Mexico, are vulnerable, weak and inexperienced in a world that every day demands quality, effectiveness and efficiency within the classroom. Students with outstanding skills are not detected or cared for at an early age, much less when they are already in middle school. Thus, born talent is not studied and is not used for the benefit of contemporary society.

The research was conducted in a secondary school of the Municipality of Toluca, Mexico, through a socio-pedagogical diagnosis is intended to support and strengthen the skills and educational capabilities of students with outstanding skills, based on their basic learning needs by offering them the tools to its development, designed and implemented by the teachers of the subject of English.

KEYWORDS: Teaching Competitiveness, Gift and Talented Students.

1. INTRODUCCIÓN.

Actualmente en México se dista mucho de poder detectar, apoyar y fortalecer las capacidades educativas de los estudiantes con aptitudes sobresalientes, los cuales al no ser apoyados pueden caer en el fracaso escolar y al mismo tiempo una deficiencia en el desarrollo de sus procesos cognitivos.

El campo educativo, se enfrenta a la falta de políticas públicas específicas y determinantes para el desarrollo intelectual de este estudiante, así como, a la falta de orientación y capacitación de los docentes para el tratamiento de los estudiantes con aptitudes sobresalientes, y que muchos de los docentes lejos de que les represente un reto, lo ven con miedo o como un obstáculo en su labor diaria, cayendo en prácticas educativas tradicionales.

La falta de estadísticas reales sobre los estudiantes con aptitudes sobresalientes, estudiantes que se encuentran vulnerables ante un sistema educativo que no tiene para ellos una educación con base en sus características y potencialidades.

Es innegable que existen una gran cantidad de interpretaciones para los conceptos de necesidades educativas especiales y niñas y niños sobresalientes. Se parte del reconocimiento de las condiciones educativas que prevalecen en México y de los resultados obtenidos de las propuestas de intervención a la atención educativa a los estudiantes con aptitudes sobresalientes, para poder diseñar, evaluar e implementar una propuesta de intervención dirigida a esta población.

Con base en la Ley Orgánica de Educación (2006), se debe tratar de dar respuesta a los retos de la sociedad en la que vivimos, entre los cuales está ofrecer una educación ajustada a las diferencias individuales del alumnado. La educación debe estar abierta a la aceptación de cada uno con sus peculiaridades, ofreciendo una respuesta a las necesidades diferenciales que faciliten una igualdad de oportunidades más real, favoreciendo el desarrollo de sus habilidades de pensamiento.

En México, existe un compromiso por fortalecer las políticas educativas en el ámbito educativo; la atención de todos los estudiantes, respetando sus diferencias. Dentro de esta diversidad se encuentran los estudiantes con aptitudes sobresalientes y/o talentos específicos, quienes también requieren de

ambientes propicios para sus aprendizajes escolares. El ámbito que todo docente debe estar caracterizado por: 1) desafiar sus capacidades, 2) estimular su curiosidad, 3) ampliar y profundizar sus conocimientos y habilidades de pensamiento, 4) favorecer el cuestionamiento significativo.

Un gran reto para los docentes, al que muchos desisten y deciden continuar en lo tradicional y cotidiano.

2. METODOLOGÍA.

En esta investigación se utilizó un enfoque cualitativo, debido a que los objetivos de esta investigación permitieron una interpretación del autor sobre los datos recolectados durante la misma.

Para el diseño de esta investigación se escogió el método Transversal. “Recolectan datos en un solo momento, en tiempo único.

El trabajo de investigación parte de su variable independiente que es la mejora de la práctica docente; así mismo, sus variables dependientes: la aptitud sobresaliente y su atención en la escuela secundaria “Revolución Estudiantil 2001”.

Con base en esto, se determina que la detección de los estudiantes con aptitud sobresaliente, es el primer paso para que puedan recibir la atención y apoyos necesarios, para que puedan lograr el desarrollo de sus potencialidades.

La investigación inicia basándose en un diagnóstico socioeducativo, como lo manejan los autores Aguilar y Ander-Egg (1993), el diagnóstico social es un “proceso de elaboración y sistematización que implica conocer y comprender los problemas y necesidades dentro de un contexto determinado, sus causas y evolución”. Por lo que este tipo de diagnóstico permitió identificar las características de los contextos: comunitario, institucional, áulico y del docente.

Para su realización se emplearon diversas técnicas propias de una investigación de campo. Se empleó la observación no participante, a través de una lista de cotejo, la cual permitió conocer los hábitos del estudiante evaluado. Se optó por emplear la observación, debido a que gracias a esta técnica se recuperan datos de una realidad, y está parte de una realidad objetiva e independiente del investigador,

el mismo que permanece ajeno al contexto, y asume el papel de espectador. (Martínez Ruiz, 2014, p.140)

Esta lista de cotejo, fue empleada durante las primeras semanas del ciclo escolar 2017-2018, con los estudiantes que presentaban actitudes y aptitudes diferentes a la media grupal, lo cual permitió, tener la certeza de que estos estudiantes presentan aptitudes sobresalientes.

Instrumento 1:

INFORME DE DESEMPEÑO DEL ESTUDIANTE DE SECUNDARIA.

Así mismo, la SEP cuenta con un Inventario para la identificación de aptitudes sobresalientes (2010), el cual fue empleado como instrumento que parte de la técnica de la encuesta. La encuesta es la técnica que permite la recolección de datos, sobre opiniones, actitudes y expectativas de los estudiantes. Derivado a que se debe reconocer el tipo de aptitud sobresaliente del estudiante, en el entendido que puede ser: intelectual, creativa, socio-afectiva, artística y psicomotriz; y que un estudiante puede presentar una o varias aptitudes.

Una aportación basada en la teoría de inteligencias múltiples es la observación y evaluación de las siete aptitudes, permitió conocer en un sentido global las fortalezas y debilidades de los jóvenes estudiantes. Según Diccionario Oxford (2018), un inventario o test es una prueba de confrontación para evaluar el grado de inteligencia, capacidad de atención u otras aptitudes o conductas. El inventario o test de intereses permitió alcanzar este objetivo.

Este instrumento fue dirigido a los estudiantes que presentaban aptitudes sobresalientes, considerando que las aptitudes sobresalientes pueden manifestarse en las áreas intelectual, creativa, socioafectiva, artística y psicomotriz. Debido a esto, el inventario está dividido para identificar la aptitud intelectual: campo de lenguaje y comunicación, pensamiento matemático, exploración y comprensión del mundo natural, exploración y comprensión del mundo social; aptitud socio afectiva, aptitud artística, aptitud psicomotriz. Esto considerando los campos formativos que los estudiantes deben cumplir en su educación secundaria.

Instrumento 2.**INVENTARIO PARA LA IDENTIFICACIÓN DE LAS APTITUDES SOBRESALIENTES, (2010).****3. DESARROLLO.**

La Subsecretaría de Educación Básica, ha emprendido acciones para favorecer la atención educativa de la población vulnerable, específicamente, la atención educativa a estudiantes que presentan aptitudes sobresalientes y/o talentos específicos. A pesar de esto, en México no se realizan censos de manera rigurosa para detectar a niños con aptitudes sobresalientes. De acuerdo a las estadísticas de la SEP (2014), en las cuales se destaca que de los 23 millones 562 mil 183 estudiantes. Sólo 223 mil 442 estudiantes, equivalente a 0.95 por ciento del total, recibe servicios de educación especial por aptitudes sobresalientes.

Como es sabido dentro de los espacios áulicos, se ve la necesidad de realizar diagnósticos sobre los estudiantes. Muchos de estos diagnósticos solo están encaminados a determinar estilos de aprendizaje, así como a detectar necesidades educativas especiales, estas vistas como un problema o discapacidad en los estudiantes, olvidándose de los estudiantes con altas capacidades. La atención educativa adecuada a estos estudiantes, representan una oportunidad de transformar la escuela a la que pertenecen, sin embargo, también demandan nuevas formas de organización y funcionamiento.

Esta investigación se ha planteado en el momento donde la observación permitió visualizar que no existe una atención para los estudiantes con aptitudes sobresalientes y al mismo tiempo el docente no adecua sus actividades o estrategias en el aula. Se establecen programas, estrategias y becas para los estudiantes con algún problema de aprendizaje o capacidades diferentes, pero muy pocas o casi nulas para los estudiantes con aptitudes sobresalientes, olvidándose de la puesta en práctica de estrategias acordes a las necesidades educativas de estos estudiantes, posibilitando su enriquecimiento dentro y fuera de la escuela.

El talento no ha sido estudiado como parte del desarrollo de un país. La participación intervención del docente resulta fundamental para potencializar capacidades del estudiante con aptitud sobresaliente, y así fomentar o motivar para alcanzar un desarrollo personal y del país. Con base a los instrumentos aplicados y su análisis se pudo reconocer algunas realidades y mitos que existen en relación a los estudiantes con aptitudes sobresalientes, en las cuales el docente cree, y que en ocasiones son obstáculo

para el desarrollo de las personas con aptitudes sobresalientes, creando falsas expectativas en quien los rodea.

3.1. Análisis de instrumentos.

Un estudiante con aptitudes sobresalientes no siempre es un adulto exitoso, debido a la carencia de los estímulos que ellos necesitan para el desarrollo de sus habilidades de pensamiento y aptitudes, a la falta de continuidad en el proceso de estimulación medio superior. Por lo que es necesario que exista una capacitación y actualización para los docentes, para que puedan tener amplio conocimiento de la atención y detección de las aptitudes sobresalientes en educación secundaria.

Con base en las respuestas dadas por el docente de cada uno de los estudiantes del grupo seleccionado, se detectan a solo ocho estudiantes que pueden presentar aptitudes sobresalientes y un desarrollo de sus habilidades de pensamiento superiores en la asignatura de inglés.

Desde el punto de vista institucional, se puede considerar que dentro de la media de los estudiantes de primer grado, estos siete de los ocho jóvenes tienen en casa un seguimiento a sus actividades académicas por parte de sus padres. Estos estudiantes presentan un promedio académico superior de 9.0.

Los docentes, consideran a estos jóvenes estudiantes con capacidad de alcanzar los aprendizajes esperados en las diferentes asignaturas. Es importante mencionar que, tres de ellos tardan en iniciar las actividades debido a la distracción que tienen dentro del grupo, sin embargo si se les monitorea al inicio por parte del docente, pueden iniciar sin mayor problema. Se determina que todos siguen las instrucciones dadas.

Dentro del aula, la totalidad de ellos participa asertivamente, en la clase de manera espontánea y sin titubeos. Cinco estudiantes pueden realizar la función de monitor ayudando a sus compañeros. Solo dos de estos estudiantes mantienen un comportamiento adecuado dentro del aula y estos son niñas, el resto, seis (niños) se muestran inquietos, socializan con sus compañeros sin mayor problema, al igual que sus trabajos no presentan la calidad requerida pero si alcanzan los conocimientos esperados.

Tabla 3: Resultados del Informe de desempeño del estudiante de secundaria.

FACTOR	No. estudiantes con respuesta afirmativa
Participa en clase.	5
Respeto las normas establecidas.	4
Su comportamiento en clase es adecuado.	4
Controla sus impulsos.	8
Sigue instrucciones.	6
Se lleva bien con sus compañeros.	8
Inicia sus trabajos a tiempo.	4
Concluye en los tiempos esperados.	7
Sus trabajos tienen calidad	2
Mantiene la atención en las explicaciones.	4
Realiza tareas en casa.	5

Elaboración propia (2018)

El inventario de intereses respondido por cada uno de los ocho estudiantes, arroja como resultado la detección específica de su aptitud sobresaliente, ya sea intelectual (en alguna de sus cuatro ramas), psicomotriz, socio-afectiva o artística.

Tabla 3: Resultados del Inventario de intereses para alumnos en educación secundaria.

ESTUDIANTE	APTITUD
A	Intelectual (pensamiento matemática), socioafectiva y psicomotriz.
B	Intelectual (comprensión del mundo social y natural), socioafectiva, artística y psicomotriz.
C	Intelectual (comprensión del mundo social)
D	Intelectual (lenguaje y comunicación, comprensión del mundo social y natural), artística y psicomotriz.
E	Intelectual (pensamiento matemático)
F	Intelectual (pensamiento matemático, comprensión del mundo natural y social), socioafectivo, artística y psicomotriz.
G	Intelectual (lenguaje y comunicación)

H Intelectual (lenguaje y comunicación, pensamiento matemático), artística.

Elaboración propia (2018)

Estos resultados permitieron observar que cinco estudiantes presentan más de una aptitud sobresaliente, y al mismo tiempo, que los ocho jóvenes presentan aptitud sobresaliente en lo intelectual, lo que representa el que ellos puedan desarrollar las habilidades de pensamiento necesarias para aprender fácilmente, en comparación con sus compañeros. Este indicador se puede identificar fácilmente dentro del aula.

3.2. Planteamiento del problema.

La sobredotación intelectual no es un tema actual, sin embargo, se ha estudiado a nivel mundial, si es que se refiere a los primeros estudios sobre inteligencia y su medición. Posteriormente, se da el estudio de las habilidades de pensamiento, las cuales se entiende como las herramientas y procesos que le ayudan al estudiante a adquirir y transformar su conocimiento para resolver sus problemas y enfrentarse su realidad.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS), en México existen cerca de 3 millones de personas con un coeficiente intelectual (CI) superior a 130 puntos. Por desgracia, la mayoría de ellos nunca sabe que tiene esta característica. La educación básica necesita continuar siendo un tramo formativo prioritario, corresponde a la formación más generalizada que el Estado compromete constitucionalmente, pues es el eje que sienta las bases conceptuales para continuar en los demás niveles, permite desarrollar los aprendizajes elementales y prepara para la vida ciudadana.

Es así, como en la Escuela Secundaria del municipio de Toluca, Estado de México, se detectó esta problemática, específicamente en determinadas asignaturas. En el caso de inglés, estos estudiantes no tienen una adaptación curricular, trabajan a la par que sus compañeros, dando como resultado que los jóvenes se desmotiven por el estudio, cayendo en el conformismo y la no superación.

Así mismo, los docentes no cuentan con la información necesaria, para llevar a cabo un diagnóstico oportuno, y por lo tanto, no brindan esta atención de la necesidad educativa especial de estos estudiantes.

Por esto, es importante el poder considerar un cambio y/o adecuación en los métodos de enseñanza, apoyos curriculares y extraescolares por parte de los docentes, ofrecerles una respuesta educativa impulsando el desarrollo de sus habilidades de pensamiento y potencialidades, para que ellos puedan sobresalir, y al mismo tiempo, contribuir al engrandecimiento de la sociedad y país.

3.3. Objetivos.

- Conocer la problemática internacional y nacional, así como local, de la práctica docente para la atención de estudiantes con aptitud sobresaliente.

- Analizar la práctica del docente de una escuela secundaria, ubicada en Toluca, México, para la atención de estudiantes con aptitud sobresaliente en la asignatura de inglés.

- Investigar los fundamentos teóricos que permitan conocer la práctica del docente para la atención de estudiantes con aptitud sobresaliente.

- Proponer estrategias que permitan intervenir para mejorar la práctica docente para la atención de estudiantes con aptitud sobresaliente en una escuela secundaria, ubicada en Toluca, México.

3.4. Preguntas de investigación.

- ¿Cuál es el antecedente desde del ámbito internacional y nacional de la práctica docente para la atención de estudiantes con aptitud sobresaliente?

- ¿Cómo realizar un diagnóstico en la práctica docente para la detección y atención de estudiantes con aptitud sobresaliente en una escuela secundaria ubicada en Toluca, México, en la asignatura de inglés?

- ¿Cuál es el fundamento teórico que posibilita la mejora de la práctica docente para la atención de estudiantes con aptitud sobresaliente?

- ¿Qué estrategias permitirán al docente de secundaria mejorar su práctica en la atención de estudiantes con aptitud sobresaliente en la asignatura de inglés?

3.5. Justificación.

Es innegable que existen una gran cantidad de interpretaciones para los conceptos de

necesidades educativas especiales y niñas y niños sobresalientes. El reconocimiento de las condiciones educativas que prevalecen en México y de los resultados obtenidos de las propuestas de intervención a la atención educativa a los estudiantes con aptitudes sobresalientes, para poder diseñar, evaluar e implementar una propuesta de intervención dirigida a esta población.

Con base en la Ley Orgánica de Educación (2006), se debe tratar de dar respuesta a los retos de la sociedad en la que se vive, entre los cuales está ofrecer una educación ajustada a las diferencias individuales del alumnado. La educación debe estar abierta a la aceptación de cada uno con sus peculiaridades, ofreciendo una respuesta a las necesidades diferenciales que faciliten una igualdad de oportunidades más real, favoreciendo el desarrollo de sus habilidades de pensamiento.

La atención a la diversidad es el conjunto de respuestas del sistema educativo para adaptarse a las características del alumnado con necesidades educativas específicas, tanto de estudiantes con problemas de aprendizaje como los que presentan aptitudes sobresalientes.

La atención a los niños y jóvenes con aptitudes sobresalientes en México data de 1982, cuando varios estados del país inician esta labor a través del Programa de atención a niños con capacidades y aptitudes sobresalientes (CAS), de la Secretaría de Educación Pública.

Al respecto, Frola (2004) indica que los niños y niñas con necesidades educativas especiales no forman parte de un grupo homogéneo, que de acuerdo a sus características se enfrentan a distintas barreras físicas y sociales. En este sentido, en las escuelas existen alumnos y alumnas que demuestran una capacidad superior al promedio en una o varias áreas, como la intelectual, liderazgo, desempeño académico, creatividad, rendimiento deportivo, artes visuales o dramáticas, solo por mencionar algunas a los que se les ha denominado “sobresalientes”. (Friend y Bursuck, 1999). Asimismo, autores como, Gerson y Carracedo (2007) consideran que este tipo de estudiantes requieren adaptaciones curriculares específicas para evitar que se aburran en la escuela y presenten problemas en su motivación, bajo rendimiento escolar o trastornos emocionales.

Desarrollar una escuela para manejar la riqueza de la diversidad supone no solo aceptación, también es utilizarla para apoyar el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes. En países como Rusia, Ucrania, Francia, Alemania e Inglaterra, los niños

y jóvenes sobredotados representan un potencial que si es fortalecido en años más tarde ayudarán y devolverán a su país un poco de lo que ha invertido.

En la Conferencia de Salamanca España (1994), todos los países del mundo se comprometen a garantizar el derecho a una educación de calidad para todos los niños, y además ampliar los acuerdos para que las personas con necesidades educativas especiales sean integradas a las escuelas regulares.

Datos actuales demuestran que los estudiantes con aptitud sobresaliente están en las aulas de nuestras escuelas, y la sociedad, a través del Estado debe plantearse como lograr un avance en el grado de eficiencia de los estudiantes de aptitudes sobresalientes.

Con la potencialización de las capacidades y habilidades de pensamiento de estos estudiantes, la sociedad se ve altamente beneficiada, ya que no solo se habla de una inteligencia cognitiva, sino también de una creativa, socio-afectiva, artística o psicomotriz.

El docente es el primer observador y en su caso el primero en detectar las capacidades y aptitudes los niños sobresalientes, y debe dar las facilidades para el desarrollo de estos niños y jóvenes. Así pues, el docente como facilitador del aprendizaje, debe fomentar un ambiente que propicie oportunidades y contribuya al máximo para el desarrollo de las capacidades de estudiantes con aptitudes sobresalientes.

La oportuna intervención pedagógica como respuesta a la diversidad implica, concebir un currículo abierto y flexible, el cambio de actitud en el ejercicio de las prácticas educativas; la actualización permanente de las y los maestros y la implementación de nuevas y variadas estrategias didácticas que puedan dar respuesta oportuna a las necesidades educativas especiales que presentan los estudiantes.

Con base en todo lo revisado anteriormente, sabiendo que una intervención inadecuada en el salón de clases puede marcar para toda la vida a todo estudiante, este trabajo de investigación aportara información significativa a los maestros sobre el tratamiento de estos estudiantes, repercutiendo en el alumnado para que logren potencializar sus capacidades y habilidades, cubriendo y ajustando las estrategias pedagógicas a sus necesidades y características.

4. CONCLUSIONES.

Si bien existen lineamientos y leyes educativas que conceptualizan y tratan el tema de la atención de estudiantes con aptitud sobresaliente, es de vital importancia dotar a los educandos de oportunidades adecuadas a sus necesidades educativas, favoreciendo las habilidades de pensamiento.

El tema se ha estudiado desde años atrás, actualmente son pocos los países que brindan resalta el potencial de los estudiantes con aptitud sobresaliente, representando para sus gobiernos una inversión a largo plazo, ya que ellos ayudan a su país, desde distintos ámbitos, sobretodo el de ciencia.

Caso contrario, en México, aún no se ha logrado (pese a establecer normas y lineamientos sobre este tema), brindar una atención adecuada y con base en las características y necesidades de estos jóvenes. Así como, ofrecer a los docentes una actualización y/o capacitación sobre este tema, del cual si se habla, pero poco se conoce.

Se determina una necesidad en los docentes del centro educativo, con el objetivo de brindar una atención adecuada a los estudiantes con aptitudes sobresalientes, puesto que no se ofrece una respuesta acorde a las necesidades de cada estudiante fomentando el desarrollo y optimización de habilidades.

La detección oportuna de los estudiantes con aptitudes sobresaliente, es el primer paso para que puedan recibir la atención que ellos necesitan, con base en lo expuesto en este documento, se observa que en las instituciones educativas, de todos los niveles, si se presentan casos de la aptitud sobresaliente, y que por ende representa para el sistema educativo, un reto su atención.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Aguilar y Ander- Egg. (1993) *Diagnóstico social. Conceptos y metodología..* Buenos Aires –México: Grupo Editorial Lumen.

Benavides, M. (Comp.) (2004) *La educación de niños con talento en Iberoamérica. UNESCO.* Santiago, Chile: Trineo S.A.

- Chávez Soto, B.I. (2014, Mayo 30). *¿Quiénes son los alumnos con aptitud sobresaliente?* En Revista Actualidades Investigativas en Educación, 14 (2).
- Congreso de los Estados Unidos Mexicanos (2009). Decreto por el que se reforma y adiciona el Artículo 41 de la Ley General De Educación. Publicado el 22 de Junio del 2009, México: Secretaría de Gobernación
- Díaz, Ariane. (15 de noviembre de 2011). *México sin preparación para atender a niños sobresalientes. La jornada.* Consultado el 27 mayo del 2017. Recuperado de <http://www.jornada.unam.mx/2010/11/15/sociedad/036n1soc>.
- INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Principales resultados por localidad (ITER).
- Martínez Ruiz (2014) *Metodología de la investigación*. México: CENGAGE Learning.
- Ministerio de Educación y Ciencia. (1994) *Conferencia Mundial sobre Necesidades Educativas Especiales: Acceso y Calidad*. Salamanca, España. Recuperado el 6 de octubre de 2017, de <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001107/110753so.pdf>
- Poder Ejecutivo Federal, (2007) *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*. México, Poder Ejecutivo Federal.
- Rebollo, M. (2013) *Educación Internacional: una alternativa para la inclusión en la escuela primaria*. Maestría en Educación Básica. UPN, Toluca.
- Secretaria de Educación Pública. (2006). *Propuesta de intervención: Atención educativa alumnos y alumnas con aptitudes sobresalientes*. México: Secretaría de Educación Pública.

SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO. ¿QUÉ Y CÓMO HACER?

Estado: Concluido

Autores:

- **Dra. C. Maira Rosario Moreno Pino**, mayramp188@gmail.com.
Universidad de Holguín, República de Cuba.
- **Mariluz Llanes Font**, mlfon@uho.edu.cu,
Universidad de Holguín, República de Cuba.
Ernesto Lorenzo Llanes, lorenzollanesernesto@gmail.com,
- INTEDYA, Ecuador.

Resumen:

El objetivo general de esta obra ha sido contribuir a valorar las razones para implementar un sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015, así como explicar el qué y el cómo, relacionado con los apartados de la norma: contexto de la organización y liderazgo. Los resultados se dirigen a examinar el marco conceptual para formalizar una adecuada gestión de la calidad, en consonancia con los requerimientos de la norma ISO 9001: 2015; centra el análisis en los apartados cuatro y cinco describiendo el algoritmo sobre el qué y cómo hacer, ejemplificando un conjunto de herramientas que propiciarán la implementación de acciones para abordar el contexto de la organización y liderazgo. El libro se ha estructurado en cinco capítulos. En el primero se ofrecen los elementos necesarios para entender por qué es importante establecer un sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015. En el capítulo dos se analiza un conjunto de aspectos distintivos de los procesos para propiciar la eficacia en su gestión, y se establecen imperativos para gestionar los procesos. El tercer capítulo describe el papel de la normalización y el de la Organización Internacional para la Normalización, se realiza además un resumen de la historia de la norma ISO 9001 y se delinean las características medulares de la actual

versión del 2015. Los capítulos cuarto y quinto, se apoyan en una ruta de aprendizaje, en el que se tratan los requisitos de los apartados cuatro y cinco de la norma ISO 9001:2015.

Palabras claves: sistema de gestión de la calidad; gestión por procesos; ISO 9001: 2015; contexto de la organización; liderazgo

ABSTRACT

The general objective of this work has been to contribute to assessing the reasons for implementing an ISO 9001: 2015 quality management system, as well as explaining what and how, related to the sections of the standard: context of organization and leadership. The results are aimed at examining the conceptual framework to formalize an adequate quality management, in accordance with the requirements of ISO 9001: 2015; focuses the analysis in sections four and five describing the algorithm on what and how to do, exemplifying a set of tools that will encourage the implementation of actions to address the context of the organization and leadership. The book has been structured in five chapters. The first part offers the necessary elements to understand why it is important to establish an ISO 9001: 2015 quality management system. Chapter two analyzes a set of distinctive aspects of the processes to promote efficiency in their management, and imperatives are established to manage the processes. The third chapter describes the role of standardization and that of the International Organization for Standardization, a summary of the history of the ISO 9001 standard is also made and the core characteristics of the current version of 2015 are outlined. The fourth and fifth chapters, they are supported by a learning route, in which the requirements of sections four and five of the ISO 9001: 2015 standard are discussed.

Key words: Quality management system; Process management; ISO 9001: 2015; context of the organization; leadership.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones están inmersas en escenarios que se modifican constantemente en un contexto globalizado, dinámico y muy exigente, con productos con alto valor agregado y basadas en el conocimiento y las nuevas tecnologías. La necesidad de que estas mejoren su productividad, como condición esencial para permanecer en el mercado, deberá conducirla inevitablemente a un viaje sin retorno hacia la calidad de sus productos y servicios.

Para alcanzar la calidad de los productos y servicios generados, lo primero que debe hacer la alta dirección de cada organización es revelar y cuantificar las fallas y las causas que inciden es el ciclo productivo. Conocer el estado actual: ¿por qué se necesita cambiar?, ¿qué hay que cambiar? y ¿qué

planes de actuación hay que desplegar para sistematizar la calidad e incorporarla en la cultura organizacional?.

Como se conoce el sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015 constituye una de las prácticas del sector organizacional, más generalizadas internacionalmente. Esta gestión de la alta dirección, debería traducirse en una mayor protección del medio ambiente y en una garantía de la salud y de las condiciones de trabajo de las personas, como el activo de mayor valor de una organización.

El objetivo general de esta obra ha sido contribuir a valorar las razones para implementar un sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015, así como explicar el qué y el cómo, relacionado con los apartados de la norma: contexto de la organización y liderazgo.

El libro se ha dividido en cinco capítulos. En el primero se ofrecen los elementos necesarios para entender por qué es importante establecer un sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015. En el capítulo dos se realiza un resumen de la historia de la norma ISO 9001 y se delinea las características medulares de la actual versión del 2015. El tercer capítulo describe el principio de gestión por proceso, las alternativas para documentarlos, los instrumentos esenciales para su control y un conjunto de buenas prácticas de su gestión. El capítulo cuarto y quinto, se apoya en una ruta de aprendizaje, basada en la información para la interpretación, el cómo hacer paso a paso, en documentar y ejemplificar las herramientas que propiciarán la aplicación de los requisitos requeridos en el apartado 4 de la norma. Contexto de la organización y el apartado 5 Liderazgo.

Este texto es el resultado de varios años de experiencia de los autores, en el desarrollo y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad ISO 9001 en varias organizaciones cubanas y ecuatorianas. Recientemente se publicó por el sello de Ediciones **Conciencia** de la Universidad de Holguín con ISBN: 978-959-7237-09-9.

La intención de esta obra es que sirva de consulta a estudiantes universitarios y profesionales del sector de la manufactura y de servicios, como material básico para adquirir una formación en calidad y sistema de gestión ISO 9001.

METODOLOGÍA

Para dar cumplimiento al objetivo en la escritura de la obra se requirió del empleo de métodos científicos de la investigación, en el orden teórico y empírico, apoyados en un conjunto de técnicas y herramientas. Dentro de los **métodos teóricos**: Histórico-lógico, sistémico-estructural, análisis y síntesis e Inductivo-deductivo. Además se utilizaron los siguientes **métodos empíricos**: Análisis bibliométricos, revisión documental y observaciones científicas. En los capítulos 4 y 5 del libro se

siguió la siguiente Ruta de Enseñanza Aprendizaje, como método para el aprendizaje y la enseñanza:

1. Descripción del requisito, 2. Información para la interpretación del requisito, 3. ¿Qué hacer paso a paso?, 4. Herramientas para la aplicación del requisito y 5. Ejemplo de aplicación

DESARROLLO DEL TEMA

El desarrollo de la ponencia se hará a partir de la estructura del libro, donde se expondrá una esencia de los capítulos del mismo.

Los capítulos que conforman el libro son los siguientes:

1. Capítulo I. Razones para implementar un sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015
2. Capítulo II. Gestión por proceso para la satisfacción del cliente y otras partes interesadas
3. Capítulo III. Historia de la norma ISO 9001
4. Capítulo IV. Contexto de la organización
5. Capítulo V. Liderazgo

A continuación se expondrá una síntesis de los aspectos esenciales tratados en cada capítulo.

Capítulo I. Razones para implementar un sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015

Este capítulo describe las tres dimensiones y peculiaridades del sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015, puntualiza el rol de la alta dirección en dicho sistema, y analiza la calidad desde la mirada de la sostenibilidad en contraposición con la consumista.

A continuación se resalta por lo novedosos del tema lo referido a la calidad desde la mirada de sostenibilidad en contraposición con la consumista.

El carácter dinámico de la calidad se manifiesta debido a la existencia de la ley de las necesidades cada vez más crecientes del ser humano y a los avances científico técnico que se desprenden de esas necesidades en crecimiento.

Según Naciones Unidas el desarrollo sostenible es aquel mediante el cual se trata de satisfacer las necesidades económicas, sociales, de diversidad cultural y de un medio ambiente sano de la actual generación, sin poner en riesgo la satisfacción de las mismas a las generaciones futuras. Mientras que el desarrollo sustentable es el proceso por el cual se preserva, conserva y protege a los recursos naturales

para el beneficio de las generaciones presentes y futuras, sin tener en cuenta las necesidades sociales, políticas, ni culturales del ser humano.¹⁰

Como señala D. L. Machado Rodríguez:

Todas las sociedades son de consumo porque los seres humanos tienen metabolismo, están obligados a protegerse de las inclemencias del medio natural en el que viven y a lo largo de su historia, han desarrollado necesidades que tienen una naturaleza cultural. En consecuencia, las sociedades en que se desarrollan proyectos sociales socialistas también son de consumo, pero a diferencia de otras, defienden y manifiestan una actitud más racional ante el consumo (esta racionalidad no significa pasar hambre, frío y no tener techo, entre otras).¹¹

Donde prevalece un consumo desmedido, lo prioritario no es el consumidor, ni la sociedad, ni la naturaleza, sino solo el interés individual de los productores y comerciantes. La salud de los seres humanos no interesa: industrias de contaminantes y productos dañinos, afectan el medio ambiente, con el consiguiente despilfarro de recursos del planeta y como señala el mencionado autor: “[...] el afán de lucro, la avaricia y la concentración de capital y de poder se convierten en patologías psicológicas que motivan los comportamientos inhumanos y torcidos de los dueños del dinero”.¹²

Seguir las pautas del desarrollo humano sostenible marca el imperativo de proteger la salud de las personas a través de la educación de la personalidad en hábitos de consumo saludables, de mantener el equilibrio medioambiental y a una participación ciudadana en la definición de los límites de la racionalidad del consumo de bienes materiales.

En la tabla 1 se realiza una comparación entre calidad con sentido de sostenibilidad y de consumismo.

Calidad con sentido de sostenibilidad	Calidad con sentido de consumismo
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se opone al despilfarro y al uso irracional de los recursos, a la opulencia y al sentimiento egoísta del ser humano 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Favorece el despilfarro y el uso irracional de los recursos, la opulencia, y el sentimiento

¹⁰Organización de Naciones Unidas: “¿Qué diferencia existe entre desarrollo sostenible y desarrollo sustentable?”, en Periódico *Granma*, 30 de abril de 2013. (102): 2.

¹¹ D. L. Machado Rodríguez: *La persona y el programa del socialismo en Cuba*, p. 107.

¹² Ídem, p. 109.

Tabla

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Favorece la protección del medioambiente y apunta a poner énfasis en todos los requisitos legales y reglamentarios de todas las partes interesadas ▪ Ayuda a promover el hombre en sociedad con conciencia de sostenibilidad, ecológica, de respeto y ética, responsable hacia sus semejantes como ciudadano ▪ Facilita la atención de necesidades diferentes en el marco de un balance acerca de los límites de la racionalidad del consumo de los bienes materiales 	<p>egoísta e individualista del ser humano</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No propicia la protección del medioambiente y desconoce la importancia del cumplimiento de otros requisitos legales y reglamentarios ▪ Ayuda a promover al hombre como consumidor seducido a los atractivos del individualismo, a la tentación de acomodamiento y la indiferencia a los problemas de sus semejantes, los impulsa a comprar constantemente, sintiéndose cada vez más frustrado, llevándolos a la infelicidad perpetua y a menospreciar al propio hombre ▪ Crea una idea de bienestar que tiene su base no lo que el ser humano realmente necesita, sino lo que le han hecho necesitar
---	---

1

Calidad con sentido sostenible y consumista Fuente: Moreno P., M y colectivo de autores, 2015

algunas consideraciones finales del capítulo son las siguientes:

- El sistema organizacional es abierto. Cuando existen cambios en el entorno este se los transmite a la organización y el sistema debe adaptarse a ello, y de esta forma se mantiene el equilibrio. De ahí la importancia de la cláusula 4 de la norma ISO 9001: 2015: contexto de la organización.
- El compromiso de la alta dirección, en el sistema de gestión de la calidad, inicia cuando manifiesta un pensamiento sistémico y estratégico.
- La implementación de la norma ISO 9001: 2015, exige especialmente de la alta dirección, de una orientación hacia los clientes, desprovista de buenas intenciones y promesas subjetivas.
- El objetivo del sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015, es demostrar la necesidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables, así como aumentar la satisfacción del cliente.

- Sin lugar a dudas, existen varias razones para implementar un sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015, recuerde que, si se mejora la calidad, aumenta la satisfacción del cliente y con esta se obtendrán mayores utilidades y/o beneficios en su organización.
- Se defiende el criterio que la calidad que hay que construir en las organizaciones es con sentido de sostenibilidad, por los rasgos de racionalidad y de respeto hacia la sociedad del presente y generaciones futuras.

Capítulo II. Gestión por proceso para la satisfacción del cliente y otras partes interesadas

Este capítulo analiza un conjunto de aspectos distintivos de los procesos para propiciar la eficacia en su gestión. Examina el impacto del proceso de prestación del servicio en la satisfacción del cliente, y establece cuatro imperativos para gestionar los procesos, al potenciar el enfoque a los clientes y a otras partes interesadas.

algunas consideraciones finales del capítulo son las siguientes:

La norma ISO 9001: 2015, establece explícitamente para gestionar los procesos, determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas, asignar las responsabilidades y autoridades, abordar los riesgos y oportunidades e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos logren los resultados previstos.

- El punto de partida para desplegar el enfoque de procesos, lo constituye gestionar el cambio de la organización hacia una gestión por procesos, es decir, reconocer su necesidad, desarrollar consenso sobre esta, formar al personal y planificar el cambio.
- Gestionar los procesos, significa satisfacer a sus clientes, a través de la identificación, evaluación y mejora de las variables críticas de la calidad que son percibidas por los clientes.
- Los agujeros negros del proceso desconectan la red de procesos organizacionales, lo que afecta la duración del ciclo total del proceso e induce a fallas en la información y comunicación horizontal entre los actores involucrados.
-

Capítulo III. Historia de la norma ISO 9001

Este capítulo explica el surgimiento y papel de la normalización. Describe qué es la Organización Internacional para la Normalización. Recorre la historia y características clave de la norma ISO 9001, y describe los aspectos esenciales de las directrices de la familia 10 000.

El origen del estándar ISO 9001 se sitúa en la primera norma de gestión de la calidad desarrollada por el Reino Unido, denominada BS 5750 e impulsada por el Ministerio de Defensa. En 1987 la ISO la adaptó a las necesidades de una norma internacional y se añadieron variantes que permitían su adaptación a las necesidades de distintos tipos de empresas.

Acababa de crearse la familia de normas ISO 9000 que establecía un lenguaje común para los sistemas de calidad (SGC) (denominada en aquel momento como sistemas de gestión y aseguramiento de la calidad), de alta repercusión a nivel internacional. Así, estos sistemas se diversificaron, por lo que fue necesario compatibilizar y uniformar criterios, y crear en la ISO, en el año 1980 el Comité Técnico ISO/176 sobre Gestión y Aseguramiento de la Calidad.

Esta norma tiene 25 años de historia y han pasado cinco versiones. La primera fue la del año 1987, como se especificó anteriormente, y la última del año 2015:

- 1987: aparecieron tres modelos bajo el concepto de aseguramiento de la calidad:
 - ISO 9001: Modelo para el aseguramiento de la calidad en el desarrollo, diseño, servicio, producción e instalación.
 - ISO 9002: Modelo para el aseguramiento de la calidad en la producción, servicio e instalación.
 - ISO 9003: Modelo para el aseguramiento de la calidad en inspecciones y pruebas.
- 1994: Exigía un nivel de documentación extremadamente denso con veinte procedimientos mandatorios. Propició asociar este estándar al desarrollo de la burocracia organizacional.
- 2000: Supuso un cambio radical en relación con la anterior versión al introducir el enfoque de la gestión por procesos y centrarse en el objetivo de comprender los requisitos y las expectativas de los clientes, antes de diseñar los procesos que ayudarían a alcanzarlos. Esta revisión introdujo la necesidad de mejorar de forma continua los procesos y realizar un seguimiento de la satisfacción del cliente. 2000: Esta revisión solo clarificó los requisitos existentes en la anterior norma e incorporó algunos cambios que la acercaron a la norma ISO 14001:2004, pero las modificaciones fueron mínimas.
- 2015: A partir de esta última actualización la Organización Internacional de Normalización ha establecido el criterio de que todas las normas de sistemas de gestión deben estar alineadas, en la medida de lo posible. La búsqueda de los puntos en común existentes entre los sistemas de gestión, ha motivado a la organización a emitir el documento *ISO Directives Annex SL*, conocido como Anexo SL el cual define la estructura común y formato para todas las nuevas normas de sistemas

de gestión ISO y de las revisiones de las normas existentes, lo que favorece la alineación de diferentes estándares.

Por esta razón cualquier cambio que se realice sobre la norma ISO 9001 va a tener una enorme repercusión, pues debe atender y aportar soluciones a muchas organizaciones en variados sectores a nivel mundial.

La norma ISO 9001 es una llave que abre las puertas del comercio a nivel internacional y se reconoce como una fuente de documentos de referencia que contribuye a reducir las barreras técnicas en este sentido.

Esta norma constituye para todas las organizaciones, en el campo de la gestión de la calidad, una referencia inapreciable que convoca a descubrir en su presente una herramienta para alcanzar la satisfacción del cliente y otras partes interesadas, al mismo tiempo que favorece la alineación hacia otros sistemas de gestión demandados por los actores del contexto organizacional.

ALGUNAS CONSIDERACIONES FINALES DEL CAPÍTULO SON LAS SIGUIENTES:

- La normalización ha permitido la recepción de información técnica y el fortalecimiento de la capacidad de exportación y competitividad global de las organizaciones en beneficios de todas las sociedades.
- Más de 170 países, 2981 cuerpos técnicos con más de 30 000 expertos, demuestran la factibilidad de la misión que despliega la Organización Internacional de Normalización (ISO).
- A partir de la ISO 9001: 2015, la Organización Internacional de Normalización ha establecido el criterio de que todas las normas de sistemas de gestión deben estar alineadas en la medida de lo posible.
- Los cambios significativos de la versión del 2015 de la norma ISO 9001, se enfocan en una arquitectura de documentación simplificada, sustentada en plataformas tecnológicas y en la gestión de riesgos. Se utiliza toda la norma como herramienta de prevención de riesgos.
- La norma ISO 9001: 2015 no establece como obligatorio tener un manual de la calidad, tener un representante del SGC, implementar un sistema de gestión de riesgos y oportunidades, cumplir con todos los requisitos del proceso de dirección estratégica y realizar acciones correctivas para todas las no conformidades detectadas.

Capítulo IV. Contexto de la organización

4.1 COMPRENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE SU CONTEXTO

Esta sección sobre el requisito comprensión de la organización y de su contexto, analiza los aspectos básicos de la posición estratégica organizacional. Describe algunas características sobre el seguimiento y la revisión sobre cuestiones externas e internas, lo que recomienda la aplicación de la inteligencia del negocio para realizar el análisis del contexto de la organización. Detalla catorce pasos para determinar la posición estratégica de la organización, a partir del análisis externo e interno. Además, recomienda dos herramientas (matriz de evaluación de los efectos de los impactos externos y matriz de evaluación de los efectos de los impactos internos) para el análisis del contexto y ejemplifica los resultados de la evaluación de los impactos que influyen en el sistema de gestión de la calidad de una organización.

4.2 COMPRENSIÓN DE LAS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LAS PARTES INTERESADAS

Esta sección sobre el requisito comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas, analiza cuáles son esas partes dentro de la organización, sus necesidades y expectativas. Detalla siete pasos para determinarlas junto a sus requisitos, y recomienda tres herramientas a utilizar (mapa de las partes interesadas, matriz de las partes interesadas pertinentes y matriz de requisitos de las partes interesadas pertinentes).

4.3 DETERMINACIÓN DEL ALCANCE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Al declarar el alcance, la organización debe documentar y justificar toda decisión de no aplicar un requisito. Esto no debe afectar la responsabilidad de la organización para garantizar la conformidad de los productos y servicios, así como la satisfacción del cliente. Tampoco puede justificarse como una decisión para disponer que un proveedor externo realice una función o un proceso de la organización, la cual tiene flexibilidad y libertad de elegir el alcance de su sistema de gestión de la calidad. Es recomendable que la alta dirección participe en su determinación a partir de evaluar los factores externos e internos del contexto de su organización, los riesgos relacionados; debe preguntarse en qué medida este alcance contribuye a la estrategia, la misión, visión, así como, las posibilidades económicas para enfrentar la inversión planificada asociada al cumplimiento de los requisitos del SGC. También debería confirmar su aprobación.

HERRAMIENTAS

DIAGRAMA DE LOS CUATRO NIVELES: “DIAGRAMA 4N”

¿Qué es?

Herramienta útil para establecer el alcance del SGC, a partir de la representación de cuatro niveles: unidades organizativas (nivel 1), procesos (nivel 2), productos y servicios generados en los procesos (nivel 3) y requisitos que no se aplican (nivel 4).

4.4 SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y SUS PROCESOS

Esta sección sobre el requisito del sistema de gestión de la calidad y sus procesos, detalla diecisiete pasos para determinarlos. Recomienda seis herramientas para ello (matriz de procesos clave, mapa funcional integrado, planos de servicios, expediente del proceso, matriz de prioridades de solución de las mejoras propuestas, mapa de los momentos de la verdad de una organización de diseño); y ofrece ocho ejemplos para aplicar la gestión por procesos desde la mirada del sistema de la calidad.

Capítulo V. Liderazgo

En el desarrollo del capítulo se describe la necesidad e importancia de que se manifiesten en las organizaciones el principio y el requisito de liderazgo, para lo cual la Alta Dirección (AD) debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad y con el enfoque al cliente, y establece, implementa y mantiene una política de la calidad, así como asegura que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y se entiendan en toda la organización. Se brinda información para la interpretación del requisito, el qué hacer y algunas herramientas que permiten su materialización.

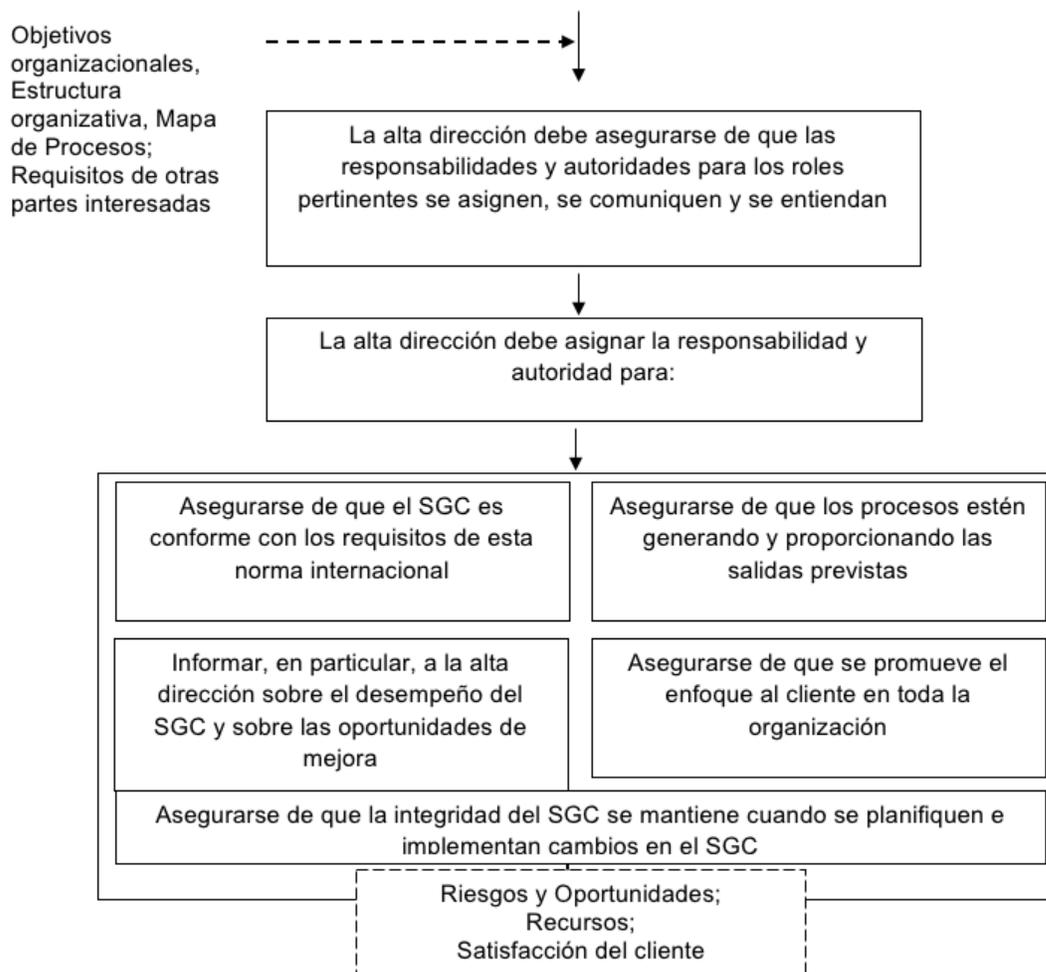
5.1 LIDERAZGO Y COMPROMISO

Esta sección sobre el requisito 5.1, analiza un conjunto de teorías sobre el liderazgo y sus características distintivas. Examina las ideas del Papa Francisco sobre las enfermedades del liderazgo y su vínculo con el SGC. Describe siete pasos para desarrollarlo dentro de este sistema. Detalla tres herramientas de la sociometría y un cuestionario de autodiagnóstico del liderazgo para la calidad, así como listas de chequeo para el diagnóstico de los requisitos política y roles, responsabilidades y autoridades en la organización.

5.2 POLÍTICA

Esta sección sobre el requisito 5.2, analiza un conjunto de características distintivas de las políticas y enfatiza en la de la calidad. Describe cinco pasos para establecerla, implementarla y mantenerla, y expone como un ejemplo, la política de calidad de una organización.

5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN



Esta sección sobre el requisito 5.3, describe aspectos esenciales sobre los roles, responsabilidades y autoridades en la organización y analiza los conceptos de rol, responsabilidad y autoridades, puntualiza cinco pasos para establecerlos y ejemplifica la matriz de roles, responsabilidades y autoridades de la organización.

ALGUNAS CONSIDERACIONES FINALES DEL CAPÍTULO

- La importancia de la manifestación del liderazgo en los asuntos de la calidad ha sido destacada por los gurús de esta especialidad desde el siglo pasado, también los premios y modelos de excelencia lo resaltan como un criterio facilitador de gran puntaje y como principio y requisito en el enfoque normalizado de la gestión de la calidad a través de la norma ISO 9001.
- Se recrea cómo la alta dirección de las organizaciones debe demostrar liderazgo y compromiso respecto al sistema de gestión de la calidad y al enfoque al cliente.

- Se destaca la relación de las 15 enfermedades del liderazgo, según el Papa Francisco, con la calidad. Mientras menos manifestación de dichas enfermedades, más calidad, y por tanto más clientes y demás partes interesadas satisfechas.
- Es imprescindible en el diseño e implementación de los sistemas de gestión de la calidad que la alta dirección esté atenta y sea responsable de asegurar: el correcto establecimiento, comunicación y revisión de esta política, así como que las responsabilidades y autoridades para los roles pertinentes se asignen, se comuniquen y entiendan en toda la organización.
- El conjunto de herramientas descritas con sus ejemplos de aplicación y los pasos de cómo hacer en cada uno de los apartados del requisito 5 (Liderazgo) de la norma ISO 9001:2015 favorecen el ¿Qué hacer?

CONCLUSIONES

1. En la actualidad es pródiga la difusión de herramientas modernas de gestión que contribuyen a que las organizaciones avancen hacia la ansiada meta de la excelencia y la competitividad. En este gran océano, la calidad es el tema más popular en el discurso teórico y dentro de ella los sistemas de gestión de la calidad y las normas ISO de la familia 9000 se llevan el premio.
2. Esta obra sobre el Sistema de Gestión de la Calidad. Contexto de la organización y liderazgo ¿Qué y cómo hacer?, viene a llenar un vacío en la literatura científica relacionada con la gestión de la calidad.
3. Se esclarecen términos y conceptos fundamentales relacionados con la calidad y la necesidad de implantar sistemas de gestión para ello. La evolución de la norma ISO 9001 hasta la actualidad y la normalización, tema olvidado por muchos.
4. Resulta significativa la comparación de los principios y requisitos de las dos últimas versiones de la norma que esclarece a los interesados las ventajas de la del 2015, así como la cartera ISO 10 000 que ofrece directrices trascendentes para su aplicación.
5. Una cualidad diferenciadora de este material se aprecia en su concepción didáctica que lo hace asequible a una gama importante de lectores sin descuidar la utilización de un lenguaje técnico preciso y claro. Resaltan el uso de mapas mentales, figuras, recuadros y valiosos anexos que complementan la información y los análisis realizados.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Gutiérrez Pulido, H. (1997). *Calidad total y productividad*. Mexico : Litográfica Ingramex.

- Gutiérrez Pulido, H. y Vara Salazar, R. (2007). *Control estadístico de calidad y seis sigmas*. La Habana. Editorial Félix Varela
- Komiyama, H. et al., (2006). *Sustainability science: building a new discipline*. *Sustainability Science* 1, 1–6. Consultado en <http://www.fundibeq.org>
- Llanes Font, M., Moreno Pino M., Arteta Peña, Y. y Lorenzo Llanes, E. (2010). *Una perspectiva de la organización como sistema para el diseño e implantación de los sistemas de gestión de la calidad, según el enfoque normalizado ISO 9001:2008*. *Revista Ingeniare*, 5 (9), 72-80. Colombia
- Llanes Font, M., Moreno Pino, M y Arteta Peña, Y. (2009). *Etapas claves a desarrollar para diseñar e implantar un sistema de gestión de la calidad según el enfoque normalizado ISO 9001: 2008*. *Revista Ingeniare*, 4 (6), 13-24. Colombia
- Llanes Font, Moreno Pino y Arteta Peña, (2011). *Enfoque sistémico de los procesos organizacionales*. *Revista Ingeniare*, 6 (10), 90-95. Colombia
- Machado Rodríguez, D.L. (2010). *La persona y el programa del socialismo en Cuba*. Venezuela: Vadell Hermanos Editores, S.A.
- Melo Crespo, J.C. (2012). *Empresa una mirada inusual a su organización empresarial*. La Habana, Cuba, Editorial Academia.
- Milán, N. (2009). *Responsabilidad Social y Medio Ambiente. El Rol del Estado*. Tesis presentada en opción al título de master en Gerencia y Administración, Universidad de La República, Montevideo, Uruguay.
- Moreno Pino, M. et al. (2015). *Emprender con responsabilidad social bajo una visión sustentable*. Servicios Editoriales Bonobo. Primera edición digital. Disponible en: http://www.rilco.org.mx/wp-content/uploads/2016/01/LIBRO-EMPRENDER-CON_RESPONSABILIDAD.pdf. (p.968-985). México
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. 2015. *Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos*. Norma ISO 9001. Ginebra: ISO Secretaría Central.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. 2003. *Orientación sobre el concepto y uso del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión*. ISO/TC176/SC 2/N 544R2. Ginebra: ISO Secretaría Central.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. 2010. *Guía de Responsabilidad Social*. Norma ISO 26000. Ginebra: ISO Secretaría Central.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. 2015. *Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario*. Norma ISO 9000. Ginebra: ISO Secretaría Central.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. 2015. *Sistemas de gestión de la calidad Directrices para la mejora del desempeño*. ISO TC 176/STTG. Ginebra: ISO Secretaría Central.

TENDENCIA GENERACIONAL EN LOS FACTORES DEL RENDIMIENTO ACADÉMICO

Estado: Concluido

Autor:

- **M. en Ed. Elizabeth Urrutia Sanabria** *, elizabeth.bpn@hotmail.com
- **M. en DAES Silvio Pérez Gómez** *, ayaxxxaya@yahoo.com

*Facultad de Contaduría y Administración

Resumen:

La educación no debe necesariamente responder a demandas de grupos sociales, que sean implícitas o explícitas, porque se termina en un paradigma educativo en beneficio de uno o varios grupos y lo más importante, se desconocen los intereses y las necesidades de los estudiantes, de la comunidad educativa y de la sociedad en general. La educación es para servir a la Sociedad.

En realidad hay muchas cosas que hacer en el ámbito educativo, no existe una fórmula mágica, para que el profesor obtenga el mayor rendimiento por parte del alumno en lo que se refiere a la enseñanza-aprendizaje ya que cada situación, ambiente, estudiante, es diferente; por ello que el profesor debe reunir ciertas cualidades como son psicología, intuición, creatividad, ingenio, alegría, sinceridad, confianza, entre otras, para crear un ambiente de estudio agradable y confortable en beneficio del proceso de enseñanza- aprendizaje.

Palabras claves: Educación, elementos de la comunidad, grado de eficiencia educacional, grado de eficiencia terminal y demanda educacional.

Summary:

Education must not necessarily respond to the demands of social groups, which are implicit or explicit, because it ends in an educational paradigm for the benefit of one or several groups and, most importantly, the interests and needs of students, of the educational community and society in general. Education is to serve the Society.

Actually there are many things to do in the field of education, there is no magic formula, so that the teacher gets the highest performance by the student in regard to teaching-learning as each situation, environment, student, is different; Therefore, the teacher must gather certain qualities such as psychology, intuition, creativity, ingenuity, joy, sincerity, trust, among others, to create a pleasant and comfortable study environment for the benefit of the teaching-learning process.

Keywords: Education, elements of the community, degree of educational efficiency, degree of terminal efficiency and educational demand

Introducción

Sigue siendo un tema de gran preocupación para las universidades el ofrecer una enseñanza de calidad, es por ello que existen muchas investigaciones que aportan datos sobre que variables inciden en el éxito o fracaso escolar.

En este sentido, es importante reflexionar sobre las siguientes interrogantes, ¿Por qué muchos estudiantes no se sienten satisfechos en sus estudios?, ¿Por qué desertan de la universidad?, ¿Por qué “pasan” sus semestres con notas bajas? Mientras que para otros alumnos en cambio, ¿Se sienten a gusto?, ¿Ven la universidad positivamente, se comprometen con sus estudios y con su formación?

Hay que reconocer que en las universidades cada año, numerosos estudiantes abandonan sus estudios después de algunas semanas o algunos meses de haberlos comenzado, muchas veces sin razón alguna no vuelven acaso se deberá a la mala orientación, la ausencia de un método de estudio, un bajo nivel de competencias, la falta de motivación, problemas de tipo económico o social.

Ante esta situación, es importante que las instituciones universitarias se cuestionen sobre su eficacia que tienen para retener y promover estudiantes, así como su función como prestadora de un servicio educativo de calidad. Hay que tener muy presente que el rendimiento académico que presentan los estudiantes durante su estancia académica es un indicador de eficacia y calidad educativa. El hablar de

las manifestaciones de fracaso como el bajo rendimiento académico o la deserción, expresan deficiencias en un sistema universitario.

El rendimiento académico que presentan los alumnos se debe a una serie de factores interrelacionados, tanto internos como externos que están condicionados de manera significativa por las características personales del estudiante, por variables de tipo académico, pedagógico, institucional, por el entorno social, familiar y cultural, entre otros.

Metodología

En el presente trabajo necesariamente hay un análisis, aunque no expresamente detallado; esto ofrece una relación, que de manera sucinta, se ha extraído de varios autores que convergen con el presente trabajo. Dichos autores están contenidos en el índice bibliográfico de esta Ponencia. Desde que se inició este trabajo, nos ocupamos de la vida social del estudiante y no necesariamente tampoco es un método descriptivo; los presentes conceptos en que se ha desarrollado el trabajo, corresponden a los fenómenos de la Comunidad estudiantil: educación presencial y educación a distancia, lo que implica para el elemento discente que tendrá que dedicarse a numerosos trabajos con los cuales el Aparato Docente deberá modificar la estructura medio-ambiental del estudiante y establecer la formación del grupo de aprendizaje en cada Unidad de conocimiento, obligadamente a aprehender. Especialmente podemos visualizar, en esta última década en que vivimos, cómo y cuánto cobra importancia e impulso para desarrollar al estudiante agobiado por la distancia, por el tiempo y el costo de cuanto implica el aprender para desarrollarse la persona humana.

Discente.- Este elemento, esencialmente social, se enfrenta a muchas y variables metas que todas coinciden en el concepto de reto; se enfrentará, aun sin conocerlo. al rendimiento académico, variable independiente que señalará indicadores graduales para establecer la Docencia y la Administración de Educación Superior. El estudiante deberá consolidar datos y mezclarlos para formar la información que tendrá en sus manos; a aprender y comprender, para llegar finalmente a la meta del Conocer.

Tiene además el estudiante en sus manos, todos los efectos positivos del Tutor para llegar a realizar las tareas que se le otorguen para su formación profesional, social, política y económica, con lo que más tarde deberá incorporarse a la sociedad, de donde salió y a la que se debe, como agente activo de cambio.

Docente. - Este elemento necesario para consolidar el conocimiento, después de gestionarlo, también se enfrenta a dos grandes Instituciones que tiene el SER RACIONAL. La Familia y el Estado. El Docente está consciente y, si no, debe plegarse, ajustarse, asimilarse, realizar la simbiosis indispensable con el educando, porque a causa de la competencia globalizada, sabe que el ser humano requiere necesariamente de dos herramientas: ciencia y tecnología; por tanto el Docente siempre ha existido dentro del Estado y la Familia y es un ser humano con sus conocimientos, habilidades, saberes y emociones, quien gestionándolo y transmitiéndolos a un tercero, promueve finalmente el crecimiento y desarrollo social mediante el Discente adecuadamente transformado y reintegrado a la sociedad como agente de cambio activo.

Desarrollo

El rendimiento académico que presentan los estudiantes sigue siendo un constante reto para las universidades, mientras que los estudiantes universitarios a menudo persiguen múltiples metas, por las cuales se ven en la necesidad de competir por la admisión de plazas, calificaciones, inscripción a las materias del siguiente semestre, programas de movilidad estudiantil (Harackiewicz, Barrón y Elliot, 1998), algunas veces estas metas se convierten en situaciones inalcanzables en ese momento, debido a cuestiones presupuestarias, limitaciones de espacio, o el propio desempeño del alumno entre otras cosas y además hay que considerar que las universidades se ven forzadas a mejorar los estándares de desempeño y calidad educativa, debido a presiones de las agencias de acreditación, requerimientos de empleadores prospectivos y competencia con otras universidades (Nonis y Wright, 2003 citado Rodríguez y Ruiz, 2011). Esto implica que la universidad se adapte a los nuevos cambios que se presentan tanto de la información, como de conocimiento entre otros, buscando fortalecer la multiplicidad de actividades relacionadas al aprendizaje, el manejo de nuevas tecnologías, así como el verdadero propósito que tiene la tutoría dentro del organismo educativo y darle el peso adecuado al trabajo autónomo de los estudiantes.

Las universidades se encuentran en la actualidad en una etapa de grandes cambios, que son resultado de una serie de tendencias internacionales: la masificación y democratización de la educación superior, el aumento de la competencia por la captación de alumnos, el uso del conocimiento como factor de gran importancia en la producción, entre otras (Wooldridge, 2005 citado por Ocaña, 2011).

El rendimiento académico del estudiantado universitario constituye un factor imprescindible en el abordaje del tema de la calidad de la educación superior, debido a que es un indicador que permite una aproximación a la realidad educativa. (Díaz, Peio, Arias, Escudero, Rodríguez, Vidal, 2002 citado por Garbanzo, 2007). Existen diversos estudios en referencia al rendimiento académico, sin embargo, el estudio de los factores implicados en el rendimiento de los alumnos, es uno de los temas que la investigación pedagógica ha puesto gran atención en estos últimos años.

De ahí que un aspecto sobresaliente que tiene el proceso de enseñanza aprendizaje la constituye el rendimiento académico de los alumnos.

El rendimiento académico de un estudiante universitario es la resultante de una multiplicidad de factores, que van desde los personales, los relacionados con el entorno familiar y social en el que se mueve el alumno, los dependientes de la institución y los que dependen de los docentes. (Ruíz et al. 2008)

Iniciemos por definir que es rendimiento académico, ya que debido a su complejidad desde la definición, diversos autores lo denominan como aptitud escolar, desempeño académico o rendimiento académico, estas denominaciones han sido utilizadas como sinónimos del rendimiento escolar. (Morales et al, 2007)

“De acuerdo al Diccionario de la Real Academia Española en su vigésima primera edición (1992), nos dice que rendimiento es el producto o utilidad que rinde o da una persona o cosa; de igual forma, en otra de las acepciones nos dice que el rendimiento es la proporción entre el producto o resultado obtenido y los medios utilizados”. (Martínez-Otero, 1997,23).

El rendimiento académico es la suma de diferentes y complejos factores que actúan en la persona que aprende, y ha sido definido con un valor atribuido al logro del estudiante en las tareas académicas. Se mide mediante las calificaciones obtenidas, con una valoración cuantitativa, cuyos resultados muestran las materias ganadas o perdidas, la deserción y el grado de éxito académico Pérez, Ramón, Sánchez (2000), Vélez van, Roa (2005) citado por Garbanzo (2007).

Para Gómez-Castro (1986 citado por Castejón, 2014) el rendimiento académico se refiere fundamentalmente al nivel de conocimientos y habilidades escolares que manifiesta un aprendiz, expresados a través de un instrumento de evaluación.

El rendimiento académico se expresa a través de representaciones empíricas que dan cuenta de la totalidad del proceso escolar de un periodo determinado, que definen su sistematización y que son expresadas a través de representaciones como las calificaciones de alumnos, acreditación, reprobación y egreso entre otras (Camarena, Chávez G., & Gómez V., 1985 citado en Morales et al, 2016).

Para Manuel. Jiménez (2000), citado por Edel (2003), el rendimiento académico se refiere que “se puede tener una buena capacidad intelectual y una buenas aptitudes y sin embargo no estar obteniendo un rendimiento adecuado”, ante esta disyuntiva y con la perspectiva de que el rendimiento académico es un hecho multifactorial y no solo por un factor numérico evaluativo que logra obtener el alumno.

Apoyando lo citado por Jiménez (2000) se debe considerar que para garantizar la calidad de la educación universitaria es apremiante identificar y analizar el impacto que presentan los factores o variables que intervienen en el rendimiento académico, llegando a entender que el déficit que se presenta en los aprendizajes los cuales son atribuidos a la educación, no necesariamente deben estar dirigidos a la carencia de potencial académico que pueda tener el alumno, o quizá a la falta de aptitud de aprender, de esta forma surge la necesidad de conocer cuáles son las variables que no están siendo directamente relacionadas con el desarrollo pedagógico de la universidad pero que influyen sobre el rendimiento de sus estudiantes.

Hay que considerar que el hablar de los factores que interviene en el rendimiento académico de los alumnos, son difíciles de identificar, pues dichos factores o variables conforman muchas veces una tupida maraña, una red tan fuertemente entretejida, que resulta ardua la tarea de acotarlas o delimitarlas para atribuir efectos claramente discernibles a cada uno de ellos (Álvaro Page y otros, 1990, p. 29 citado por Tejedor, García-Valcárcel y Muñoz-Piso 2007, 447).

De tal forma como lo mencionan (Tejedor, García-Valcácer y Muñoz-Piso 2007,447) Así, dependiendo de la óptica con que se aborde el trabajo, se seleccionarán diferentes factores explicativos del rendimiento: rasgos de personalidad e inteligencia; rasgos aptitudinales; características personales; origen social; trayectorias académicas; estilos de aprendizaje; aspiraciones y expectativas; métodos pedagógicos, condiciones en que se desarrolla la docencia, etc. Haciendo mención que sería muy interesante diferenciar 5 tipos de variables:

- Variables de identificación (género, edad)
- Variables psicológicas (aptitudes intelectuales, personalidad, motivación, estrategias de aprendizaje, etc.)
- Variables académicas (tipos de estudios cursados, curso, opción en que se estudia una carrera, rendimiento previo, etc.).
- Variables pedagógicas (definición de competencias de aprendizaje, metodología de enseñanza, estrategias de evaluación, etc.)
- Variables socio-familiares (estudios de los padres, profesión, nivel de ingresos, etc.) Excedería el propósito de este artículo aludir a la incidencia de todas estas variables.

Al hacer mención de estas variables que han clasificado estos autores en 5 tipos, se puede decir que el análisis sobre el rendimiento académico muestra la existencia de una gran diversidad de líneas de estudio, las cuales no solo permiten comprender su complejidad sino conocer la importancia que tienen dentro del sistema educativo.

Tratando de resumir a nivel teórico los factores que pueden determinar el bajo rendimiento universitario que presentan los alumnos, nos hemos percatado de que la eficiencia terminal de las generaciones ha presentado un declive, el cual no es producto del abandono escolar, ya que este índice ha ido disminuyendo gradualmente; esto nos hace pensar en que los alumnos al ingresar al sistema educativo universitario se enfrentan a diversas situaciones unos llegan a adaptarse, mientras que otros presentan mayores dificultades en el desempeño académico, obteniendo un bajo rendimiento llegando a ser catalogados como flojos, pasivos, poco adaptados y quizá distraídos; porque muchas veces estas situaciones son consecuencias de otros indicadores de menor frecuencia que se presentan dentro de su estancia académica pero que han impactado de generación en generación, como la falta de orientación, desconocimiento, poca información, dudas, que traen como resultado mayor tiempo de estancia universitaria y en otras ocasiones llega hasta la deserción.

¿Qué es lo que está sucediendo? Por una parte como lo menciona (Tejedor, García-Valcárcel y Muñoz-Piso 2007, 453). En la investigación que han realizado se consideran muchas variables que se han centrado en el rendimiento del alumno, si bien en este momento nos centraremos en reflexionar sobre

las causas del bajo rendimiento, a raíz de las opiniones expresadas de los profesores como de los alumnos.

CAUSAS DEL BAJO RENDIMIENTO DEL ALUMNO EN OPINIÓN DE LOS PROFESORES.

En el estudio realizado por (Tejedor, García-Valcárcel y Muñoz-Piso 2007, 453). Indican que los profesores de la muestra, opinan que la variable que más incide en el bajo rendimiento, es el escaso nivel de conocimientos previos en el alumno para cursar las asignaturas, seguida de la falta de autocontrol, autoexigencia y responsabilidad por parte del estudiante. Asimismo, destacan el deficiente aprovechamiento de las horas de tutoría, la baja estimulación institucional para las tareas, el insuficiente dominio de las técnicas de estudio por parte del alumnado y su falta de esfuerzo para centrarse en el estudio.

CAUSAS DEL BAJO RENDIMIENTO EN OPINIÓN DE LOS ALUMNOS.

En cuanto a las variables del alumno, en una clara y aparente muestra de sinceridad por parte de los alumnos encuestados, destacan la «falta de autocontrol y responsabilidad» y la «falta de esfuerzo de los alumnos», serían las dos causas de este grupo de variables que más influyen en el bajo rendimiento académico.

Sin embargo, como se comentó anteriormente además de los factores que producen el bajo rendimiento académico, relacionados a ellos existen otros indicadores que se han empleado con menor frecuencia pero de manera constante se presentan impactado de una forma trascendental el rendimiento de los estudiantes de generación en generación ocasionando periodos más largos de estancia universitaria como son: la falta de orientación al elegir estudios, el insuficiente conocimiento de cargas académicas, la seriación correcta de materias, el conocimiento de créditos que se deben cubrir, la selección adecuada de las materias a cursar, bajas temporales y el desconocimiento de las diferentes formas de titulación que hacen que el alumno tenga un aplazamiento considerable culminar su salida de la universidad.

Los problemas actuales para lograr comprender el rendimiento académico en un plan de estudios, tiende a volverse complejo, pues existe una cantidad incontable de hechos inherentes a cualquier situación empírica que la afecte.

Buscamos identificar variables que expliquen el rendimiento académico, estas deben de ser combinadas de manera lógica, de modo que logremos presentar un modelo sencillo que sirva para comprender y predecir de forma razonable los resultados y que sea este consistente con una acción efectiva.

Existen varios tipos de modelos, particularmente nos enfocaremos a los modelos matemáticos, siendo estos los que emplean algún tipo de formulismo matemático para expresar relaciones, proposiciones sustantivas de hechos, variables, parámetros, entidades y relaciones entre variables de las operaciones, para estudiar comportamientos de sistemas complejos ante situaciones difíciles de observar en la realidad.

Dentro de los modelos matemáticos, existen una gran variedad de vertientes, particularmente nos enfocaremos al uso de modelos Univariados y Causales para poder presentar y analizar las diferentes variables que se relacionan con el rendimiento académico.

Esto nos lleva a que el rendimiento académico de una generación puede contextualizarse y comprenderse como una serie de escalones que se avanzan durante su programa de estudios y que culmina con el egreso de dicho programa.

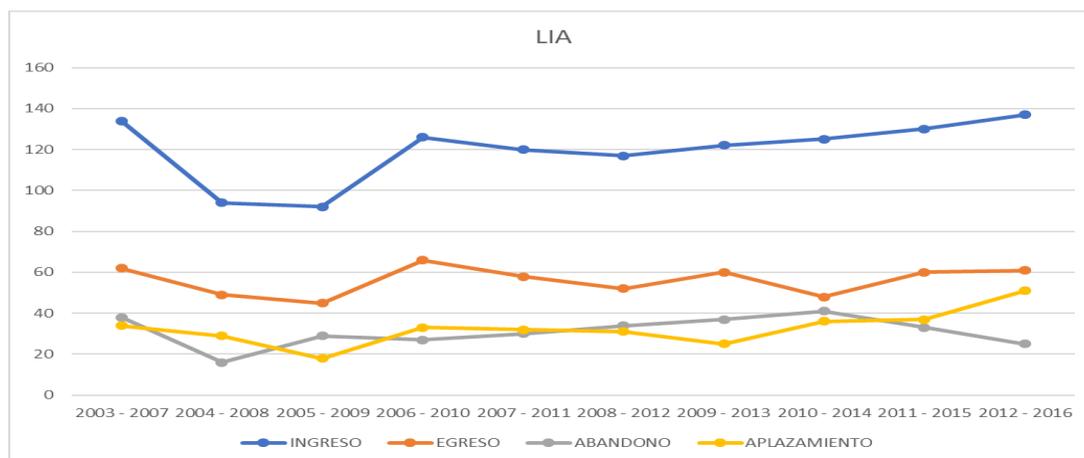
En este contexto se conjugan una serie de variables como:

1. El ingreso a los programas de estudio.
2. El egreso de los mismos dentro de los tiempos estipulados por el programa.
3. Las bajas en los programas de estudio.
4. El rezago (alumnos que no logran concluir en tiempo y forma con el programa establecido, pero que se mantienen como alumnos activos dentro del mismo).

De esta base, utilizaremos los Modelos Univariados para identificar la tendencia secular existente en cada una de las variables en las últimas generaciones, así mismo nos apoyaran para visualizar patrones homogéneos de comportamiento que pudieran compartir dichas variables. Adicionalmente podremos presentar proyecciones a corto de plazo que nos permitan cuantificar estos comportamientos observados.

El estudio lo iniciamos presentando el comportamiento global de 3 variables: Ingreso, Egreso, Abandono y Aplazamiento de la Licenciatura en Informática Administrativa en 10 generaciones completas (Ingreso-Egreso), encontrando las siguientes tendencias:

Gráfica 1. Datos Globales de Comportamiento



Fuente: Elaboración propia.

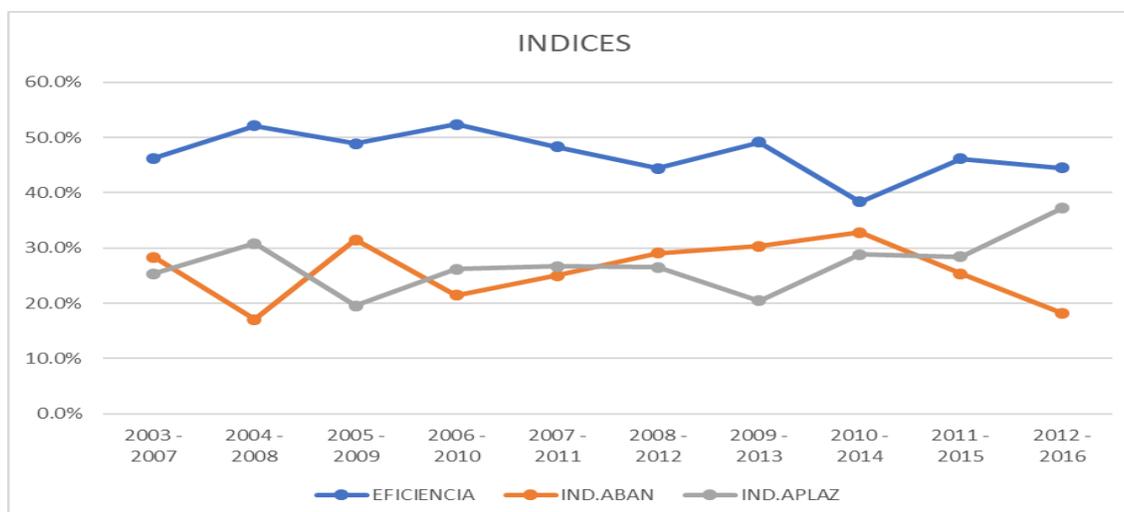
Encontrando en las series globales de datos una ligera tendencia positiva en el ingreso, presentando un crecimiento anual promedio de 4%, el egreso presenta una tendencia constante, esto es no se ve afectado en las últimas generaciones, por lo que no hay correspondencia entre mayor ingreso y mayor egreso.

Esto nos lleva a calcular con estas series los siguientes índices generacionales de estudio que reciben el impacto del desempeño académico:

1. Índice de eficiencia terminal.
2. Índice de abandono.
3. Índice de aplazamiento.

El comportamiento es el siguiente:

Gráfica 2. Índices Generacionales



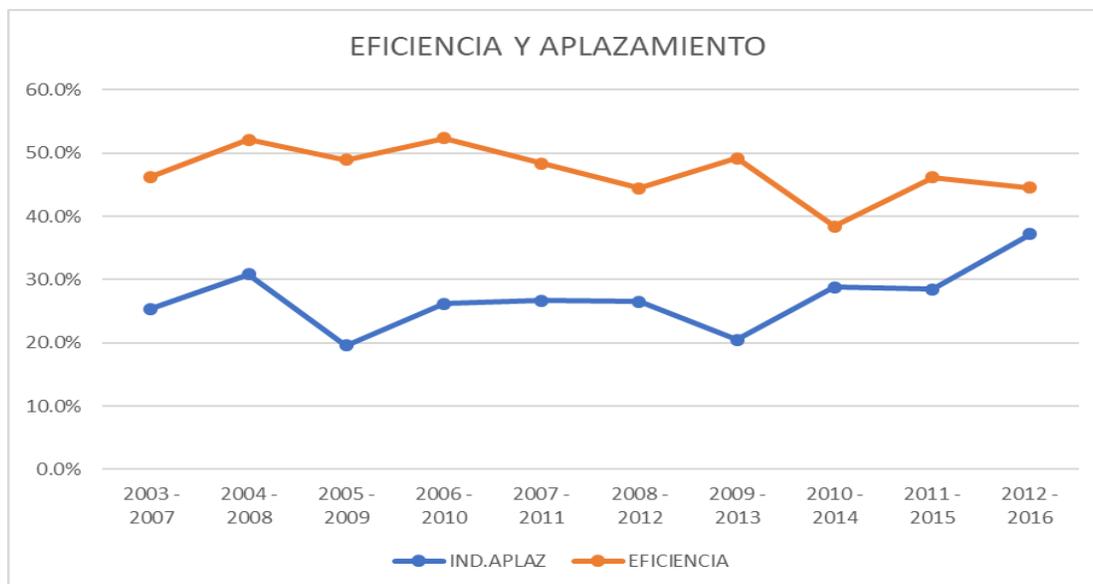
Fuente: Elaboración propia.

En las generaciones 2007-2011 y 2008-2012 ha sucedido un evento “desconocido” que ha generado un efecto sistémico en los comportamientos, impactado en el incremento en el ingreso de alumnos, pero la eficiencia terminal de las generaciones ha presentado un declive, efecto de la disminución del Rendimiento Académico en las Generaciones, por otro lado, no es correcto suponer que esta disminución en la eficiencia podría ser producto del abandono escolar, ya que también el índice de abandono ha ido paulatinamente en disminución.

Analizando el comportamiento del Índice de Aplazamiento, este en las últimas Generaciones ha ido en aumento, reflejo inequívoco de una disminución clara en el rendimiento generacional, que tiene entonces un efecto directo sobre el Índice de Eficiencia Terminal de las generaciones.

Tratando de seguir el comportamiento histórico del Índice de Aplazamiento, utilizamos el Método de Suavización Exponencial Doble de Dos Parámetros, encontrando un ajuste adecuado con parámetros Alfa y Beta de 0.08 y 0.15 respectivamente, llevándonos con esto a esperar que el Índice de Aplazamiento ronde alrededor del 31% y 36% para la próxima generación y el Índice de Eficiencia Terminal gire alrededor del 40% y 45%, este último para parámetros Alfa y Beta de 0.06 y 0.16.

Gráfica 3. Eficiencia Terminal y Desplazamiento.



Fuente: Elaboración propia.

Conjuntando estos resultados podemos considerar que el rendimiento académico de las generaciones de la Licenciatura de Informática Administrativa se ve directamente reflejado en el comportamiento de sus Índices Eficiencia Terminal y aplazamiento, a partir de un punto de quiebre generación 2007-2011 ha generado un efecto sistémico en las series.

Este efecto puede correlacionarse con el efecto global que ha recibido las generaciones al encontrarse con una modalidad flexible en sus planes de estudio, y este cambio haya generado un mal manejo por parte de los alumnos respecto a las siguientes variables:

1. Cargas académicas semestrales.
2. Seriación correcta de materias.
3. Selección inadecuada de materias.

Todo esto llevando a una disminución en su rendimiento y reflejándose directamente en los índices estudiados.

Conclusiones.

Haciendo hincapié en lo expresado anteriormente, sabemos que existen múltiples estudios, de los factores que intervienen en el rendimiento académico de los alumnos, el cual determina el nivel del conocimiento alcanzado y tomado como criterio para medir el éxito o fracaso escolar a través de un

sistema de calificaciones, refiriéndose al conocimiento adquirido en el ámbito educativo en cualquiera de sus niveles.

No se trata únicamente de cuanto a memorizado, sino de cuanto ha incorporado realmente a su conducta, analizar situaciones como en utilizar las cosas aprendidas para poder dar solución a los problemas que se le presentan.

Lo que resulta preocupante en este aspecto, es la existencia de indicadores de menor frecuencia que van relacionados con los factores que influyen en el rendimiento académico del estudiante, que muchas veces no son tomados en cuenta o se les da muy poco valor, ocasionando como consecuencia obtener un aplazamiento durante su estancia académica, por no considerar cargas académicas adecuadas, desconocimiento de la seriación correcta de materias o bien el no seleccionar las materias correspondientes a su semestre, dando como resultado el recursar materias pendientes, salir después de su generación, no cumplir con los créditos correspondientes o tomar más de los que pueden manejar, atrasarse en la titulación entre otras cosas.

En conclusión, el factor de aplazamiento cada vez más se va incrementando entre los estudiantes, por la falta de comunicación y además que la información que se proporcione sea la adecuada, para atender este problema, quizá debemos empezar con acciones como son el dar la información desde que los alumnos ingresan mediante el curso de inducción, apoyándose con los tutores para implementar ciertas actividades para evitar el aplazamiento, así como dar pláticas o conferencias que apoyen a los estudiantes..

Bibliografía.

CASTEJÓN, C., PÉREZ, S. (1998). *Un modelo causal-explicativo sobre la influencia de las variables psicosociales en el rendimiento académico. En: Revista Bordón. Sociedad Española de Pedagogía. 2(50), 170-184.*

DÍAZ, M., PEIO, A., ARIAS, J., ESCUDERO, T., RODRIGUEZ, S. VIDAL, G.J. (2002). *Evaluación del Rendimiento Académico en la Enseñanza Superior. Comparación de Resultados entre alumnos procedentes de la LOGSE y del COU. En: Revista de Investigación Educativa, 2(2), 357-383.*

- ELLIOT, A.J. y HARACKIEWICZ, J.M. (1996). *Approach and avoidance achievement goals and intrinsic motivation: A mediational analysis. Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 461-475.
- GARBANZO, G.M. (2007). *Factores asociados al rendimiento académico en estudiantes universitarios, una reflexión desde la calidad de la educación superior pública. Revista Educación* 31 (1), 43-63.
- HARACKIEWICZ, J.M., BARRON, K.E. & ELLIOT, A.J. (1998). *Rethinking achievement goals: When are they adaptive for college students and why? Educational Psychologist*, 33, 1-21.
- JIMENEZ, M. (2000). *Competencia social: intervención preventiva en la escuela. Universidad de Alicante. Infancia y sociedad*. 24 21-48.
- TEJEDOR F.J. y GARCÍA-VALCÁCER, MUÑOZ-REPISO, a. (2007). Causas del bajo rendimiento del estudiante universitario (en opinión de los profesores y alumnos). Propuestas de mejora en el marco del EEES. *Revista de Educación*, 342, 443-473.
- TEJEDOR, J.F. (1987). *Influencia de las variables contextuales en el rendimiento escolar. Universidad de Santiago de Compostela, CIDE*.
- TOURON, J. (1984). *Factores del Rendimiento Académico en la Universidad. Pamplona: EUNSA*.

LA SITUACIÓN DEL EL MERCADO LABORAL PARA LOS UNIVERSITARIOS EN MÉXICO. UNA TAREA PENDIENTE.

Autores:

- **Dra. En C.Ed. María Del Carmen Gómez Chagoya ***, cgchagoya@yahoo.com.mx
- **Dra. Susana Ruíz Valdés ***, susanaruiz1611gmail.Com
- **Dr. Juan Alberto Ruíz Tapia ***, jart2005@gmail.com

*Profesores Investigadores de la Uaemex

Durante la última década, se ha iniciado un amplio debate sobre los problemas de la educación superior en el mundo. A finales de los años noventa, se manifestó una amplia controversia sobre los problemas de la educación superior en la sociedad mundial. Tanto, organismos internacionales como al interior de cada país se analizó la condición de cada uno, para confrontar posiciones, estándares y procedimientos que permitan la renovación de la universidad del nuevo milenio.

Por otro lado, la argumentación normativa de políticos y administradores en los ámbitos gubernamentales y universitarios, ha sido admitida por la mayoría de los estudiosos de la educación superior, los resultados de esta, se dan en una correspondencia característica de las investigaciones sobre políticas públicas y procesos institucionales, las cuales son parciales y presentan grandes limitaciones en su capacidad de discernir la enorme complejidad que caracteriza a las instituciones de educación superior.

“Las universidades, en fin de cuentas, son el reflejo y la fuente de la vida social”. Hacia ellas fluyen las tensiones políticas, económicas, sociales e ideológicas y en la historia de las universidades hay cuestiones de poder y de hacienda, hay historia de ideas y ciencias, historia de personas”. [García, 2003]

de igual forma la globalización educativa, consigue relevancia en una época de grandes cambios internacionales y ante el proceso de regionalización, por lo que la globalización es concebida como un acontecimiento mundial que trasciende el espacio y jurisdicción del Estado-nación y que obliga a los países a una búsqueda permanente de ser competitivos en lo económico y en lo comercial, así como en el campo del conocimiento y del acceso a la información, por tanto, esta época infiere que el papel que desempeña hoy por hoy, el Estado-Nación logre ser sometido al dominio de otros factores, como es el tema de las grandes corporaciones o de la sociedad civil organizada por medio de grupos conocidos como Organizaciones No Gubernamentales.

Palabras Clave: Empleo, Mercado Laboral, Universitarios

SUMMARY

Over the past decade, a broad debate has begun on the problems of higher education in the world. In the late 1990s, there was widespread controversy over the problems of higher education in world society. Both international organizations and within each country analysed the condition of each one, to confront positions, standards and procedures that allow the renewal of the University of the new millennium.

On the other hand, the normative argumentation of politicians and administrators in the governmental and university fields, has been admitted by the majority of the scholars of the higher education, the results of this, are given in a characteristic correspondence of Research on public policies and institutional processes, which are biased and have great limitations in their ability to discern the enormous complexity that characterizes higher education institutions.

"Universities, at the end of the day, are the reflection and the source of social life." Towards them flow the political, economic, social and ideological tensions and in the history of the universities there are questions of power and of the Treasury, there is history of ideas and sciences, history of people. (García, 2003)

In the same way, the educational globalization, achieves relevance in a time of great international changes and before the process of regionalization, so that the globalization is conceived like a world event that transcends the space and jurisdiction of the Nation-state and forcing countries to a permanent search to be competitive economically and commercially, as well as in the field of knowledge and access to information, therefore, this time infers that the role it plays today, the nation-state manages to be subjected to the dominance of other factors, such as the issue of large corporations or civil society organized by groups known as non-governmental organizations.

KeyWords: Employment, Labor Market, University

MERCADO DE TRABAJO PARA LOS UNIVERSITARIOS

El estudiar una carrera universitaria, le da a los egresados de las licenciaturas una posibilidad de ingresar de manera directa a un empleo con mayor nivel de ingreso, eso es lo que la sociedad en general tiene como idealizado. Y las universidades públicas, tienen como objetivo que uno de sus cometidos sociales: formar e instruir a los universitarios, aportar de conocimientos y competencias de acuerdo con sus especialidades para promover su acceso al mercado laboral. Y la posibilidad que ofrece cada licenciatura se ha transformado en uno de los razonamientos, apreciados por los universitarios al momento de decidir qué y dónde estudiar con el fin de lograr sus metas más anheladas. Sin lugar a dudas la decisión lo induce a la búsqueda de consolidar sus conocimientos a través de la propia lógica de ser competitivo en su área de desempeño¹³.

Especialistas como el Dr. Jorge Zegarra (2012), de la Universidad de Londres, se plantea en su ensayo sobre “La formación profesional en la universidad y el mundo del trabajo”. Ahora nos podemos preguntar: ¿Cuál debe ser la relación entre la formación académica y la profesional en un contexto en el que el conocimiento y el mundo del trabajo se encuentran en proceso de transformación? Para

¹³ El reconocimiento de los títulos universitarios, se desarrolló en Europa el denominado Plan Bolonia, que tenía como escenario final el establecimiento en 2010 de un Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Esta reforma planteó una nueva forma de entender la formación universitaria, en la que el estudiante tiene más responsabilidad, es el dueño de su propio itinerario académico

contestarlo debemos remitirnos a la situación actual de la Universidad y si estos conocimientos responden a una necesidad específica del campo laboral. Según Zegarra, no necesariamente “se debería convertir a la Universidad en una empresa del conocimiento sometida a las demandas del mercado, pero tampoco debe alimentarse el inmovilismo de los que miran sin comprometerse (...) formando a nuestros profesionales como nuestros profesores lo hicieron con nosotros”. (Bandres, 2012)

Coincidiendo con Bandres (2012, 1) “El problema surge porque vivimos en un entorno cambiante y volátil, donde las transformaciones que se producen en el mercado de trabajo imposibilitan la adecuación total de las enseñanzas universitarias a estas demandas, por sufrir una velocidad de cambio mayor que la adaptación de planes de estudio, métodos docentes, y estructura universitaria, entre otros”. Por su parte la OCDE, (2013) ha hecho estudios sobre la educación superior, y ha sido identificada por numerosos análisis e informes como el eje fundamental sobre el cual se sustenta el capital humano, que genera un engranaje con la empresas de diversos sectores. El argumento es que coloca a la educación superior como uno de los engranajes para el crecimiento económico y social es el desarrollo de habilidades y competencias, que al ser usadas en el sector productivo permiten a las personas obtener mayores ingresos (Rodríguez, 2006; Rojas *et al.*, 2000). Como aseguran Salas y Murillo (2013), la educación fuera del ámbito económico también sirve para interiorizar valores, hábitos y formas de ser y hacer que inciden directamente en el bienestar de las personas (Rodríguez, 2006). Todo ello refuerza la importancia de la presencia de la universidad en la región y el papel que juega la preparación académica en el desarrollo regional en términos tecnológicos, educativos, económicos y sociales (Segundo, 2009).

La investigación se sustenta a partir de la información generada en la ENOE defendiendo el papel de la educación superior en el sector productivo desde la teoría del capital humano.

Identificando las analogías y exclusiones entre la teoría del capital humano y los contextos actuales del sector productivo en México, desde dos facetas: la incorporación de los jóvenes profesionistas al trabajo formal, y por otro la oferta laboral relacionada con el aumento de su presencia en la universidad.

Existen dos principios

1) Los universitarios egresados de las distintas licenciaturas, cuentan con competencias profesionales para resistir los retos del mercado de trabajo, pero la falta de experiencia y consolidación en el mercado laboral impactará negativamente en su nivel de ingreso. Y

2) La presencia de las mujeres en la universidad incrementado la actividad laboral de las mujeres esto ha generado ventajas importantes y la búsqueda de una equidad e igualdad en el campo laboral.

El empleo de los universitarios

La teoría del capital humano, (Becker, 1964) sobresale formación académica y la formación continua como la principal inversión que realizan los individuos para incrementar su productividad. Como resultado, las personas ven reflejada su productividad en mayores ingresos una vez que se incorporan a la dinámica productiva. Esta teoría diferencia entre la formación general que se obtiene en las instituciones educativas de la formación específica, la cual está orientada a las competencias necesarias para desarrollar las actividades de un empleo dentro de una organización específica (Bracho y Zamudio, 1994). Entonces, coincidiendo con Rodríguez, (2006) señala que la educación funciona como mecanismo de movilidad social cuando las personas provienen del estrato socioeconómico bajo, preferentemente de familia de campesinos, obreros, pequeños comerciantes o informales que accede y concluye sus estudios superiores percibiendo por su trabajo una remuneración propia de un profesional acorde a su preparación académica. De otra forma, puede ser considerado como reproducción de su posición social de origen.

De aquí la presión social para acceder a las universidades a efecto de lograr un nivel de vida de acuerdo a las expectativas de los jóvenes. Meza (1999) afirma que existe una diferencia salarial entre niveles educativos, siendo la lógica que a mayor nivel de estudios mayor será la remuneración. Rojas, Angulo y Velázquez (2000) afirman que las personas con estudios universitarios ganan en promedio 73% más que las personas que no realizaron algún tipo de estudio. Valenti y Varela (2003) complementan esta idea al afirmar que la educación superior ha cobrado un papel fundamental en los empleos de nivel medio, ya que en ese estrato que se requiere cierto nivel de capacitación. Oliveira (2006) evidencia que las personas del estrato alto, particularmente jóvenes de entre 25-29 años con estudios superiores y de posgrado cuentan con los empleos no manuales mejor remunerados. Al margen de lo anterior, Valenti y Varela (2003) aclaran que existen pocos esfuerzos sistematizados sobre estudios de egresados del sistema de educación superior que permitan conocer a profundidad sus condiciones laborales.

Asegura la OIT que no todos los países atienden el empleo a los jóvenes y no implementan estrategias que les dé acceso a un trabajo digno y bien remunerado, sobre todo hay casos en México que egresados de diversas licenciaturas de universidades públicas o privadas que duran hasta año y medio sin empleo

por la falta de experiencia laboral. Un ejemplo de lo anterior son los estudios que muestran que, a pesar de las evidencias de carácter general sobre la mayor retribución de los profesionistas, se observan efectos perversos que enfrentan los egresados universitarios a bajos salarios como consecuencia de la masificación de la educación superior (Rodríguez, 2006, OIT, 2004).

La decisión de las personas a estudiar no está acotada estrictamente por los espacios universitarios disponibles, sino por factores como la aceptación de los profesionistas en el mercado laboral o los costos de oportunidad de invertir tiempo y recursos en la preparación académica (Rojas et al., 2000). De igual forma, la elección de las carreras en las clases sociales medias y bajas está condicionada hacia aquellas ramas que históricamente se han caracterizado por percibir mayores niveles salariales (Gutiérrez, 1999). La universidad forma recursos humanos altamente capacitados para el mercado laboral, El problema quizá radica en la incapacidad que tienen los empleadores para generar desarrollo e innovación en sus procesos de contratación (Aguayo y Lamelas, 2011).

La dificultad de ingreso al mercado de trabajo

No existe realmente ninguna motivación real para recibir a los egresados de las licenciaturas y de las distintas especialidades, realmente no existe una verdadera oferta de trabajo y menos para los jóvenes, Derivado de la expansión de la educación superior en México durante las décadas de los ochenta y noventa, los empleadores han encontrado en los jóvenes una veta de mano de obra flexible y adaptable que ha disminuido los costos de inclusión al empleo formal (Mercado y Planas, 2005).

En México, existen empleos de alto reemplazo situados en un empleo con bajas o nulas condiciones de certeza (Oliveira, 2006). Más bien se ha visto que se ha ido incorporado fuertemente el Outsourcing tanto en las empresas transnacionales como en las Pymes; generando alta incertidumbre en los empleados universitarios, aunado a pésimos salarios y una débil acumulación de experiencia sobre todo en áreas especializadas. La precariedad del trabajo no sólo involucra al salario sino también las prestaciones, condiciones de contratación y la duración de la jornada laboral (Delgado y Márquez, 2007; Oliveira, 2006). Aguayo y Lamelas (2011) añaden que este tipo de factores que inciden en la decisión de las personas a participar en las actividades económicas afectando la calidad del empleo.

Coincidiendo con (Béduwé y Planas, 2003). Los empleadores reclutan a egresados universitarios por cuatro razones: (1) están formados en las competencias que requieren las empresas; (2) disponen de un conjunto de competencias transversales básicas que facilitan su incorporación a sectores en expansión;

(3) se reduce el costo de inserción y adaptación y; (4) constituyen una reserva de competencias que puede ser movilizadas. Esto pareciera formar una asimetría de expectativas. Por una parte, el empleador requiere de la mano de obra más capacitada que se pueda obtener al menor costo; mientras que el estudiante universitario está preocupado por la calidad de su educación bajo el supuesto que una mejor formación le implicará un mejor salario. Esto sugiere que en el caso de los jóvenes la educación sirve para situar la posición de acceso al mercado de trabajo dejando a la experiencia laboral el nivel salarial que eventualmente alcanzará al llegar a la etapa adulta.

“Para efectos de análisis y en términos de la teoría del capital humano, la productividad de las personas depende directamente de la formación general y específica. La primera se adquiere en las instituciones educativas mientras que la segunda la proporciona el empleador para habilitar al trabajador para realizar actividades específicas dentro de la empresa” (Salas, Durazo, 2013, 20).

Siguiendo a Salas, Durazo (2013), Con la finalidad de hacer una aproximación al análisis del mercado de trabajo mexicano y su relación con la educación se considerará que la productividad de las personas está estrechamente ligada al salario. Se espera que a mayor productividad, mayor sea el ingreso percibido. En el mismo tenor, la formación general de las personas estará en función del grado de estudios de las personas. En esa lógica, a mayor grado de estudios mayores serán los ingresos. Finalmente, la formación específica será relacionada con la experiencia de las personas en el sector productivo. Para llevar a cabo lo anterior, se utilizarán los datos de la ENOE. La cual ha sido aplicada desde 2005 teniendo como antecedentes la Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU) y la Encuesta Nacional de Empleo (ENE). A diferencia de los Censos de población y vivienda realizados por el INEGI, la ENOE se lleva a cabo a través de cuestionarios durante todas las semanas del año con el objetivo de contar con información estadística relativa a las características ocupacionales en México. Asimismo, busca consolidar una infraestructura sociodemográfica que permita profundizar el análisis laboral (INEGI, 2005). la incorporación de los jóvenes a la dinámica laboral

Con base en los datos de la ENOE, la masa laboral mexicana cuenta con estudios inferiores al NMS. Esto se puede interpretar como que la mayor parte de los empleos en México no requieren de altos niveles de capacitación académica. Esto puede explicar en gran medida los niveles de subocupación, ya que el egresado de educación superior con la finalidad de incorporarse al mercado de trabajo en algunos casos debe sacrificar el salario realizando actividades inferiores a su preparación académica.

En los términos de Mercado y Planas (2005) se puede observar que los jóvenes perciben menores ingresos y cuentan con menor participación que sus contrapartes adultos. El efecto perverso de esta configuración laboral es que no se puede aspirar al desarrollo tecnológico o la innovación debido al poco alcance que tienen los empleos.

Como primera aproximación al análisis de los datos de la ENOE, se puede observar que el sueldo promedio no pareciera generar mecanismos reales de movilidad estructural. El 51.53% de los hombres ocupados perciben un salario menor a los tres Salarios Mínimo Mensual (SMM). Esta distribución está conformada de acuerdo a la ENOE mayormente por personas que reciben de 2-3 SMM y 1-2 SMM. En concordancia con Oliveira (2006) se constató que los jóvenes en la cohorte de 20-29 años tienen condiciones salariales más precarias con respecto a los ocupados en la cohorte de 30-39 años.

También se puede observar que la mayoría de las personas ocupadas en la cohorte de 20-29 años se encuentran solteras. Esto se podría situar dentro de la idea de que los jóvenes de manera híbrida conjuntan el estudio con el trabajo planteada por Planas y Enciso (2012) postergando hacia otra etapa de la vida la unión en pareja. Esto haría suponer que de manera colectiva los jóvenes buscan un punto de madurez laboral como una etapa previa a la vida conyugal.

Ahora bien, al utilizar a la educación como un medio de diferenciación se pueden observar patrones que concuerdan con la teoría del capital humano, a la formación académica y la edad.

En términos de la teoría del capital humano el grupo que mayores ingresos contaría con los más altos niveles educativos y la mayor experiencia, medida indirectamente a través de la edad. Sin embargo, en México de acuerdo a los datos de la ENOE la experiencia no genera mayores rentas en promedio tanto en el grupo de las personas que cuentan con EMS o ES como en el grupo que tiene estudios inferiores a éstos niveles. Es necesario considerar las limitaciones de la encuesta, ya que se mencionan conglomerados de 2 a 3 SMM y de 3 a 5 SMM. Esto nos podría hacer pensar que existe movilidad dentro del conglomerado derivado de la experiencia laboral.

Conclusiones

Más allá del salario, la educación en México establece diferencias considerables en la calidad del empleo (Murillo y Salas, 2012). Con base en la información presentada, mayores niveles de escolaridad significan estabilidad laboral y mejores condiciones para el desarrollo. La interpretación puede ir en el sentido de la formalidad o informalidad del empleo. Es factible pensar que las personas que cuentan con acceso a servicios de salud públicos o privados se encuentran dentro del sector formal de la economía; mientras que aquellos que no cuentan con esta característica se podrían encontrar en una condición de evasión de impuestos. Tanto en el género masculino como en el femenino la educación establece la diferencia para pertenecer en uno u otro sector, ya que el diferencial es de al menos 100% entre personas que al menos estudiaron la EMS de los que no lo hicieron.

De acuerdo a lo anterior, se puede afirmar que la educación juega un papel importante en el posicionamiento y en el ingreso de los jóvenes al mercado de trabajo. Con base en los datos de la ENOE se pudo comprobar que este planteamiento cobra mayor sentido en los estratos socioeconómicos medio alto y alto, ya que en los segmentos medio bajo y bajo no existe una tendencia generalizada a llevar a cabo estudios medio superiores y superiores. Sin embargo, estudios recientes como el de Enciso y Planas (2012) demuestran que existe una clara tendencia a reducir las brechas socioeconómicas para el ingreso y egreso de los universitarios del sector público. En concordancia con este aspecto de la teoría del capital humano, los jóvenes de la cohorte de 14-19 años del estrato bajo sin educación laboran mayormente sin recibir remuneración; mientras que las personas de la cohorte de 20-29 años del estrato alto con EMS o ES en su mayoría perciben ingresos superiores a los 5 SMM. Focalizando las implicaciones de lo anterior, Planas y Enciso (2012) ahondan en el tema afirmando que la incorporación de los universitarios al sector productivo es más exitosa cuando paralelamente a los estudios los jóvenes se encuentran laborando. Esta combinación de paralela de formación general y específica genera profesionistas más competitivos, ya que se reducen los tiempos de adaptación a las necesidades del sector productivo y de tránsito de la etapa de juventud a la adultez que en términos generales el grado de relación entre la carrera estudiada y el tipo de empleo adquirido durante y después de sus estudios es alto.

Retomando el valor de la educación dentro del sector productivo, se pudo constatar que la decisión de estudiar abre un abanico de posibilidades de desarrollo a los individuos. A partir de la información analizada se pudo constatar que en México la principal diferencia que existe entre las personas con

estudios medio superiores y superiores de las demás es el acceso a los servicios públicos de salud como lo anticiparon Bracho y Zamudio (1994).

Sin embargo, plantear el problema del empleo juvenil no es necesariamente propio de los universitarios, sin embargo es un baluarte dentro del proceso de La formación profesional ya que es para muchas empresas garantía de calidad en el desempeño de igual manera debe ser clave para una reforma incluyente para el Empleo que tenga como objetivo establecer elementos que favorezcan la empleabilidad entre los más jóvenes. Un camino hacia el empleo formal y bien remunerado.

REFERENCIAS

- Salas, Durazo A. murillo Garcia F.(2013) Los profesionistas universitarios y el mercado laboral mexicano: convergencias y asimetrías*- revista. educ. sup vol.42 no.165 México ene./mar. 2013
- Abramo, L. y Armijo, M. (1997) *Cambio tecnológico y el trabajo de las mujeres*. Estudios feministas 5(1).
- Aguayo, E. y Lamelas, N. (2011) *Educación y empleo: desigualdad de género en las regiones mexicanas. 2000-2005*. Estudios feministas 19(3).
- Albert, C. y Davia, M. (2004) *Salud, Salarios y Educación*. Revista de Hacienda Pública 169(2).
- Ariza, M. y Oliveira, O. (2001) *Familias en transición y marcos conceptuales en redefinición*. Papeles de Población 28. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Bandres Euridice (2012). IESALC Revista De La Unesco ebandres@unesco.org.ve
- Béduwé, C. y Planas, J. (2003) *Educational expansion and labour market*. Office for official publications of the European communities.
- Bracho, T. y Zamudio, A. (1994) *Los rendimientos económicos de la escolaridad en México, 1989*. Economía Mexicana, Nueva Época III(2).
- Burgos, B. y Mungaray, A. (2007) *Apertura externa, inequidad salarial y calificación laboral en México, 1984-2002*. Problemas del Desarrollo 39(152).
- Coloma, F. y Vial, B. (2003) *Desempleo e inactividad Juvenil en Chile*. Cuadernos de Economía, 40(119). Chile.

- De Ibarrola, M. (2009). *El incremento de la escolaridad de la PEA en México y los efectos sobre su situación laboral y sus ingresos, 1992-2004*. Revista Electrónica de Investigación Educativa 11(2).
- Delgado, R. y Márquez, H. (2007) *Para entender la migración a estados unidos. El papel de la fuerza de trabajo barata mexicana en el mercado laboral transnacional*. Revista Latinoamericana de Economía 38(149).
- Enciso, I. y Planas, J. (2012) El origen social de los graduados y la equidad en el acceso a la universidad.
- García, B. (2001) *Reestructuración económica y feminización del mercado laboral en México*. Papeles de población 27. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Gutiérrez, B. (1999) "Género y trabajo extradoméstico en México" en García, B. (coord.) *Mujer, género y población en México*. El Colegio de México. México.
- Garza, E. (2010). *Trabajo atípico, ¿identidad o fragmentación?: alternativas de análisis*. Trabajos atípicos y precarización del empleo. El Colegio de México.
- Hanushek, E. y Kimko, D. (2000) *Schooling, labor force quality, and the growth of nations*. American Economic Review.
- INEGI (2005) *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo: ENOE*. INEGI. Aguascalientes.
- López, A. (2006) *Evaluación de un programa de posgrado mediante el seguimiento de egresados: un reporte de investigación*. Procesos Psicológicos y Sociales Vol. 2(1).
- Martínez, R. (2000) *Aproximaciones teóricas a los procesos de inserción laboral*. Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales 25. Madrid.
- Mercado, A. y Planas, J. (2005) *Evolución del nivel de estudios de la oferta de trabajo en México. Una comparación con la Unión Europea*. Revista Mexicana de Investigación Educativa 10(25).
- Meza, L. (2003) *Apertura comercial y cambio tecnológico*. Efectos en el mercado laboral mexicano. El Trimestre Económico LXX(3).

- Meza, L. (1999) *Cambios en la estructura salarial de México en el periodo 1988-1993 y el aumento en el rendimiento de la educación superior*. El Trimestre Económico, LXVI(262). México.
- Mora, M. y Oliveira, O. (2011) *Jóvenes Mexicanos en Medio de la Crisis Económica: Los Problemas de la Integración Laboral*. Revista Sociedade e Estado 26(2).
- OCDE (2009) *Education at a Glance: OECD Indicators*. OCDE.
- Oficina Internacional del Trabajo (2004) *Tendencias Mundiales del Empleo Juvenil*. Ginebra.
- Oliveira, O. (2006) *Jóvenes y precariedad laboral en México*. Papeles de Población 49. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Planas, J. y Enciso, I. (2012) Los estudiantes que trabajan: ¿Tiene valor profesional el trabajo durante los estudios?.
- Prieto, C. (2000) *Trabajo y orden social: de la nada a la sociedad de empleo (y su crisis)*. Política y Sociedad 34.
- Rodríguez, C. (2006) *La vigencia de la educación como mecanismo de movilidad social en la sociedad del conocimiento*. Revista Regional de Investigación Educativa 3, otoño 2006.
- Rodríguez, E. (2003) *Políticas y estrategias de inserción laboral y empresarial de jóvenes en América Latina: el desafío de la empleabilidad*. Revista Latinoamericana en Ciencias Sociales, Niñez y Juventud 2(1).
- Rojas, M., Angulo, H. y Velázquez, I. (2000) Rentabilidad de la inversión en capital humano en México. Economía Mexicana. Nueva Época, IX(2).
- Segundo, M. (2009) *Inserción al mercado laboral de los profesionistas de la UACJ: desde el enfoque de la política de ampliación de cobertura*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - México.
- Subirats, J. (2012) *Democracia, participación y transformación social*. Revista Latinoamericana POLIS 12.
- Urciaga, J. y Almendarez, M. (2008) *Salarios, educación y sus rendimientos en la frontera norte de México. Un estudio de capital humano*. Región y Sociedad XX(41).

Valenti, G. y Varela, G. (2003) *Diagnóstico sobre el estado actual de los estudios de egresados*. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

Zurita, U. y López, L. (2009) *Los egresados de la FLACSO MÉXICO Trayectorias profesionales y laborales de los egresados de las Especialidades en Política y Gestión Educativa y en Cultura de la Legalidad*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales -México.

EL DESARROLLO DE HABILIDADES DEL TUTORADO, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE ACTIVIDADES QUE FORTALEZCAN SU FORMACIÓN Y LO DIRECCIONEN A LA CONCLUSIÓN DE SUS ESTUDIOS SUPERIORES, MEDIANTE LA EVALUACIÓN PROFESIONAL.

Estado: Concluido

Autores:

- **Dra. en D. Liliana Antonia Mendoza González***, uapci.ldi@gmail.com
- **Mtra. en Adm. Karina González Roldán ***, uapci.lni@gmail.com
- **Dr. en D. C. Mauricio José Hernández Sarti ***, vinculación.uapci@gmail.com

*Universidad Autónoma del Estado de México Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli

Resumen

La figura de la tutoría, en la Universidad Autónoma del Estado de México, representa un acompañamiento del docente al estudiante con el objetivo de que concluya sus estudios universitarios. Existen diversas actividades que garantizan momentos importantes de la vida estudiantil como la inscripción, la elección del horario, cursos especiales, atención a recursadores y se encuentra en riesgo su situación académica. Finalmente, es relevante que el tutor acompañe al estudiante hasta el momento de la titulación, identificando las formas de evaluación acordes al Reglamento Universitario. El tutor debe ser un observador de la vida académica del estudiante y apoyarlo para que se titule lo más pronto posible. Será la titulación la que determine la conclusión del trabajo del tutor.

Palabras clave: Tutoría, titulación, evaluación profesional y situación académica.

Abstract

The figure of tutoring, in the Autonomous University of the State of Mexico, represents an accompaniment of the teacher to the student with the objective of completing his university studies. There are various activities that guarantee important moments of student life such as enrollment, the choice of schedule, special courses, attention to recursadores and is at risk their academic situation. Finally, it is important that the tutor accompanies the student until the moment of the degree, identifying the evaluation forms according to the University Regulations. The tutor must be an observer of the student's academic life and support him or her to be appointed as soon as possible. It will be the degree that determines the conclusion of the tutor's work.

Keywords: Tutoring, degree, professional evaluation and academic situation.

Introducción

El Programa Institucional de Tutoría Académica se estableció en 2001 en nuestra universidad. En un primer momento el programa se implementó dentro del esquema educativo rígido de la institución, a fin de brindar orientación disciplinar a los estudiantes. Posteriormente la UAEM adoptó un modelo de flexibilización curricular, en el que el tutor se concibe en la figura de acompañamiento al estudiante en la toma de decisiones para la selección de unidades de aprendizaje que integren su plan de estudios, y para fortalecer las estrategias de trabajo individual y grupal durante su formación escolar, lo que constituye un recurso de gran valor para los estudiantes.

Este programa Inicia en la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli en el 2010 y hasta la fecha, integrando al 100% de la matrícula, su propósito es fortalecer el apoyo disciplinar y la formación integral, fundamentalmente a través de estrategias tutoriales como enfocar el apoyo a los alumnos en riesgo y diversificar actividades específicas acorde a las necesidades e intereses de los tutorados, desarrollando un trabajo colaborativo entre los distintos actores para realizar una labor eficiente y eficaz, basada en el beneficio de los estudiantes, este proceso aplica a el claustro de tutores, tutorados, asesores, instancias de apoyo.

La figura de la tutoría, en la Universidad Autónoma del Estado de México, representa un acompañamiento del docente al estudiante con el objetivo de que concluya sus estudios universitarios.

Existen diversas actividades que garantizan momentos importantes de la vida estudiantil como la inscripción, la elección del horario, cursos especiales, atención a recursadores y se encuentra en riesgo su situación académica. Finalmente, es relevante que el tutor acompañe al estudiante hasta el momento de la titulación, identificando las formas de evaluación acordes al Reglamento Universitario. El tutor debe ser un observador de la vida académica del estudiante y apoyarlo para que se titule lo más pronto posible. Será la titulación la que determine la conclusión del trabajo del tutor.

Metodología

Se implementó una metodología mixta, partiendo del sustento teórico de la internacionalización, las funciones del docente y las competencias a desarrollar en los estudiantes del nivel superior. Se aplicó un instrumento en el que se identificaron elementos que nos proporcionaron características y datos de lo que ocurre en nuestro espacio académico, la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli. Concluyendo con la esquematización de los resultados, mediante la elaboración de gráficas.

Desarrollo del tema

Es importante precisar que esta investigación surge a partir del curso Desarrollo de habilidades para la elaboración de los trabajos académicos, que se impartió en la modalidad a distancia en la plataforma SEDUCA de la Universidad Autónoma del Estado de México, impartido por el Dr. Adalberto y diseñado por el mismo a la par del Dr. Rolando Heredia Dominic (Ortega Cabrera, 2018).

Una de las actividades que se desarrollaron, consistió en determinar en las actividades del tutor, aquella instrucción que direcciona al estudiante hacia la elección de una modalidad de titulación escrita. Elegimos acorde con el programa educativo de Derecho Internacional, que debería ser el artículo científico, forma de titulación que logra comprobar el desarrollo de habilidades necesarias acorde con el perfil profesional. Las actividades se estructuraron en torno a diferentes actividades vinculadas con las necesidades del tutorado y con el acercamiento del tutor para poder apoyarlo y lograr que concluya sus estudios profesionales y el desarrollo de sus habilidades, así como el trabajo final para titularse.

Se implementó una técnica que consistió en que el tutorado escribiera 10 deseos que tenía. El resultado fue por demás interesante, arrojaba respuestas como necesidades primordiales para los estudiantes, como comer, tener una vivienda y tener una familia. A la par surgieron otras respuestas que repercutían en la parte académica, en la que se indicaba que su deseo era ser regular académicamente, aprobar alguna unidad de aprendizaje u obtener alguna beca o mejorar su promedio.

Técnica de los 10 deseos.

Profesionalmente, consideramos que es importante valorar con los docentes como podemos servir a

Número del deseo	Contenido referido	Matiz afectivo <ul style="list-style-type: none"> • Positivo (+) • Negativo (-) • Ambivalente (+/-) • Nulo (0) 	Implicación personal (SI o NO)	Inmediato – Mediato (I o M)
1	La actividad de estudio	+	SI	I
2	Los vinculados a la posesión de objetos materiales	+	SI	M
3	La selección de la profesión	+	SI	M
4	La recreación y La selección de la profesión	+	SI	M
5	La realización personal	+	SI	M
6	La selección de la profesión	-	NO	I
7	La esfera familiar	+	SI	I
8	La recreación	+	NO	M
9	Las cualidades morales	+	SI	I
10	La actividad de estudio	+	NO	I

nuestros estudiantes, para ayudarlos a cumplir esos deseos, a bien, a enseñarles posibilidades, de cómo lograr esos sueños. Sé que no podemos resolverles todo, pero es importante sensibilizarse y adecuarnos a las ideas que tienen y que en ocasiones no consideramos, por ser de otra edad, sexo o formación profesional. Las necesidades de nuestros tutorados, nos pueden servir para adecuar nuestra forma de enseñar o para reestructurar técnicas de aprendizaje acordes a los estudiantes. Por último, es interesante comentar que muchas de las cosas que desean, son en una temporalidad inmediata, lo cual me hace pensar que deben desarrollar tolerancia a la frustración y paciencia para alcanzar aquello que desean.

CASO 1.

Interpretación de los resultados. Valoración cualitativa

Número del deseo	Contenido referido	Matiz afectivo <ul style="list-style-type: none"> • Positivo (+) • Negativo (-) • Ambivalente (+/-) • Nulo (0) 	Implicación personal (SI o NO)	Inmediato – Mediato (I o M)
1	La salud y La esfera familiar	+	SI	I
2	La selección de la profesión	+	SI	M
3	La realización personal	+	SI	M
4	La recreación	+	NO	M
5	La esfera familiar	+	SI	M
6	La esfera familiar	+	NO	M
7	La realización personal	+	SI	M
8	Las relaciones afectivas	+	NO	M
9	La realización personal	+	NO	M
10	Los valores sociales	+	SI	M

- **Frecuencia de aparición y amplitud de los deseos.**

Como joven sus deseos están más orientados hacia uno mismo, es decir, a su profesión, ya que 5 de sus deseos están relacionados con ella.

- **Polaridad afectiva.**

Completamente positivas, salvo el 6, ya que no desea tener a una profesora nuevamente.

- **Nivel de implicación personal.**

En tres de los deseos no hace implicaciones familiares, dado que no forman parte de su personalidad.

- **Omisiones**

Contesto los 10 deseos.

Hay un 50% de deseos que puede realizar de manera inmediata, lo que denota que le gusta trabajar por lograr lo que desea.

CASO 2.

Interpretación de los resultados. Valoración cualitativa

- **Frecuencia de aparición y amplitud de los deseos.**

Tres de los diez deseos están enfocados a la esfera familiar, el resto si son diferentes, lo que pareciera no estar uno en función de otro.

- **Polaridad afectiva.**

Todos los señala como positivos.

- **Nivel de implicación personal.**

De los 10 deseo 6 los refiere a la implicación personal.

- **Omisiones.**

Respondio a los 10 deseos.

Solo un deseo lo maneja como inmediato, el resto seria a mediano o largo plazo, lo que nos lleva es que quizá se queda en el nivel de deseo y no de trabajar por ellos de manera frecuente, lo idela es que trabaje en ellos.

Demostración de la retroalimentación en la evaluación de un trabajo académico.

Determinación de los criterios o indicadores a tener en cuenta en la evaluación del artículo científico.

En el material proporcionado en el curso, se prevén tres formas de evaluación: Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación, considero que en virtud de que en las revistas científicas, los artículos se someten a una evaluación de expertos en el tema, es pertinente determinar la heteroevaluación para evaluar la pertinencia del artículo científico. Con relación a la tipología en función de los agentes, Casanova (2007) refiere que: “La **heteroevaluación** consiste en la evaluación que realiza una persona sobre el trabajo, actuación o rendimiento de otra persona. Es aquella que habitualmente hace el profesor de sus alumnos”.

Elaboración de la rúbrica como herramienta de evaluación del artículo científico.

Para el desarrollo de la rúbrica, es necesario que cuando se proporcione la rúbrica, se explique al evaluador el contenido de los elementos a considerar. Los elementos mencionados, deben ser conocidos desde el inicio por el investigador, para que al momento de evaluarlo la estructura sea acorde con el contenido.

Aspecto a valorar	10	5	3
1. Comunica resultados de investigaciones, ideas y debates, de una manera clara, concisa y fidedigna.			
2. Amplia (considerablemente) un conocimiento o la comprensión de un problema.			
3. Es inédito			
4. Su título es conciso y da a conocer el contenido esencial del artículo.			
5. Contiene un abstract o resumen [en español e inglés] (Entre 200 y 250 palabras máximo). Contiene los resultados y conclusiones del artículo, y no está redactado en primera persona.			
6. Contiene una línea de palabras clave.			
7. Contiene una introducción.			
8. Está dividido en secciones.			
9. Es ergonómico.			
10. Tiene una lista de referencias bibliográficas.			
11. Tiene una introducción que explica la finalidad del artículo.			
12. Expone el tema de manera concisa.			
13. Utiliza un vocabulario sencillo y directo.			
14. El lenguaje científico es mesurado.			
15. Está redactado en primera persona.			
16. Dice claramente que partes del artículo son contribuciones propias y cuáles son de otros investigadores.			
17. Especifica cuidadosamente las limitaciones del trabajo: grado de validez de las conclusiones y las fuentes de error.			
18. Adopta la presentación indicada por la revista Poiésis.			
19. Explicita los trabajos anteriores publicados sobre el mismo tema (Estado del arte)			
20. Explica la construcción de un término o concepto, la nueva terminología y nomenclatura			
21. Los cuadros e ilustraciones van acompañados de leyendas explicativas y están numerados consecutivamente.			
22. La ortografía y el lenguaje son correctos.			

23. Si los hay, expresa los resultados de los experimentos, el material y los métodos (Diseño, población, entorno, intervenciones y análisis estadístico -con pruebas que apoyan los resultados: figuras y tablas-)			
24. Redacción de aspectos que se pudieran tener en cuenta para realizar la <u>retroalimentación</u> de un artículo, a partir de su evaluación.			
Total de puntuación			

La suma total da 240 puntos, puede especificarse una media en la que se determinen rangos, donde quizás al reunir 200 puntos el artículo es considerado como publicable. Evidentemente situaciones como el plagio, anularían la rúbrica y el artículo resultaría desechado.

Redacción de aspectos que se pudieran tener en cuenta para realizar la retroalimentación de un artículo, a partir de su evaluación.

Pasos para una retroalimentación constructiva, según Chaux (2008):

A continuación, resumo algunas de estas maneras de dar retroalimentación constructiva, siendo cuidadoso con los estudiantes, pero sin dejar de ser exigente:

1. Iniciar con un comentario positivo.

Cuando se inicia con algo positivo sobre el trabajo, el/la estudiante va a estar más pendiente de lo que puede mejorar. Si se inicia con algo negativo, es probable que genere rechazo sobre el resto de la retroalimentación. Ej.: "la idea central del trabajo es interesante".

2. Resaltar lo positivo, no sólo lo negativo.

Si resaltamos también lo positivo, los estudiantes recibirán con mente más abierta nuestra retroalimentación sobre lo que no estuvo bien en el trabajo. Siempre habrá algo positivo por resaltar, así no sea lo que salte a la vista cuando miramos un trabajo por primera vez. Ej.: "este es un buen argumento".

3. Presentar lo negativo como algo que podría ser mejor.

Aquí, además de aumentar la probabilidad de que oigan con mente abierta lo que les decimos, estamos enviando el mensaje de que confiamos en su capacidad para hacerlo mejor la próxima vez. Ej.: "podrías mejorar esto si...".

4. Evaluar el proceso o el producto, nunca la persona.

Así lograremos que los estudiantes tengan claridad sobre lo que deben hacer para mejorar su desempeño sin sentir que su identidad está en riesgo. Ej.: "quizás no seguiste la mejor estrategia para resolver este punto".

5. Evitar burlas y vergüenzas.

Estas generan rechazo, frustración, desmotivación y, en algunos casos, reacciones violentas. Si lo que se busca es promover el aprendizaje, las burlas y la vergüenza logran lo contrario.

Existen diversas formas de evaluación profesional, que la Universidad Autónoma del Estado de México, tiene previstas para que el estudiante de licenciatura pueda titularse, uno de ellos es el artículo científico y resulta revelante que es una figura en la cual el asesor y el estudiante deben estar vinculados para coincidir en la temática y desarrollar respecto de un tema novedoso y de actualidad, una investigación que sea publicada.

El fin de la actividad es conocer el objetivo del programa de estudios de Derecho Internacional, para que a partir de este se constituyan las directrices que deben seguirse para la elaboración de un artículo científico y que este cumpla con el requisito de vincular la razón de ser del programa que estudio, con el desarrollo de un texto científico (Programa Educativo de Derecho Internacional, 2010):

Formar profesionales de licenciatura en el ámbito del Derecho Internacional, con un alto sentido de responsabilidad, de ética y de servicio, y con las competencias y aprendizajes para:

Investigar sobre el régimen jurídico del comercio internacional.

Analizar los problemas jurídicos del campo empresarial internacional, y los medios para la solución de sus conflictos.

Una vez identificado que en el objetivo se valora que una competencia del Licenciado en Derecho Internacional es Investigar, se infiere que puede ser respecto del comercio internacional, o bien respecto de alguno de los otros rúbricos mencionados en el mismo. Es así, que al identificar el tema o el área de conocimientos de la que debe partirse, se puede continuar e instruir las fases del proceso de elaboración. Con fundamento en el capítulo segundo titulado Del artículo especializado para publicar en Revista Indizada, se puede valorar que esta forma de evaluación profesional, “consiste en la elaboración de un trabajo escrito original e inédito, donde se informa sobre un proceso de generación o aplicación del conocimiento...” (Reglamento de Evaluación Profesional de la UAEM, 2013).

Exigencias del artículo científico

Existen diversas formas de evaluación profesional, que la Universidad Autónoma del Estado de México, tiene previstas para que el estudiante de licenciatura pueda titularse, uno de ellos es el artículo científico y resulta revelante que es una figura en la cual el asesor y el estudiante deben estar vinculados para coincidir en la temática y desarrollar respecto de un tema novedoso y de actualidad, una investigación que sea publicada.

El fin de la actividad es conocer el objetivo del programa de estudios de Derecho Internacional, para que a partir de este se constituyan las directrices que deben seguirse para la elaboración de un artículo científico y que este cumpla con el requisito de vincular la razón de ser del programa que estudio, con el desarrollo de un texto científico. El objetivo del programa educativo, conforme al Programa de Estudios de Derecho intrnacional, prevé (Programa Educativo de Derecho Internacional, 2010):

Formar profesionales de licenciatura en el ámbito del Derecho Internacional, con un alto sentido de responsabilidad, de ética y de servicio, y con las competencias y aprendizajes para: Asesorar en la toma de decisiones estratégicas que rigen la vida pública y comercial de las relaciones internacionales.

Colaborar en la realización de transacciones comerciales internacionales.

Proponer soluciones jurídicas adecuadas a los problemas de la empresa, en el ámbito nacional e internacional.

Actuar como árbitros internacionales en los mecanismos comerciales de nuestro país.

Asesorar órganos públicos, particulares, y empresas privadas en las negociaciones internacionales.

Atender litigios que se interpongan ante los tribunales del país como del extranjero, en operaciones comerciales de sus clientes.

Contribuir, mediante la generación de estrategias jurídicas, a un desarrollo económico sostenible y de igualdad social.

Comprender el establecimiento del Estado de Derecho en el marco internacional.

Investigar sobre el régimen jurídico del comercio internacional.

Analizar los problemas jurídicos del campo empresarial internacional, y los medios para la solución de sus conflictos.

Una vez identificado que en el obojtivo se valora que una competencia del Licenciado en Derecho Internacional es Investigar, se infiere que puede ser respecto del comercio internacional, o bien respecto

de alguno de los otros rúbricos mencionados en el mismo. Es así, que al identificar el tema o el área de conocimientos de la que debe partirse, se puede continuar e instruir las fases del proceso de elaboración.

a) ***Fases* del proceso de elaboración de un artículo científico y sus características esenciales.**

Fase preliminar

- Se define el mensaje del artículo o, lo que es lo mismo, su idea principal: ¿qué significado tienen los resultados del estudio?
- Se decide también la información que se va a presentar y lo que puede ser omitido.

Fase de preparación del artículo

- Definir la autoría
- Elegir la revista donde publicar el artículo, y tener en cuenta las diferentes secciones de la revista
- Definir quiénes serán los potenciales lectores
- Fijar la estructura del manuscrito, haciendo un esquema del texto y de las posibles tablas o figuras.

Fase de redacción

- Se elabora un primer borrador claro y preciso, y después se elaborarán los borradores sucesivos necesarios hasta obtener el manuscrito definitivo.
- Cuando todos los autores del artículo lo hayan aprobado, se procede a enviar el manuscrito a la revista.

b) Exigencias de forma (*estructura*) y *contenido* de la estructura o partes del artículo científico, según el Reglamento de Evaluación Profesional de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Con fundamento en el capítulo segundo titulado Del artículo especializado para publicar en Revista Indizada, se puede valorar que esta forma de evaluación profesional, “consiste en la elaboración de un trabajo escrito original e inédito, donde se informa sobre un proceso de generación o aplicación del conocimiento...” (Reglamento de Evaluación Profesional de la UAEM, 2013).

Artículo 17. Para la sustentación del trabajo escrito de esta opción de evaluación profesional deberán cumplirse los requisitos siguientes:

I. Trabajo cuya autoría es responsabilidad del pasante.

En caso en que la revista solicite un segundo autor con nivel de estudios superior a la licenciatura, el pasante anotará el nombre del asesor y si esto no procede elegirá al académico que realice una contribución importante y asuma la responsabilidad del contenido del artículo.

El tema deberá relacionarse con el plan de estudios cursado por el pasante, o con alguna área científica o técnica de la profesión. El trabajo abordará un problema relevante y de actualidad.

La calidad de la investigación y del trabajo escrito se evaluará con las normas y criterios del comité académico o científico de la revista que aprueba su publicación, siendo referencia los aspectos siguientes:

- I. Fundamento en investigaciones o paradigma.
- II. Diseño, metodología e instrumentos que validan la investigación.
- III. Aportar resultados novedosos y relevantes.
- IV. Resultados o teoría generalizables y aplicables.
- V. Cumplimiento de principios deontológicos.

De acuerdo con el artículo 19 del Reglamento mencionado, se prevé que el trabajo escrito de esta opción de evaluación profesional se estructurará con base en los criterios señalados por la revista que aprueba su publicación, siendo referencia los contenidos siguientes:

- I. Resumen y palabras clave, II. Introducción, III. Método y programa de investigación, IV. Resultados, V. Discusión, VI. Referencias bibliográficas y VII. Anexos, en su caso.

Es así, que en el artículo 20 se considera que la redacción del trabajo escrito de esta opción de evaluación profesional cumplirá con los requisitos señalados por la revista en la que se publicará.

Conclusiones

Primera. La tutoría es una actividad académica que va encaminada en función de las necesidades de los estudiantes.

Segunda. Es necesario conocer los deseos de los estudiantes y diseñar actividades en los programas de las instituciones superiores de educación superior, en las que los tutorados sean beneficiados a largo plazo, como la instrucción de actividades enfocadas a las modalidades de titulación.

Tercera. El tutor es un acompañante del estudiante, que debe ser un facilitador para que el estudiante concluya sus estudios. De igual forma, el artículo de investigación es una modalidad que logra desempeñar las habilidades del estudiante.

Referencias

- Ortega Cabrera, A. y. (1 de julio de 2018). Desarrollo de Habilidades para la elaboración de los trabajos académicos. México, Estado de México, México.

Programa Educativo de Derecho Internacional, Programa Educativo de Derecho Internacional
(UAEM 2010).

Reglamento de Evaluación Profesional de la UAEM (Universidad Autónoma del Estado de
México 2013).

COMPORTAMIENTO DEL PROMEDIO GENERAL DE LOS ALUMNOS DE LA UAEMÉX.2012-2017 CON RESPECTO AL ÍNDICE UAEMÉX Y LA CALIFICACIÓN DEL EXAMEN DIAGNÓSTICO.

Estado: Concluido.

Autores:

- L. en P José Alberto Carreón Rodríguez *, jacarreonr@uaemex.mx
- Dr. en Ing. Sergio Alejandro Díaz Camacho *, sadiazc@uaemex.mx
- M. en A. Juan Pablo Cobá Juárez Pegueros *, jpcjuarezp@uaemex.mx
- Universidad Autónoma Del Estado De México

RESUMEN

En el ámbito laboral, los empleadores utilizan el promedio como un filtro para otorgar el primer empleo al egresado, debido a que las buenas calificaciones, implican que el candidato es inteligente, serio y motivado, además de que incorpora buenos hábitos en el desempeño de sus actividades. Aun cuando se conoce que el promedio final en cualquier licenciatura no necesariamente es un indicador determinante para el éxito en el desarrollo profesional del egresado de ingeniería.

Con base en lo anterior, el objetivo del presente trabajo, fue determinar la influencia que tienen el índice de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx) y la calificación del examen diagnóstico como factores que influyen en el promedio general de los alumnos egresados de la Facultad de Ingeniería de la UAEMéx. Para el logro del objetivo, se realizó un análisis y evaluación de los datos históricos recabados del de los alumnos egresados correspondiente al periodo del COHORTE.2012-2017.

El procedimiento para el estudio de los resultados obtenidos, consistió en: un análisis de varianza (ANOVA), para determinar el efecto de los factores índice UAEMéx y calificación del examen diagnóstico, sobre el promedio general de los alumnos egresados como respuesta. Con los datos del ANOVA, se realizaron las pruebas de significancia de las diferencias o de las comparaciones entre medias de los factores estudiados. Asimismo, se visualizó el comportamiento respuesta-factor, así como, la forma en que los factores interactúan con la respuesta mediante el empleo de gráficas.

Es así que se determinó que la influencia del factor Índice UAEMéx afectó de manera significativa el promedio general de los alumnos que egresaron de la FI-UAEMéx. De manera que valores de 8.5 o superiores para el índice UAEMéx obtuvieron promedios no menores a 7.5 del alumno egresado.

Así mismo, se determinó de manera preliminar que el género afecta la eficiencia terminal de egreso de los alumnos de la cohorte 2012, siendo las mujeres las que presentan un 4.8% mayor eficiencia con respecto a los hombres.

PALABRAS CLAVE: COHORTE, examen, egreso, índice, promedio.

THE UAEMEX INDEX AND THE RATING OF THE DIAGNOSTIC EXAMINATION AS FACTORS THAT INFLUENCE THE GENERAL AVERAGE OF STUDENTS GRADUED IN THE FIUAEMex.COHORTE.2012-2017

ABSTRACT

In many workplaces, the grade point average is used by employers as a filter to give the first job to the graduates. Good grade implies that the candidate is intelligent, serious and motivated, as well as, incorporate good habits in the performance of their activities. Even though that the final average in any bachelor's degree is not necessarily a determining indicator for the success in the professional development of the engineering graduate.

Thus, the objective of this paper is to determine the influence of the Universidad Autónoma del Estado de México index (UAEMéx index) and the score of the diagnostic exam, as factors that influence the grade point average of students graduating from the Faculty of Engineering. An analysis and evaluation of the historical data collected from the students corresponding to the period of Cohort.2012-2017 is being carried out.

Analysis of variance (ANOVA) is done to determine the effect of the factors on the response. The significance tests of the differences to the comparisons between means of the factors studied are carried out. Likewise, the response-factor behavior will be visualized, as well as the way in which the factors interact with the response through the use of graphs.

Thus, it was determined that the influence of the UAEMéx Index factor significantly affected the grade point average of students who graduated from the FI-UAEMéx. Therefore, values 8.5 or higher for the UAEMéx index obtained averages not less than 7.5 for the graduate student.

In addition, it was preliminarily determined that gender affects the terminal graduation efficiency of students in the 2012 cohort, with women being 4.8% more efficient than men.

KEY WORDS: average, Cohort, egress, exam, index.

Introducción

En el ámbito laboral, los empleadores utilizan el promedio como un filtro para otorgar el primer empleo al egresado, debido a que las buenas calificaciones, implican que el candidato es inteligente, serio y motivado, además de que incorpora buenos hábitos en el desempeño de sus actividades (Velasco, 2012).

Es por esto que, determinar la influencia que tienen el índice de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx) y la calificación del examen diagnóstico como factores que influyen en el promedio general de los alumnos egresados de la Facultad de Ingeniería de la UAEMéx, resulta necesario para determinar las estrategias más adecuadas, que permitan mejorar el promedio general de los alumnos que egresan en el área de ingeniería.

Por lo anterior, el objetivo del presente trabajo, es de determinar la influencia que tienen el índice de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx) y la calificación del examen diagnóstico

como factores que influyen en el promedio general de los alumnos egresados de la Facultad de Ingeniería de la UAEMéx. Para el logro del objetivo, se realizará un análisis y evaluación de los datos históricos recabados de los alumnos egresados correspondiente al periodo del COHORTE.2012-2017. Para el desarrollo del mismo se presenta la siguiente metodología.

Metodología

El procedimiento para el desarrollo del presente trabajo consiste en una investigación de tipo histórico para recabar la información referente al índice UAEMéx (IU), obtenido a partir de los resultados del Examen Nacional de Ingreso a la Educación Superior (EXANI-II) y del promedio de bachillerato de los aspirantes a ingresar a la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma del Estado de México (FI-UAEMéx), además de la calificación obtenida en el examen diagnóstico del curso de nivelación (EDCN), por los alumnos aceptados en dicho espacio académico, en el año 2012, con el objetivo de determinar la influencia que tienen estos factores en el promedio general de los alumnos que egresaron de la FI-UAEMéx (PGAE), durante el año 2017. La revisión realizada para la cohorte corresponde a la trayectoria ideal de cinco años de estudios.

Asimismo, se realizó un experimento factorial, teniendo como factores el IU con 3 niveles y el EDCN con 5 niveles, y como respuesta el PGAE.

El estudio de los resultados obtenidos consistió en un análisis de varianza (ANOVA), para determinar el efecto de los factores IU y EDCN de manera individual y conjunta, sobre el PGAE como respuesta. Con los datos del ANOVA, se realizaron las pruebas de significancia de las diferencias o de las comparaciones entre medias de los factores estudiados. Además, se visualizó el comportamiento respuesta-factor, así como, la forma en que los factores interactúan con la respuesta mediante el empleo de gráficas.

Finalmente se realizó un resumen e interpretación de los resultados obtenidos del análisis, así como las conclusiones derivadas del mismo.

Desarrollo del Tema

Retomando lo mencionado por Velasco (2012), para ingresar al mercado laboral, por primera vez, el PGAE es el único parámetro que puede indicar al empleador la competencia del egresado. Aun cuando se conoce que este promedio, no necesariamente es un indicador determinante para el éxito en el desarrollo profesional del egresado de cualquier licenciatura.

Con respecto a la UAEMéx, esta realiza el proceso de selección de aspirantes, considerando los resultados del EXANI-II y el promedio de bachillerato. Según los espacios que se tienen disponibles por facultad, se publican los resultados de alumnos aceptados. Siendo esta selección de manera descendente (de la mayor a la menor), hasta completar el cupo. Posteriormente se inicia el proceso de inscripción.

Cabe mencionar que el Examen Nacional de Ingreso a la Educación Superior (EXANI-II) es parte del proceso de admisión y lo aplica el Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CENEVAL).

Se trata de un examen de razonamiento y conocimientos básicos, orientado a quienes pretenden ingresar a estudios de nivel de licenciatura. El EXANI-II tiene cinco opciones de respuesta; no contiene preguntas de ensayo y sus respuestas no dependen de una interpretación; por último, diagnostica la situación académica de los aspirantes mediante pruebas cuidadosamente diseñadas y probadas en el ámbito nacional. En total, el examen tiene 180 preguntas que evalúan las siguientes áreas: razonamiento verbal, razonamiento matemático, mundo contemporáneo, ciencias naturales, ciencias sociales y humanidades, matemáticas y español (Cortés y Palomar, 2008).

Los alumnos aceptados considerando los resultados del EXANI-II, presentan deficiencias en los conocimientos del área de matemáticas básicas, que derivan en dificultades académicas como: reprobación, rezago y deserción; principalmente en el primer año de la carrera de ingeniería.

Para atender estas condiciones la UAEMéx cuenta con un Sistema Institucional de Tutoría Académica (SITUA), instrumentado a través de coordinaciones en cada uno de los espacios académicos, tiene como objetivo:

Brinda el apoyo necesario al estudiante de la UAEM durante su proceso formativo y trayectoria escolar, mediante la utilización de estrategias de atención personalizada o grupal, que complementen las

actividades docentes regulares. Mediante la prestación de servicios tutoriales y de asesoría disciplinar, a fin de que cuente con mayores oportunidades para su éxito académico y profesional (DAAEE, 2018)

Para cumplir con las metas y objetivos del SITUA, en particular, la FI-UAEMéx a través de la Coordinación de Tutoría Académica, ha instrumentado desde el año 2011, un curso de nivelación, para fortalecer los conocimientos en el área de matemáticas básicas, de los alumnos de nuevo ingreso. Su finalidad es reducir las complicaciones académicas en las unidades de aprendizaje del primer semestre. Al inicio del curso se aplica un examen diagnóstico, para detectar el nivel de dominio de álgebra básica que poseen los estudiantes. La asistencia al curso no es obligatoria, aunque se sensibiliza a los alumnos en la importancia de participar en esta actividad de apoyo que proporciona la FI-UAEMéx.

Derivado de lo anterior y considerando lo revisado en la teoría, se ha detectado que existe una relación entre los resultados del EXANI-II y el rendimiento académico en el nivel superior. Sin ser necesariamente el único factor que determine el desempeño académico, tanto a lo largo de la instrucción como al final de la carrera. Chain y otros (2003), realizaron una aproximación a las relaciones entre los resultados obtenidos por los estudiantes en las áreas de conocimiento exploradas por el EXANI-II y su trayectoria escolar. Obteniendo que existe cierto grado de asociación entre las calificaciones en el examen y el rendimiento en la Universidad.

Otro trabajo que considera los resultados obtenidos en el EXANI-II dentro del proceso de admisión y su efecto en el rendimiento académico, además de el promedio de preparatoria y el cuestionario sobre problemas sociales, es el realizado por Cortez y Palomar (2008), quienes determinaron que el puntaje en el EXANI-II, el promedio de bachillerato y el desarrollo moral permitieron predecir el rendimiento académico en el primer año de la carrera.

Asimismo, Vázquez y otros (2008), realizaron un estudio para valorar la pertinencia del EXANI-II y de un curso propedéutico para seleccionar a los alumnos que ingresaron a la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Yucatán. En este estudio encontraron que ambos criterios son pertinentes para predecir el éxito en la asignatura de química. De forma tal que, una calificación mediana del EXANI-II y la aprobación del curso propedéutico, predicen igual manera que, una alta calificación en el EXANI-II.

Por lo anterior el presente trabajo de investigación aborda la problemática antes mencionada, teniendo en lo particular como objetivo: determinar la influencia que tienen el índice de la Universidad

Autónoma del Estado de México (UAEMéx) y la calificación del examen diagnóstico, como factores que influyen en el promedio general de los alumnos egresados de la Facultad de Ingeniería de la UAEMéx.

Para el logro de este objetivo, se desarrolló una investigación histórica para recabar la información del IU, obtenido a partir de los resultados del EXANI-II y del promedio de bachillerato de los aspirantes a ingresar a la Facultad de Ingeniería de la Universidad Autónoma del Estado de México (FI-UAEMéx). Para calcular el IU se considera la clasificación de la *Tabla 3*:

Tabla 3 . Asignación de puntajes para el Índice UAEMéx

Ingeniería	Porcentaje asignado al Puntaje EXANI-II	Porcentaje asignado al Promedio de Bachillerato
Ingeniería Civil	70%	30%
Ingeniería en Computación	60%	40%
Ingeniería en Electrónica	60%	40%
Ingeniería Mecánica	70%	30%
Ingeniería en Sistemas Energéticos Sustentables	60%	40%

Fuente: Resultados de Ingreso EXANI-II. Ciclo 2012-2013. Dirección de Estudios Profesionales

Otro factor involucrado en el estudio, es la calificación del examen diagnóstico del curso de nivelación (EDCN). Este factor es evaluado en una escala de cero a diez y se conforma por problemas de álgebra en un nivel básico que se considera que los alumnos tienen fundamentos sólidos para resolverlos.

Para analizar y categorizar el rendimiento obtenido por los alumnos en el IU, se consideraron las categorías mostradas en la *Tabla 4*:

Tabla 4 Categorías Índice UAEMex

Clasificación	Puntaje
Básico	60.0 a 74.9
Satisfactorio	75.0 a 84.9
Sobresaliente	85.0 a 100

Y para el caso del EDCN se establecieron las categorías mostradas en la *Tabla 4*.

Tabla 5 Categorías Examen Diagnóstico del Curso de Nivelación

Clasificación	Puntaje
Insuficiente	0.0 a 59.0
Básico	60.0 a 79.0
Satisfactorio	80.0 a 89.0
Sobresaliente	90.0 a 100
Revalidación*	Sin puntaje

*Los alumnos por que ingresan por revalidación no generan registro de seguimiento por la Coordinación de Tutoría Académica debido que no realizan el procedimiento directamente en la FIUAEMex.

La clasificación se realizó considerando el nivel de aprendizaje esperado, descrito en las normas generales para la evaluación de los aprendizajes de la Secretaria de Educación Publica de México publicadas en el Diario Oficial dela Federación (2018) el día 7 de junio de año en curso.

Para el experimento factorial los factores IU y EDCN tiene los siguientes niveles:

El factor IU con 3 niveles: básico, satisfactorio y sobresaliente, y el factor EDCN con 5 niveles: insatisfactorio, básico, satisfactorio, sobresaliente y revalidación. Y como respuesta de ambos factores el PGAE durante el año 2017.

Para determinar el comportamiento de los resultados se realizó un análisis de varianza (ANOVA), para determinar el efecto de los factores IU y EDCN de manera individual y conjunta, sobre el PGAE. Así mismo, con los datos del ANOVA, en los casos en que las diferencias de las medias resultaron significativas, se realizó la prueba de rangos múltiples de Duncan para determinar que niveles de los factores son significativamente iguales y cuáles diferentes. Para visualizar le comportamiento respuesta-factor, así como, la forma en que los factores interactúan con la respuesta se elaboraron gráficas.

A continuación, se presenta el resumen e interpretación derivados de los análisis realizados.

Con respecto al ANOVA los resultados (*Tabla 6*) muestran que el

Tabla 6

Tabla 6 Análisis de varianza (ANOVA)

Pruebas de efectos inter-sujetos

Variable dependiente: Promedio Final del alumnos egresado de la FI-UAEMéx

Origen	Tipo III de suma de cuadrados	gl	Cuadrático promedio	F	Sig.
Modelo corregido	311.972 ^a	13	23.998	1.737	.074
Interceptación	319635.287	1	319635.287	23132.061	.000
Índice UAEMéx (nuevo ingreso)	186.743	2	93.372	6.757	.002

Calificaciones del examen diagnóstico del curso de nivelación 2012	22.979	4	5.745	.416	.797
Índice UAEMéx (nuevo ingreso) * Calificaciones del examen diagnóstico del curso de nivelación 2012	40.759	7	5.823	.421	.886
Error	911.978	66	13.818		
Total	526428.000	80			
Total corregido	1223.950	79			

a. R al cuadrado = .255 (R al cuadrado ajustada = .108)

Para el factor IU en la Tabla 7 y en la Gráfica 1, se observa una diferencia significativa entre las tres categorías, de manera que entre mayor es el índice UAEMéx el promedio general del alumno egresado es mayor.

Tabla 7 Prueba de Duncan para el factor IU con relación a la respuesta PGAE

Promedio Final de Ingeniería

Duncan^{a,b,c}

Índice UAEMéx recod5 3 categ	N	Subconjunto		
		1	2	3
Básico (60.0 a 74.9)	13	78.3077		
Satisfactorio (75.0 a 84.9)	46		80.6957	

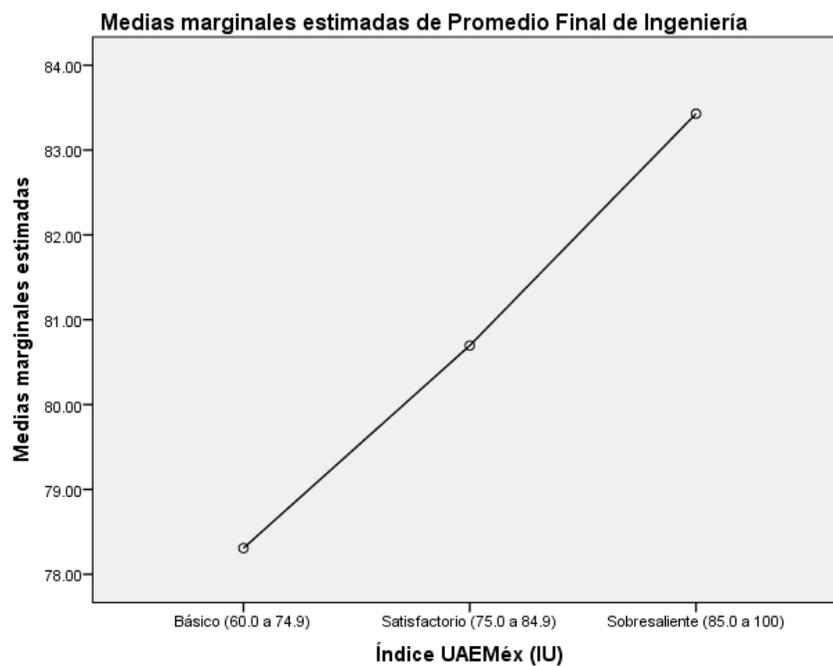
Sobresaliente (85.0 a 100)	21			83.4286
Sig.		1.000	1.000	1.000

Se visualizan las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

Se basa en las medias observadas.

El término de error es la media cuadrática (Error) = 13.818.

- a. Utiliza el tamaño de la muestra de la media armónica = 20.508.
- b. Los tamaños de grupo no son iguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de grupo. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.
- c. Alfa = 0.05.

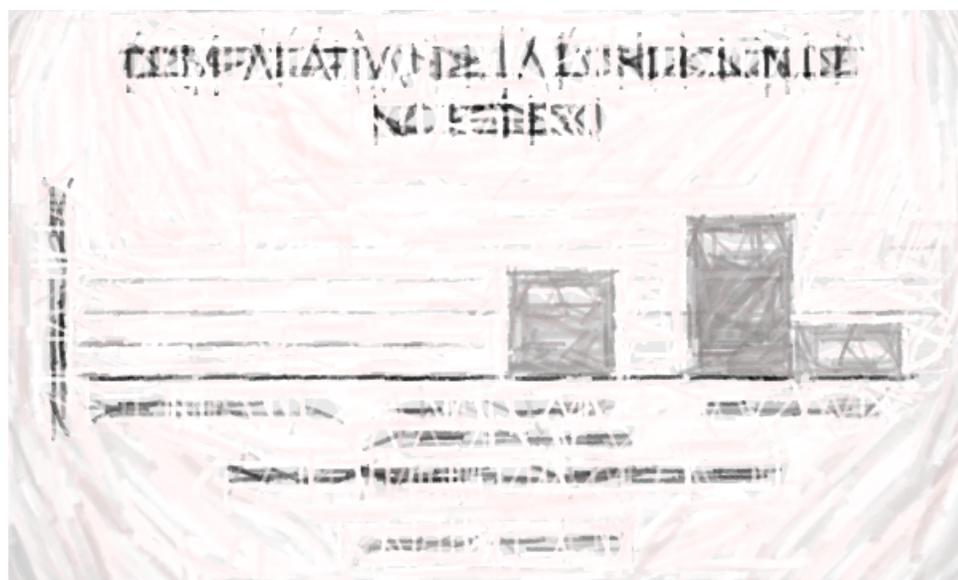


Gráfica 1 Relación IU - PGAE

Asimismo, se observa que si bien la distancia entre los promedios de los PGAEs puede considerarse pequeña, en el área de ingeniería, por su nivel de exigencia, requiere de los alumnos un esfuerzo adicional para mejorar el promedio en un punto.

Es importante señalar que, durante la recopilación y análisis de la información anterior se observó que el género como variable explicativa puede afectar la eficiencia terminal del alumno a continuación se presenta un análisis previo de la variación del comportamiento de género que afecta la eficiencia terminal de los alumnos de la cohorte 2012.

Se considera que los conocimientos previamente adquiridos (nivel medio superior), permitieron a los alumnos en general cursar el primer año sin necesidad de causar baja, esta condición cambia sustancialmente en el caso de los hombres cuando se considera un tiempo de baja mayor a un año y menor o igual a cuatro, debido a que el 66.7 % de éstos causan baja (ver gráfica 2). Se piensa que este fenómeno en el caso de los hombres, es causado por la una inadecuada adquisición de los conocimientos durante el primer año del nivel superior, por el contrario, en caso de las mujeres no registran baja, esto podría deberse a que tiene una mejor adaptación a las exigencias académicas que se refleja en un mejor aprovechamiento académico.



Gráfica 2. Comparativo de la condición de no egreso de los alumnos de la cohorte 2012.

Cuando ingresan al último año del nivel superior el 33.3% restante de los hombres causan baja y en el caso de las mujeres se presenta la primera baja de la cohorte registrando 100% de las bajas (ver gráfica 2).



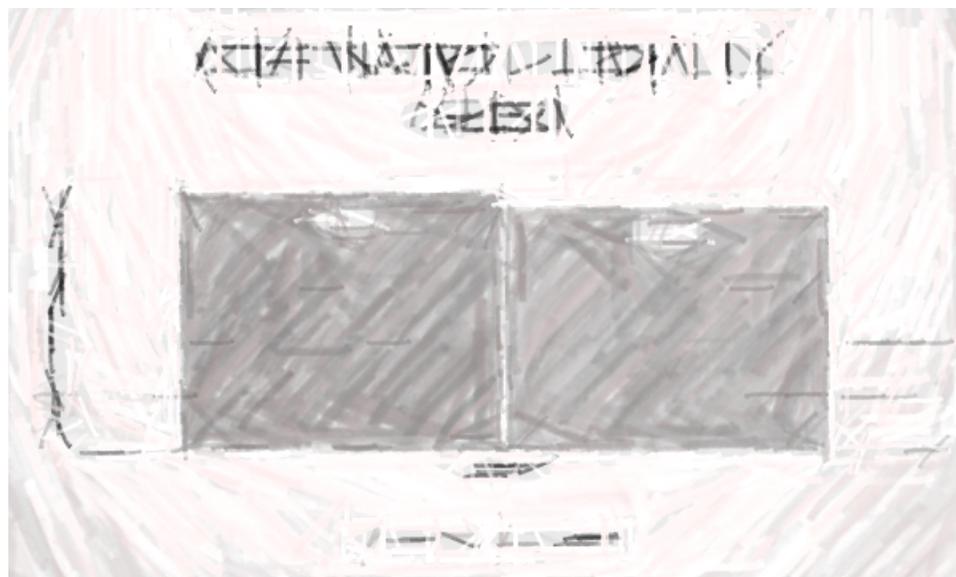
Gráfica 3. Comparativo total de la condición de no egreso de los alumnos de la cohorte 2012.

Este comportamiento se ve reflejado en un menor porcentaje no egreso en las mujeres de 5.3% con respecto a los hombres con 8.7% (ver gráfica 3).

Por otro lado, con respecto al egreso (gráfica 4), se observa un comportamiento similar para las 3 condiciones de egreso (antes, a tiempo, después) en hombres y mujeres. Pero en general (gráfica 5) para la condición total de egreso se tiene que las mujeres presentan un 4.8 % más de egreso respecto a los hombres. Se considera que esto puede deberse a que las mujeres son más maduras, tiene mejores hábitos de estudio, son más organizadas y dedican mayor tiempo a las actividades académicas, lo que les permite adquirir de una manera más eficiente los conocimientos que se les dan durante su preparación académica.



Gráfica 4. Comparativo de la condición de egreso de los alumnos de la cohorte 2012.



Gráfica 5. Comparativo total de la condición de egreso de los alumnos de la cohorte 2012.

Derivado de lo anterior se presentan las siguientes conclusiones.

Conclusiones

Se obtuvo que el único factor que influyó en el PGAE de los alumnos de ingeniería de la FIUAEMEx fue el IU conformado por los resultados del EXANI II y el promedio de nivel medio superior. Siendo

que un alumno que ingresa con un nivel de básico alcanzará en promedio una calificación al egreso de 78.30, uno con nivel satisfactorio obtendrá en promedio de 80.69 y uno sobresaliente obtendrá 83.42.

Se determinó que el factor EDCN no influye en PGAE ni en la interacción con los factores del EDCM e IU. Se considera que este factor no tuvo la influencia esperada, debido a que no presenta un carácter obligatorio en el alumno además de que, el resultado de este no se incluye en su calificación promedio, es decir, actualmente el alumno no lo considera relevante por lo que esta estrategia no funciona como predictor.

Para lograr que el EDCN sea un predictor del rendimiento académico de los alumnos de nuevo ingreso, se deben tomar medidas académico-administrativas a través de estrategias de gamificación por ejemplo, que permitan recompensar al alumno y que éste refleje en el examen, su nivel de conocimientos en álgebra básica.

Con relación al género como variable explicativa, de manera preliminar se obtuvo que afecta la eficiencia terminal de egreso de los alumnos de la cohorte 2012, siendo las mujeres las que presenta un porcentaje de 4.8 mayor respecto de los hombres. Se considera importante estudiar de manera detallada las causas de dichos resultados, que a la fecha se consideran relacionadas con la madurez, los hábitos de estudios, la organización y el tiempo que dedican los alumnos a las actividades académicas.

Finalmente, este trabajo permite ajustar estrategias actuales, en dos sentidos: el primero, es analizar de manera detallada los resultados del EXANI II y el promedio de nivel medio superior para determinar los niveles en las áreas de razonamiento matemático y matemáticas con que el alumno ingresa a la FIUAEMex. El segundo, implementar además del EDCN, estrategias de enseñanza aprendizaje, a través de cursos remediales, asesorías, talleres de resolución de problemas, etc., con el objetivo de apoyar a los alumnos de nuevo ingreso para que fortalezcan las áreas anteriormente mencionadas, y como consecuencia aumentar el PGAE de la FIUAEMex.

Dichas estrategias se consideran factibles debido a que el Sistema Institucional de Tutoría Académica contempla el manejo de estrategias de atención personalizada en base al promedio de los estudiantes y su desarrollo académico. Lo anterior forma parte de los ejes que conforman el Plan rector de desarrollo institucional 2017-2021 de la Universidad Autónoma del Estado de México (2017).

Referencias

Chain Revuelta, R., Cruz Ramírez, N., Martínez Morales, M., & Jácome Ávila, N. (2003). Examen de selección y probabilidad de éxito escolar en estudios superiores: Estudio en una universidad pública estatal mexicana. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 5(1), 1–17.

Cortés Flores, A., & Palomar Lever, J. (2008). El proceso de admisión como predictor del rendimiento académico en la educación superior. *Univérsitas Psychologica*, 7(1), 1657–9267.

Velasco, M. S. (2012). More than just good grades: candidates' perceptions about the skills and attributes employers seek in new graduates. *Journal of Business Economics and Management*, 13(3), 499–517. <https://doi.org/10.3846/16111699.2011.620150>

DAAEE. (2018). Sistema Institucional de Tutoría Académica. Retrieved August 20, 2008, from <http://apoyoacademico.uaemex.mx/daaee/tutoria/proinsta/>

Diario Oficial de la Federación. (2018). *2018_06_07_MAT_sep2a13_C*.

Universidad Autónoma del Estado de México. (2017). Plan Rector de Desarrollo Institucional 2017-2021 Universidad Autónoma del Estado de México, 286. Retrieved from http://planeacion.uaemex.mx/InfBasCon/PRDI_2017-2021.pdf

Vázquez Borges, E., Méndez Novelo, R., & Arcudia Abad, C. (2008). Efecto de los cursos propedéuticos en la licenciatura en ingeniería de la Facultad de Ingeniería de la UADY. *Ingeniería*, 20(3).

SEGUNDA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON LOS SERVICIOS DE MANTENIMIENTO EN LA UNIVERSIDAD DE HOLGUÍN

Estado : Concluido

Autores:

- **MSc. Froilán Parra Suárez ***, froypas@gmail.com,
- **MSc. Ing. Lisney Nápoles Nápoles ***, lisney.napoleez@uho.edu.cu,
- **Ing. Yisel Macías Ricardo ***, yisel.macias@uho.edu.cu,

*Universidad de Holguín, República de Cuba

Resumen

En la actualidad, los cambios generados en la sociedad cubana a partir de la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido Comunista de Cuba, han demandado el perfeccionamiento continuo de la Educación Superior. Estos cambios significativos permiten continuar avanzando en el aumento de la calidad en los servicios que prestan, sobre la base de una mayor toma de conciencia de la importancia que reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro. En la Universidad de Holguín el vínculo con estas herramientas se hace cada vez más necesario por la importancia que tiene la opinión y apreciación de la comunidad universitaria acerca del servicio que está recibiendo. En la presente investigación se presentan los resultados obtenidos durante un estudio de satisfacción del cliente desarrollado para los servicios de mantenimiento en las sedes Oscar Lucero Moya y Manuel Fajardo de la Universidad de Holguín mediante el cual se pudo conocer el estado actual de la satisfacción del cliente, así como la importancia relativa concedida a los atributos que se valoran para conocer el grado de satisfacción y el estado actual de estos. Se emplean diversos métodos teóricos, empíricos y técnicas tales como la revisión de literatura, encuestas, entrevistas y el paquete estadístico SPSS 20.0, entre otros. Se proponen estrategias para su erradicación, fundamentalmente dirigidas a diseñar una estrategia general de solución.

Palabras clave: Mejora, gestión de la calidad, satisfacción del cliente

Abstract

Currently, the changes generated in Cuban society since the implementation of the Guidelines of the Economic and Social Policy of the Communist Party of Cuba, have demanded the continuous improvement of Higher Education. These significant changes allow us to continue advancing in the increase of quality in the services they provide, based on a greater awareness of the importance for sociocultural and economic development and for the construction of the future. At the University of Holguín, the link with these tools is increasingly necessary because of the importance of the opinion and appreciation of the university community about the service it is receiving. This research presents the results obtained during a customer satisfaction study developed for the maintenance services at the Oscar Lucero Moya and Manuel Fajardo headquarters of the University of Holguín through which the current status of customer satisfaction was known, as well as the relative importance granted to the attributes that are valued to know the degree of satisfaction and the current state of these. Various theoretical, empirical and technical methods are used, such as the literature review, surveys, interviews, and the statistical package SPSS 20.0, among others. Strategies for its eradication are proposed, mainly aimed at designing a general solution strategy.

Key words: Improvement, quality management, customer satisfaction

Introducción

A lo largo de la historia, cuando una sociedad ha incorporado servicios de cualquier tipo, ha tenido que recorrer disímiles ciclos. Primeramente se intenta asimilar o entender la novedad con los miedos y reparos obvios, poco a poco se van conociendo las ventajas que aporta el uso de los nuevos servicios y éstos se van aceptando. Una vez superadas estas primeras fases, la sociedad está preparada para exigir calidad al servicio.

La calidad ha evolucionado en la condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo de la organización y se ha visto como una actividad fundamental, no únicamente en el sector industrial, sino que también es cada vez más significativa dentro del ámbito de las organizaciones productivas o de servicios; basándose en la coordinación y puesta en marcha de todas las actividades necesarias que aseguren la satisfacción de las expectativas y exigencias de todos los clientes. Varios autores han dado sus criterios referentes a este tema compartiendo definiciones según sus puntos de vista, entre ellos Ishikawa (1991), Deming (1989), Albrecht (1992) y Moreno Pino (2003).

Por otra parte la gestión de la calidad del servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y finalmente mejorarla. Términos como excelencia, calidad total, mejora continua, satisfacción del cliente y otros se han convertido en vocabulario habitual de quien forma parte de una organización. En los últimos años se ha demostrado que los clientes son más críticos con la calidad de los servicios recibidos, lo cual demuestra que un elemento primordial en la gestión de la calidad y para el éxito de toda organización, es la satisfacción de las necesidades y las expectativas de los clientes.

Los clientes son los que sustentan la vitalidad de cualquier entidad, siempre y cuando esta sea capaz de suplir sus crecientes exigencias. En este sentido, son declaradas las misiones de dichas organizaciones, donde siempre van a estar presentes las frases: “satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes”, “cumplir con los requisitos establecidos por los clientes”, “garantizar las demandas del mercado”, u otras similares.

Según la Norma Cubana ISO 9000: 2015 la satisfacción del cliente es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes.

Desde esta perspectiva, la identificación de los requisitos del cliente, durante el diseño del servicio, reviste gran importancia para ambas partes, ya que es un momento de verdad, donde se conocen las características de la prestación y sobre esta base se elaboraran los planes mejora. El entendimiento de los atributos del servicio que se presta, junto al pensamiento conocido de los clientes, sobre sus necesidades y deseos, conduce directamente al éxito sostenido de cualquier negocio. En Noda Hernández (2004) se aborda la satisfacción de los clientes, estrechamente relacionada con las expectativas de estos, lo que significa que su satisfacción no depende únicamente de la calidad en los servicios o productos recibidos.

En la Universidad de Holguín se hace cada vez más necesaria la evaluación de la satisfacción de los clientes, por la importancia que tiene la opinión y apreciación de la comunidad universitaria acerca del servicio que está recibiendo es sumamente significativa, a pesar que no constituye una prioridad máxima en el ámbito universitario. Este fenómeno contradictorio, que ha llevado a afirmar que la universidad es una institución que lo investiga todo salvo sus propias actividades, se explica realizando un bosquejo de todos los estudios desarrollados en la misma.

METODOLOGÍA

Para dar cumplimiento al objetivo de la investigación, se realizó un análisis de la gestión de la calidad de los servicios, con mayor énfasis en los servicios internos, así como la evolución de la satisfacción de los clientes. Igualmente se realiza un análisis crítico de los procedimientos, modelos y metodologías para la medición y mejora de la satisfacción del cliente.

Desarrollo del tema

1.1 Gestión de la calidad de los servicios, evaluación y mejora de la satisfacción del cliente.

Evaluación y desafíos actuales.

La calidad está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta definición. La calidad describe la capacidad que tiene un objeto para satisfacer necesidades implícitas y evidentes.

Según Ishikawa, 1988 “La calidad es todo lo que alguien hace a lo largo de un proceso para garantizar que un cliente, fuera o dentro de la organización obtenga exactamente aquello que desea en términos de características intrínsecas, costos y atención que arrojarán indefectiblemente satisfacción al consumidor”. Para Deming (1989), "Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente". Albrecht (1990) define "Proveer satisfacción a partir de calidad, según la define el cliente, significa comprender perfectamente las dimensiones de la calidad: la calidad del producto y la calidad del servicio", además Moreno Pino (1998) la delimita como: “el conjunto de características de una entidad que resultan de la integración e interacción de determinados sujetos económicos que permiten satisfacer y superar las necesidades de los consumidores sin afectar el entorno”.

Estas definiciones expuestas anteriormente dejan claro que la calidad es fundamental para toda organización, que es el sello de garantía que la empresa ofrece a sus clientes, es el contorno para obtener los resultados proyectados, proporcionando satisfacción al consumidor como a los otros miembros de la organización en términos de rentabilidad e imagen frente a sus competidores.

La gestión de la calidad corresponde con el modo en que la dirección de la organización proyecta el futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función de calidad con vistas a su mejora permanente.

Juran (1993) por su parte ha señalado que la gestión de calidad consiste en la totalidad de medios por los cuales logramos la calidad. La gestión de calidad incluye los tres procesos de la trilogía de la calidad: planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad.

Se puede afirmar que la gestión de la calidad es el conjunto de medidas adoptadas, en función de alcanzar la calidad requerida o deseada. Constituye además la combinación de varios recursos necesarios para un bien común, siguiendo los procedimientos y normas para evaluar el resultado final. En esencia, el objeto de la gestión de la calidad atañe a todas las actividades necesarias para garantizar que se satisfagan las exigencias de los clientes, Moreno Pino (2003).

Cuando se habla de calidad también se hace referencia a la prestación de servicios que son capaces de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. El servicio es un proceso, una actividad directa e indirecta que no produce un producto físico, es decir, es una parte inmaterial de la transacción entre el consumidor y el proveedor. Varios autores han emitido su criterio referido a este término entre los que se encuentran Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), Schroeder (1995), Grönroos (1997), Kotler y Armstrong (1998), Parra Ferié (2009), entre otros.

Por todo lo antes expuesto, los autores consideran que la gestión de la calidad del servicio consiste en el proceso de planificación, organización y control de las actividades de interacción con el cliente, mediante el cual el proveedor estrecha la satisfacción de este, como salida principal de dicho proceso, se ha transportado hacia una perspectiva estratégica dentro de las organizaciones, que cada vez más se esmeran por tratar de sistematizar, perfeccionar y evaluar consecutivamente. Su objetivo común es lograr el aumento sostenido de la satisfacción de los clientes, lo que en el medio donde hoy se desarrollan, exige de mayor grado de distinción y con ello de competitividad.

Evaluación y mejora de la satisfacción del cliente

Llevar a cabo una investigación sobre la satisfacción del cliente requiere primero establecer claramente aquello que se desea medir. El servicio que se intercambia tiene valor para el cliente en la medida que es capaz de brindarle un beneficio, resolverle un problema, satisfacerle una necesidad o cumplirle un deseo.

La satisfacción es considerada como un tipo de respuesta de carácter emocional o cognoscitivo, dada posteriormente al acto del consumo o uso de un bien o servicio, está influenciado significativamente por la evaluación que hace el cliente sobre las características del servicio.

Para Kotler y Armstrong (2003) la satisfacción no es más que “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”.

En las organizaciones actuales con la llegada de la globalización y los cambios culturales y tecnológicos, se ha venido dando un papel muy importante al cliente, siendo este una parte fundamental en el desarrollo y progreso de la organización. Según Juran (1993) la definición de cliente es alguien que ha sido impactado por un producto. Noda Hernández (2004) expresa que el cliente es la persona física o jurídica que reúne todas o algunas de las características siguientes: necesidad de un producto, bien o servicio; solvencia o capacidad adquisitiva y poder de decisión.

La NC ISO 9000:2015 lo conceptualiza como persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella.

Noda Hernández (2004), luego de revisar varios criterios define como satisfacción del cliente: al estado del cliente tras un juicio comparativo de los resultados de los atributos del producto o servicio evaluación global respecto a sus expectativas; esta evaluación se sustenta en la integración de valoraciones parciales establecidas para los atributos que componen el servicio, pero no sobre todos en igual medida, sino con respecto a aquellos considerados esenciales.

Según la NC ISO 9000:2015 la satisfacción del cliente es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido las expectativas de los clientes. Desde esta perspectiva, la identificación de los requisitos del cliente, durante el diseño del servicio, reviste gran importancia para ambas partes, ya que es un momento de verdad, donde se conocen las características de la prestación y sobre esta base se elaboraran los planes mejora.

En las entidades existen clientes a quienes se les presta un servicio o entrega un producto, éste puede ser el último usuario o alguno dentro de la organización.

Conocer al cliente otorga mayores beneficios, ya que la calidad está definida por el cliente. Por este motivo, varios autores lo clasifican en externos e internos. Sin embargo, Juran (1993) en su libro Manual de Control de la Calidad incluye a los usuarios y plantea:

- Clientes externos: estos son impactados por el producto, pero no son miembros de la empresa u otra institución que produce el producto. Entre los clientes externos están incluidos quienes

compran el producto, los organismos reguladores del gobierno y el público en general que puede ser impactado a causa de un producto inseguro o por causa de daños al entorno, entre otros,

- Clientes internos: en toda empresa hay numerosas situaciones en las que departamentos y personas suministran productos a otros. A los que los reciben se les llama clientes a pesar del hecho de que ellos no son clientes en el sentido habitual, es decir, aunque no compren el producto
- Usuarios: Los usuarios son aquellos clientes que realizan operaciones positivas con el producto. Como usuarios se incluyen a las empresas que compran un producto para utilizarlo como materia prima a introducir en su empresa.

1.2 Mejora de la satisfacción del cliente en relación a los servicios de mantenimiento en la Universidad de Holguín.

En la literatura consultada, tanto nacional como internacional se reconocen algunos procedimientos, modelos y metodologías, los cuales abordan la satisfacción del cliente, en los que se analizan sus principales aportes y limitaciones en función de determinar las brechas que existen en la gestión de este proceso en las organizaciones.

Se analizaron 11 procedimientos, metodologías y modelos, de los cuales, se seleccionó la metodología propuesta por Noda Hernández (2004) debido a que es la propuesta más precisa e idónea, además de las ventajas que presenta su diseño y ser de fácil adaptación a las características de cualquier entidad cubana, integra aspectos fundamentales a evaluar en una organización que el resto de los modelos evalúa por separados, entre los que se encuentra, la necesidad de mejora continua en toda la organización y la medición de importancia de los atributos.

Fase I. Inicio del proceso de mejora

Paso 1. Lograr el compromiso de la alta dirección con el proceso de mejora

El proceso de comprometimiento debe comenzar por los líderes pues son ellos los que deberán tomar decisiones encaminadas a una real voluntad de cambio y son los que ejercerán una filosofía que acelere el difícil proceso de cambio de mentalidad, donde solo su conocimiento puede llevar a un clima organizacional en la calidad de la prestación del servicio. Para el desarrollo de esta investigación se efectuaron reuniones iniciales con los jefes y especialistas de este servicio además con los administrativos que atienden a las distintas sedes

Paso 2. Formar los grupos de mejora

El grupo encargado de aplicar el procedimiento general propuesto se formó sobre la base de la experiencia y nivel de conocimientos en los servicios que presta mantenimiento. Quedó constituido por ocho miembros de diferentes eslabones de la entidad con las características antes mencionadas. El personal que integra este grupo está conformado por el director de Aseguramiento, jefe del servicio de mantenimiento, especialistas y administrativos de las distintas sedes, y la autora de la investigación.

Paso 3: Formación del personal en aspectos afines al estudio que se realiza

Se logró la capacitación y preparación de todo el personal seleccionado a través del trabajo en grupo para la implementación del procedimiento, preparándolo en todo lo relacionado con el trabajo a realizar y los diferentes instrumentos a utilizar para la recopilación de la información, con vista a prever y eliminar posibles errores durante este paso. Las personas seleccionadas fueron capacitadas con las definiciones básicas necesarias, técnicas de trabajo en grupo, herramientas y variables a utilizar, importancia del procedimiento a aplicar, así como su entendimiento. Se logró el compromiso y apoyo por parte del personal implicado, alcanzándose la preparación en la actividad y el nivel de conocimientos necesarios para una adecuada ejecución del procedimiento.

Fase II: Situación actual de la organización**Paso 4. Análisis del entorno (caracterizar los factores externos de la entidad de servicio)**

Se caracterizó la situación interna de la organización y de su entorno. De la Matriz de Evaluación de los Impactos Externos se determinó la posición Estratégica (PE), dando como resultado 2 puntos, por lo que se puede afirmar que la Universidad de Holguín presenta una posición estratégica externa con predominio de oportunidades. De la Matriz de Evaluación de los Impactos Internos se logró un significativo resultado alcanzando la PE un valor de 1,7 puntos; lo que indica que la organización posee una posición estratégica con predominio de fortalezas. De ahí se deriva que la situación de la Universidad es favorable, lo que posibilita trazar estrategias ofensivas de orientación a los clientes sin olvidar que es necesario trabajar en todos los cuadrantes para eliminar las debilidades y potenciar las fortalezas para poder hacer frente a las amenazas y aprovechar las oportunidades del entorno. La estrategia se describe a continuación de forma resumida:

Potenciar los proyectos que generen financiamiento para lograr un incremento del presupuesto de la Universidad, y por ende comprar los recursos para satisfacer las necesidades.

Tarea 1. Caracterización de los clientes externos

Para la identificación de los clientes se toma en cuenta a todos aquellos que reciben los servicios de mantenimiento, siendo, estudiantes, docentes, no docentes y administrativos.

Como el presente estudio se aplica a las sedes Oscar Lucero Moya y Manuel Fajardo de la Universidad de Holguín, su personal es considerado un factor fundamental para el transcurso de la investigación. Los clientes de los servicios objetos de estudio lo componen 6169 de los cuales 4367 pertenecen a la sede Oscar Lucero Moya y 1802 a la sede Manuel Fajardo siendo los estudiantes los que predominan en más de un 60% en ambas sedes.

En el actual curso la sede Oscar Lucero Moya cuenta con una matrícula de 3513 estudiantes de ello 931 internos, y 854 trabajadores. La sede Manuel Fajardo presenta 1547 estudiantes de ello 127 internos, y 255 trabajadores que reciben dichos servicios. Las encuestas solo serán aplicadas a una muestra de los estudiantes internos, y no a los semi internos debido a que no reciben directamente la mayoría de los servicios a analizar.

Tarea 2. Caracterización de los proveedores

Se analizaron los principales proveedores que garantizan el cumplimiento de los servicios de mantenimiento como son: Cerámica Blanca, Acinox, Geisemex, Geicom, Empresa Productora de cemento, Dural.

Se cuenta además, con proveedores del sector privado los cuales suplen necesidades que el sector estatal no logra cumplimentar como son: albañilería, plomería y pintura. Como parte de la caracterización de los proveedores externos, se verificó que la Universidad de Holguín asegura que los productos y servicios suministrados externamente cumplan los requisitos, se realizan controles, se aplican criterios para la evaluación, selección y seguimiento del desempeño de los proveedores, se conserva la información documentada de las evaluaciones realizadas y existe una buena comunicación entre el proveedor y la organización.

Paso 5. Análisis de los factores internos de la entidad de servicio

Tarea 1. Descripción del perfil general de la entidad

La Universidad de Holguín fue fundada mediante acuerdo No. 7599 de fecha 2 de agosto de 2014 adoptado por el Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros a partir del proceso de integración de los centros de educación superior José de la Luz y Caballero (1968), Oscar Lucero Moya (1973) y Manuel Fajardo Rivera (1988), como parte de las transformaciones del Ministerio de Educación Superior (MES). El proceso de Aseguramiento Material está bajo la responsabilidad de la vicerrectoría administrativa que está conformada por tres direcciones: Logística, Servicios Generales que dirige tres departamentos de Servicios internos en distintas sedes y Alojamiento. Cuenta con dos departamentos: Transporte e Inversiones y mantenimiento. Cuenta con una plantilla actual 236 trabajadores, de ellos 43 son del departamento de inversiones y mantenimiento, el nivel de escolaridad fundamentalmente predomina el nivel medio y obrero calificado con un 67%. Este servicio se conforma por dos brigadas de mantenimiento la primera es la brigada de mantenimiento constructivo son los que brindan el servicio de (electricidad, pintura, carpintería, albañilería, soldadura y plomería) y la segunda es mantenimiento especializado, son los encargados del mantenimiento y reparación de equipos como son (aires acondicionados, refrigeradores, neveras, entre otros).

El mantenimiento constructivo esta dividido por tres tipos: planificado, extra plan e imprevisto. El mantenimiento planificado consiste en hacer una programación donde los operarios dos veces al año deben pasar por todas las especialidades e ir detectando problemas y redactar un informe a su jefe con todo lo percibido. El extra plan es cuando el área afectada solicita el servicio y el imprevisto es cuando hay una afectación que hay que resolver al momento.

Paso 6. Estructuración y formalización del proceso de servicio

Tarea 1. Seleccionar el (los) servicios (s) para estudiar de acuerdo con su importancia o interés para la entidad o la unidad operacional objeto de estudio

Para la selección de los servicios objeto de estudio se tomó en cuenta el interés de la Universidad de conocer la satisfacción de la comunidad universitaria con respecto a estos servicios. Se emplearon técnicas como: entrevistas a los directivos y trabajadores que prestan servicios, observación directa y trabajo en grupo para la selección de los servicios que más problemas presentan y los que más interés

tiene la dirección de la Universidad en investigar. Los servicios seleccionados para realizar el estudio fueron electricidad, carpintería, albañilería, mantenimiento y reparación de equipos.

Paso 7. Evaluación del desempeño del servicio

Tarea 1. Definición de los indicadores de satisfacción de los clientes

En la presente investigación, se define matemáticamente el Índice de Satisfacción del Cliente por servicio (ISCs) como el producto del grado de importancia o peso que le otorgan los clientes a cada una de las características del servicio prestado y la valoración actual o grado de cumplimiento percibido por el cliente.

Tarea 2. Definición de los atributos esenciales

Para la modelación del indicador, fue necesario definir los atributos esenciales para incorporar en el instrumento. Con el objetivo de comprobar si los atributos seleccionados por los autores se consideran fiables y son los adecuados de acuerdo a la situación actual del servicio seleccionado, se procedió a la aplicación del método Delphi. Primeramente se determinó el número de expertos necesarios, Se definió un nivel de precisión de $i = 0,07$, una proporción de error de $p = 0,01$, un nivel de confianza del 99% y $k = 6,6564$ obteniéndose como resultado que son necesarios 13 expertos. Fueron seleccionados directivos y especialistas pertenecientes a distintas sedes de la universidad; además del interés en participar en el estudio y que no se sintieran comprometidos con los resultados.

Tarea 3. Definición del estado deseado

Para definir el estado deseado se tuvo en cuenta que el mismo debe ser retador y alcanzable para la organización. Varios autores sugieren el empleo de dos tipos de niveles de referencia: el histórico, para verificar si han existido avances o retrocesos y el nivel planificado o estado deseado, resultado del análisis minucioso de las potencialidades de la organización; este tiene que ser un nivel exigente y en continua elevación, ya que una vez alcanzado hay que trazarse otro superior.

En la presente investigación se considera indicado utilizar como estado deseado el histórico 4.0 puntos, por la complejidad del servicio a estudiar y la diversidad de trabajo que enfrenta actualmente a partir de la integración con centros de altos estudios.

Paso 8. Evaluación del estado actual de la satisfacción del cliente

Tarea 1. Conformación del instrumento o técnicas a emplear

Dado los atributos definidos anteriormente se confeccionó un instrumento para obtener el peso o grado de importancia que los expertos le conceden a los atributos de los servicios: electricidad, carpintería, albañilería y mantenimiento y reparación de equipos. Obtenidos estos resultados se determinaron los pesos de cada atributo, valores que serán de gran utilización para el cálculo del ISCs y un instrumento para conocer la valoración actual de los clientes según sus expectativas.

La evaluación en cada caso es de la forma siguiente:

- Para conocer el peso o grado de importancia se decidió que según la cantidad de atributos los clientes los ordenaran descendientemente (la mayor evaluación se da al más importante y la menor al menos importante). Aunque lo ideal es que los atributos se ordenen, puede existir la posibilidad de que en algunos casos se consideren de igual importancia.
- Para conocer la valoración actual se empleó la escala Likert de 5 puntos, donde se le otorga 1 si el servicio recibido fue malo, 2 (regular), 3 (bueno), 4 (muy bueno) y 5 (excelente).

A partir de la obtención de ambos resultados se podrá determinar el ISCs.

Para verificar si el instrumento confeccionado es válido y confiable se llevó a cabo un análisis de fiabilidad y validez donde se aplicó una prueba piloto a una muestra de 95 clientes (50% del total de la muestra). Los datos fueron procesadas mediante el paquete estadístico SPSS para Windows (versión 20.0, 2015) para comprobar si los atributos seleccionados caracterizan correctamente la satisfacción del cliente interno. El análisis se desarrolló a cada uno de los servicios por separado comprobando la fiabilidad de la escala a través del coeficiente Alpha de Cronbach, arrojando $\pm > 0,70$ (en cada servicio), siendo aceptable para los propósitos del estudio.

Tarea 2. Determinación de la población objeto de estudio y tamaño de muestra

Para conocer la cantidad de clientes a encuestar, fue necesario determinar la población objeto de estudio, analizando la cantidad de clientes que reciben dichos servicios. Basado en los criterios de Hernández Sampier (2004), se determinó la población ($N=2167$). Una vez determinada N y estableciendo un error máximo aceptable ($d=0,05$), un porcentaje estimado de la muestra de un 50% y nivel de confianza de un 95%, se calculó el tamaño de muestra necesario o requerido ($n=190$) clientes. Debido a la importancia de conocer la satisfacción de los diferentes tipos de clientes se dividió la población en estratos y se seleccionó una muestra para cada estrato.

Fase III. Verificación y análisis de los resultados de satisfacción

Paso 9. Procesamiento de datos

A partir de la obtención de los pesos de los atributos y los resultados de las percepciones de los clientes correspondientes a cada servicio por cada encuestado, se procedió al cálculo del ISC para cada uno de los servicios.

Paso 10. Análisis e interpretación de los datos

El ISC por servicio resultó en todos los casos inferior al estado deseado en ambas sedes. En las figuras 1 y 2 se evidencian un comportamiento desfavorable ya que ninguno de los servicios logra satisfacer a la comunidad universitaria. Como se puede apreciar existe una gran insatisfacción por parte de esta.

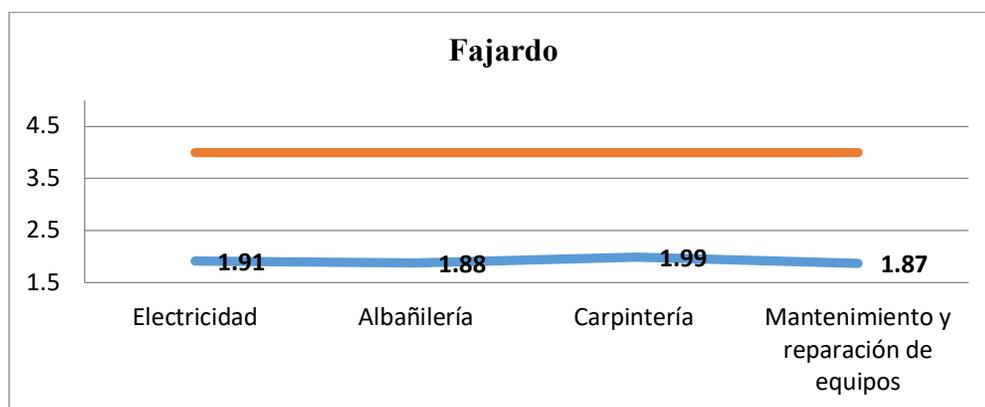


Figura 1 Comportamiento de la satisfacción del cliente por servicio en la sede Manuel Fajardo Rivera

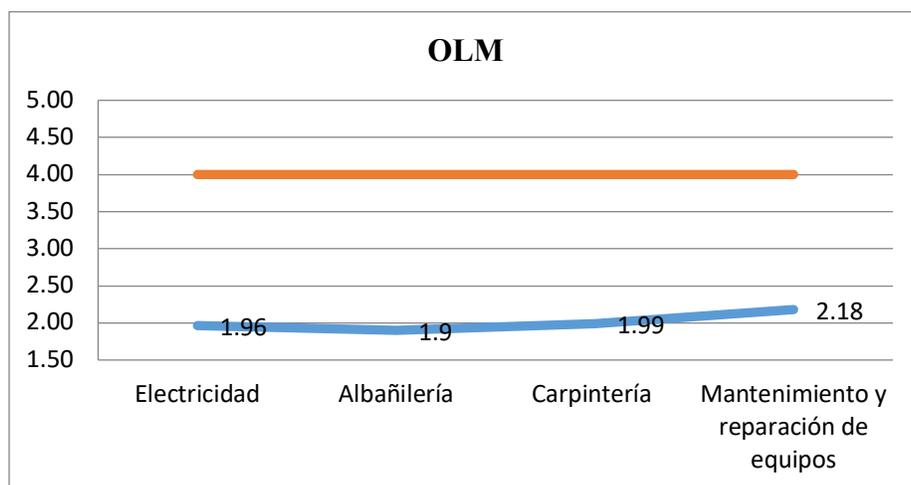


Figura 2 Comportamiento de la satisfacción del cliente por servicio en la sede Oscar Lucero Moya

Tarea 1. Comparación de los atributos esenciales por cada servicio con sus estados deseados (matriz de atributos)

El proceso de evaluación se basa en comparar el estado actual y el deseado; las brechas que existan permitirán determinar las mejoras. En el caso del servicio Electricidad, se clasificaron como los atributos críticos en ambas sedes disponibilidad de recursos, profesionalidad del personal, ausencia de fallo en el servicio y uso correcto de los recursos a los cuales se les concedió gran importancia y sin embargo, su situación es desfavorable. El atributo atención rápida y eficaz se puede afirmar que es crítico.

En el servicio de albañilería, todos los atributos se comportan críticos en ambas sedes, excepto satisfacción total con el servicio en la sede Oscar Lucero.

En cuanto al servicio carpintería los atributos amabilidad y cortesía del personal, ausencia de fallo en el servicio, seguridad en las soluciones técnicas y limpieza y organización en la sede Oscar Lucero son considerados indiferentes, siendo los restantes críticos.

De igual forma los clientes mostraron estar más satisfechos en el servicio mantenimiento y reparación de equipos con los atributos satisfacción total con el servicio y seguridad en las soluciones técnicas en la sede Oscar Lucero Moya de igual forma en Manuel Fajardo con profesionalidad del personal, según los criterios de los expertos.

En general en las sedes estudiadas, la situación con respecto a los servicios que presta mantenimiento es desfavorable, pues generalmente la calidad percibida se encuentra por debajo de la calidad esperada, resultado que da paso a la determinación de los factores que inhiben el logro de la satisfacción del cliente.

Tarea 2. Determinación de los factores que inhiben el logro de niveles superiores de satisfacción del cliente

Sobre la base de las dificultades detectadas se procede a la determinación de los factores inhibidores, a partir de las técnicas anteriormente recomendadas. A partir de los resultados obtenidos, se hace referencia a los factores de mayor influencia en el desempeño organizacional, donde predominan 4 de ellos: Satisfacción del cliente, Capacitación, Tecnología y Suministros.

Fase IV. Mejora

Paso 11. Diseño de estrategias y acciones de mejora

Luego de analizar los resultados obtenidos, el grupo de trabajo elaboró las estrategias y las acciones a seguir, orientadas a la mejora continua de los servicios que presta mantenimiento; lo que contribuirá a dar solución a los problemas, que por sus características así lo permitan.

Paso 12. Implementación de las acciones de mejora

Una vez diseñadas las estrategias y plan de acción, la dirección Administrativa debe preocuparse por la implementación, al igual debe mantener el control de su ejecución y evaluar sistemáticamente en aras de garantizar la mejora de la satisfacción del cliente. Se debe continuar trabajando de acuerdo a lo establecido en el procedimiento, una vez conocido los resultados de los cambios a ocurrir en posteriores períodos se deben comparar con el análisis realizado, esto permitirá obtener logros significativos en la universidad y mejoras considerables en la calidad de los servicios que se brindan a corto plazo.

CONCLUSIONES

1. El análisis desde el punto de vista teórico, destaca los aspectos relacionados con los enfoques para la gestión de la calidad de los servicios, así como el énfasis en el estudio de la satisfacción de los clientes con los servicios de mantenimiento
2. La aplicación parcial del procedimiento seleccionado permitió detectar que existe insatisfacción por parte de los clientes con los servicios de mantenimiento en las sedes analizadas
3. Se establecieron un grupo de acciones orientadas a la mejora de la satisfacción del cliente, las cuales contemplan los atributos críticos identificados en cada uno de los servicios analizados; concebidas como estrategias basadas en el incremento de la calidad en los servicios.

Referencias bibliográficas

- Ishikawa, K. (1991). ¿Qué es el control total de la calidad? La modalidad Japonesa. Editorial Ciencias Sociales. La Habana. Cuba.
- Deming, E. (1989). Calidad, productividad y competitividad, la salida a la crisis. Editorial Díaz Santos.
- Albrecht, K. (1990). La revolución del servicio. (Vol. Serie Empresarial). Colombia: Ed. Legis.
- Moreno Pino, M. (2003). Dinámica del proceso docente educativo de la disciplina Calidad para la carrera de Ingeniería Industrial. Tesis de doctorado. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba, Cuba.
- Noda Hernández, M. E. (2004). Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en entidades turísticas. Tesis de doctorado. Universidad Central de Santa Clara “Martha Abreu”. Villa Clara, Cuba.
- Juran, J. M. (1993). Manual de Control de la Calidad. C. e. M. Graw-Hill. España.

- Parasuraman, A; Zeithaml, V. y Berry, L.L. (1993). Calidad total en la gestión de los servicios, Ediciones Díaz de Santos, SA, Madrid, España.
- Schroeder, R. (1995). Administración de Operaciones, toma de decisiones en la función de operaciones. México.
- Grönroos, C. (1997). From marketing mix to relationship marketing towards a paradigm shift in marketing. USA.
- Kotler, P., Amstrong, G. (1998). Principios de marketing. Prentice Hall. Brasil.

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN UNA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE CONFECCIONES CUBANA.

Estado: En proceso

Autores:

- **Ing. Yaimé Torres López*** yaimetorres@nauta.cu
- **Dr. C. Yosvani Orlando Lao León****, ylaol@uho.edu.cu

*Unidad Empresarial de Base Confecciones Yamarex Holguín, Cuba.

** Universidad de Holguín, Cuba.

Resumen

Estadísticas nacionales en Cuba, mostraron a finales del 2010 que cerca del 20% del PIB se encontraba en los almacenes, esta situación no muestra mejoría en los últimos años, a partir del incremento de la cadena de impagos y el alargamiento de los ciclos de aprovisionamiento. Este es el contexto, se desarrolló un diagnóstico estratégico a la gestión de inventarios en la Unidad Empresarial de Base Confecciones Yamarex de la provincia Holguín. A partir del diagnóstico empresarial, del enfoque sistémico de la gestión y la utilización de herramientas para la gestión como el análisis FODA, se propició el proceso de Planificar-Hacer-Verificar-Actuar de las deficiencias identificadas. Como resultado se obtuvieron las principales debilidades que atentan contra el adecuado desempeño de la gestión de inventarios en la entidad y la propuesta de un plan de acción para solventar estas debilidades.

Palabras clave: gestión de inventario, confecciones, diagnóstico estratégico, análisis FODA.

Abstract

National statistics in Cuba showed at the end of 2010 that about 20% of GDP was in warehouses, this situation does not show improvement in recent years, from the increase in the chain of defaults and the lengthening of supply cycles. This is the context; a strategic diagnosis was developed to the management of inventories in the Business Unit of Base Confections Yamarex of Holguín province. Based on the business diagnosis, the systemic approach to management and the use of management tools such as the FODA analysis, the Plan-Do-Check-Act process of the deficiencies identified was

promoted. As a result, the main weaknesses that undermine the adequate performance of the inventory management in the entity and the proposal of an action plan to resolve these weaknesses were obtained.

Keywords: Inventory management, confections, strategic diagnosis, FODA analysis.

Introducción

Para una empresa es de vital importancia la gestión de los inventarios, en los últimos años nuestro país empezó a regular procedimientos para depurar, y eliminar los inventarios ociosos y de lento movimiento, así como su clasificación y su financiamiento, especialmente a partir del 2013, que se pone en vigor el reglamento para el tratamiento y la gestión de inventarios; por la complejidad de la gestión de inventarios, se desarrollan de forma sistemática, estudios científicos vitales en este proceso (De la Cruz Martínez, 2013; Figueredo Amador, Peguero Alfonso y Padrón Collazo, 2014; Lopes Martínez, González Carvajal, Ruíz Alvarez, Pardillo Baez, Gómez Acosta y Acevedo Suárez, 2014).

En este entorno la empresa constituye el auténtico motor impulsor de la actividad económica, y esta figura a su vez uno de los aspectos fundamentales de la evolución de la realidad de estos tiempos. Por ello, la gestión de inventarios es la célula básica con que toda entidad cuenta en un momento dado y tanto afecta a la empresa el tener, como el no tener inventarios (Lopes Martínez, Gómez Acosta y Acevedo Suárez, 2012; Lopes Martínez, 2013; Figueredo y Ramírez, 2016).

Los inventarios son un recurso inactivo que se tienen en los almacenes para producir un beneficio, y que se deben mantener para satisfacer una demanda, por lo que hay que mantenerlo bien controlado (Jiménez Sánchez, 2006; Delgado Landa y Negrín Sosa, 2008; Facchin y Sellitto, 2008). En la actualidad para el mundo financiero es muy importante determinar cuál es la cantidad óptima para el inventario, ya sea de materia prima o producto terminado, tradicionalmente los inventarios fueron vistos, dentro de la gestión empresarial como un mal necesario para garantizar la continuidad de la producción, sin embargo la gestión logística, hoy necesita de una adecuada administración de los inventarios para poder garantizar el desarrollo de la economía en las empresas.

En los últimos años la Unidad Empresarial de Base (UEB) Confecciones Yamarex cumplió con todos los indicadores económicos y financieros fijados en los planes técnicos económicos, resultando estar entre las mejores de la empresa con mejores resultados. Sin embargo, persisten altos inventarios en los almacenes, lo que incide directamente en el logro de mejores resultados en la organización, y aunque

su impacto no ha sido significativo, afecta la obtención de mayor valor agregado para el pago por resultados a los trabajadores.

Para identificar las materias primas y materiales que se recepcionan en la UEB no se utiliza el Clasificador Uniforme de Productos (CUP), lo que afecta su trazabilidad desde el almacén central, hasta cada una de las fábricas, pues no garantiza su identificación única. La desventaja de este accionar, es que el sistema logístico no se encuentra apto para asumir los sistemas de identificación automática de códigos y elevar la eficiencia de sus procesos logísticos. Con el presente trabajo se pretende identificar las principales debilidades de la gestión de inventario en la UEB Confecciones Yamarex a partir de la aplicación de métodos para la solución de problemas y las propuestas de solución.

Metodología

Para realizar el diagnóstico se creó un grupo de trabajo conformado por especialistas que intervienen en el desarrollo de los procesos claves de la organización y los miembros del consejo de dirección, y mediante la tormenta de ideas se determinaron las cinco deficiencias que mayormente afectaron el desempeño de la gestión de inventarios en la UEB durante el año 2017. Principales deficiencias identificadas:

1. Insuficiente capacitación del Grupo Logístico.
2. Elevado nivel de inventario ocioso y de lento movimiento.
3. Insuficientes medios de almacenaje.
4. Incremento de los riesgos de seguridad y salud del trabajo.
5. Deficiente utilización de la altura de almacenamiento.

Para identificar la principal deficiencia con el objetivo de profundizar en las causas que la propician, se utilizó el criterio de siete expertos seleccionados por el procedimiento propuesto por Lao León, Pérez Pravia y Marrero Delgado (2016), resultando seleccionados miembros del consejo de dirección de la UEB y especialistas con vasta experiencia. A estos se les solicitó que ponderaran de forma ascendente del 1 al 5 el impacto de la deficiencia en la gestión de inventario de la organización, los resultados se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Principales deficiencias identificadas

Deficiencias	Expertos
--------------	----------

	1	2	3	4	5	6	7	Resultados
Insuficiente capacitación del Grupo Logístico	4	4	4	5	5	4	4	30
Elevado nivel de inventario ocioso y de lento movimiento.	4	4	5	5	5	5	5	33
Insuficiente medios de almacenaje	5	4	4	4	4	4	4	29
Incremento de los riesgos de seguridad y salud del trabajo	4	4	4	4	5	5	4	30
Deficiente utilización de la altura de almacenamiento	4	4	4	4	4	5	4	29

Como resultado de la aplicación de esta técnica, se identificó que la deficiencia con mayor incidencia negativa en la gestión de inventario de la entidad en el año 2017 fue los elevados niveles de inventario ocioso y de lento movimiento. A continuación se procedió a la profundización de las causas que lo ocasionaron y la incidencia de otras sub-causas en su comportamiento.

Desarrollo del tema

Caracterización de la logística en la UEB Confecciones Yamarex Holguín

La Unidad Empresarial de Base Confecciones Yamarex, radica en la calle Martí # 96 entre Narciso López y Morales Lemus de la ciudad de Holguín. Para el desempeño de sus funciones se encuentra estructurada por: siete Grupos de Trabajo (Contable Financiero, Capital Humano, Negocio y Organización y Control, Mantenimiento, Aseguramiento y Tecnología) y cuatro Fábricas productivas (Lidia Doce Sánchez en Holguín, Josué País en Antilla, Juana de la Torre en Velasco y Odérico Calzadilla en Banes). Para la custodia de los recursos contamos con 5 almacenes, el central en el municipio Holguín, y los restantes ubicados en cada una de las fábricas.

El objeto social de la UEB fue aprobado por la Resolución 1029 de fecha 27 de diciembre 2013 del Ministerio de Economía y Planificación siendo la actividad fundamental aprobada: Producir y comercializar confecciones textiles de todo tipo.

Para profundizar en las sub-causas que incidieron en la deficiencia identificada, se realizó el diagrama causa – efecto (figura 1), que constituye una herramienta que ayuda a analizar las sub-causas de las principales debilidades, con el objetivo de identificar donde están las causas fundamentales que

provocan la ocurrencia del problema y sobre estas actuar para revertir la situación de los indicadores deteriorados.

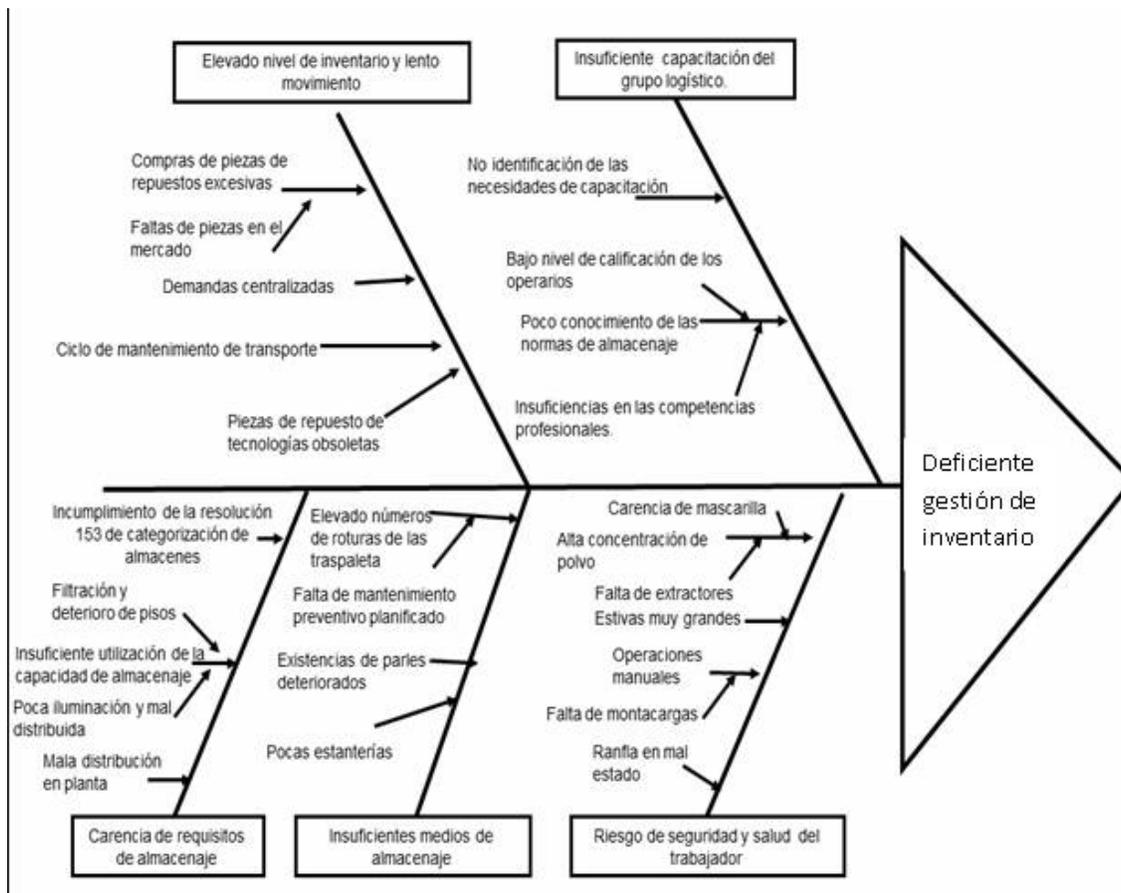


Figura 1. Diagrama causa-efecto.

La técnica empleada permitió identificar como sub-causas fundamentales vinculadas a las deficiencias, las siguientes:

1. El incumplimiento del Decreto 315/2013 del Consejo de Ministros de Cuba sobre el tratamiento de los inventarios de lento movimiento y ociosos.
2. El proceso de formación y desarrollo se ve afectado por las insuficientes acciones de capacitación y las pocas opciones de superación técnica especializada, fundamentalmente asociado a la deficiente determinación de las necesidades de capacitación, y el poco conocimiento de las normas sobre la gestión de inventario y de almacenamiento.

Análisis integral de las debilidades de la organización

Para desarrollar el diagnóstico estratégico se utilizaron las herramientas del análisis FODA (Subsecretaría de Industria y Comercio, 2008; Comas Rodríguez, 2013). Para el análisis externo se definió por el grupo de expertos los factores externos que inciden en el comportamiento de la UEB (tabla 2).

Tabla 2. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

No	Oportunidades	Clasificación	Ponderación	Valor
1	Situación geográfica favorable	4	0.15	0.60
2	Desarrollo del turismo en la provincia	3	0.10	0.30
3	Incremento en la celebración de ferias y eventos comerciales	3	0.08	0.24
4	Posibilidad de asesoría por especialistas de la universidad en la provincia	3	0.15	0.45
5	Actualización del modelo económico cubano	4	0.15	0.60
	Amenazas			
1	Insuficiente autonomía directa para realizar importaciones o compras nacionales para satisfacer las solicitudes de los clientes fuera de demanda	2	0.15	0.30
2	Centralización del proceso de inversiones	1	0.06	0.06
3	Restricciones físicas para la transportación de los recursos y el producto terminado	2	0.10	0.20
4	Tendencia al incremento de los precios de las materias primas y accesorios.	1	0.06	0.06
	Total		1.00	2.81

Con cinco factores clasificados como oportunidades y cuatro como amenazas, al realizar la ponderación se obtuvo un total de 2.81, valor mayor que 2.50, por lo que se concluyó que existió un predominio de las fortalezas, entre las que destacan la situación geográfica y la actualización del modelo económico cubano. Para el análisis interno se definió por el grupo de experto, los factores internos que inciden en el comportamiento de la entidad (tabla 3).

Tabla 3. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

No	Fortalezas	Clasificación	Ponderación	Valor
1	Sistema de Gestión de la Calidad certificado	4	0.10	0.40
2	Contabilidad certificada	4	0.10	0.40
3	Alto grado de estabilidad laboral del capital humano	3	0.06	0.18
4	Implantación de un Sistema Alternativo de Mantenimiento en el 100% de las fábricas y la UEB	3	0.03	0.09
	Debilidades			
1	Insuficiente capacitación del Grupo Logístico	2	0.08	0.16
2	Elevado nivel histórico de inventarios ociosos y de lento movimiento	2	0.13	0.26
3	Incremento en la frecuencia de hacinamientos de productos	1	0.10	0.10
4	Insuficientes medios de almacenaje	1	0.07	0.07
5	Incremento en los riesgos de Seguridad y Salud del trabajo.	1	0.08	0.08
6	Insuficiente utilización de la altura de almacenaje	2	0.10	0.20
7	Incumplimiento de requisitos de almacenamiento	2	0.15	0.30
	Total		1.00	2.24

Con cuatro fortalezas y siete debilidades, se obtuvo un total de 2.24 puntos, valor menor de 2.50, por lo que existe un predominio de las debilidades en la empresa, encontrándose una situación desfavorable internamente. En este escenario destacan el incumplimiento de requisitos de almacenamiento y los elevados niveles histórico de inventarios ociosos y de lento movimiento.

Del diagnóstico de los factores internos se observó que existe un predominio de las debilidades sobre las fortalezas, por lo que la UEB debe utilizar estas fortalezas para minimizar sus debilidades, en tener un gran potencial humano, comprometidos y motivados con la organización, unido a la experiencia en el sector de las confecciones, tener certificado el sistema integrado de gestión y el perfeccionamiento empresarial aporta las herramientas necesarias para lograr la organización necesaria, del análisis de las debilidades se observa que aunque existe una demanda para la producción, existe la posibilidad de utilizar mejor la altura en los almacenes, que permitan su categorización, así como disminuir los inventarios ociosos y de lento movimiento, originando hacinamiento de los productos y demora en los despachos y las recepciones, la alta dirección y los mandos intermedios se deben proyectar para lograr la categorización de los almacenes. En sentido general la UEB puede superar las debilidades y revertirlas en oportunidades de mejora enfocados en una eficiente gestión de inventarios.

Al igual que en los factores internos la UEB presenta una situación favorable en el entorno, existiendo predominio de las oportunidades sobre las amenazas. El desarrollo industrial de la provincia, unido a que Holguín ocupa el tercer polo turístico del país genera ventajosas oportunidades de negocio, el hecho de pertenecer. El Ministerio de Industrias, fruto de la actualización del modelo económico cubano, permite un mejor desarrollo de la actividad, mejoras tecnológicas, intercambio de experiencia, oportunidades de negocios, mayor información, entre otras, y aunque en el entorno persisten amenazas, estas se pueden neutralizar, haciendo mayor uso de las oportunidades a partir de las fortalezas con que cuenta.

Para la confección de la matriz FODA, según se muestra en el tabla 4, se seleccionaron los factores más relevantes de cada una de las matrices MEFI y MEFE. La UEB Confecciones Yamarex se encuentra en el III cuadrante y se deben adoptar estrategias con enfoque Adaptativo, acorde a los resultados obtenidos, es decir las acciones estarán encaminadas a sacar provecho al máximo de las oportunidades, para poder atenuar las debilidades.

Con el objetivo de atenuar las deficiencias identificadas se propuso un Plan de acción (Tabla 5), donde se contemplaron las actividades a realizar, quien las dirigen, participan y los recursos necesarios para su ejecución. Se propusieron un total de diez actividades cuya ejecución conllevarán a la mejora de la gestión de inventario en la entidad.

CONCLUSIONES

1. Los inventarios ociosos y de lento movimiento en la gestión de inventarios constituye un cuello de botella para la gestión logística, que atenta con el adecuado desempeño de las cadenas de suministros cubanas.
2. La Unidad Empresarial de Base Confecciones Yamarex mostró un comportamiento desfavorable en su gestión de inventario en el año 2017, en esta situación incidió negativamente el incremento en los inventarios ociosos y de lento movimiento.

Tabla 4. Matriz FODA

FODA		Fortalezas		Debilidades	
		Sistema de Gestión de la Calidad certificado	Contabilidad certificada	Elevado nivel de inventario y lento movimiento	Insuficiente utilización de la altura de almacenamiento e incumplimiento de requisitos
Oportunidades	Situación geográfica favorable	Cómo lograr disminuir los elevados niveles de inventarios ociosos y de lento movimiento, a partir de aprovechar al máximo el sistema de gestión de la calidad y la contabilidad certificadas.			
	Actualización del modelo económico cubano	Cómo lograr la insuficiente utilización de la altura de almacenamiento y el incumplimiento de requisitos, aprovechando al máximo las ventajas de la actualización del modelo económico cubano.			
Amenazas	Insuficiente autonomía directa para realizar importaciones o compras nacionales para satisfacer las solicitudes de los clientes fuera de demanda	Cómo enfrentar el hacinamiento de productos a través de las ventajas de la actualización del modelo económico cubano.			
	Restricciones físicas para la transportación de los recursos y el producto terminado	Cómo enfrentar las restricciones físicas para la transportación de los recursos y el producto terminado, a través de la contabilidad certificada.			

No.	Actividades, lugar, hora	Meses				Dirige	Participan	Recursos
		J	J	A	S			
UEB Confecciones Yamarex								
Grupo Logística y Servicio								
1.	Crear un grupo de trabajo	10				Directora UEB	Jefe grupo Logístico y Especialistas designados	Humanos, materiales, tiempo
2.	Capacitar a los trabajadores del almacén y al grupo de trabajo sobre la resolución 153/07 del MINCIN*	21, 28				Jefe Grupo Capital Humano	Grupo de trabajo	Humanos, materiales, métodos y logísticos
3.	Clasificar los productos por código, precio, cantidad y destino		Del 2 al 31			Jefe Grupo Logística	Grupo de trabajo	Humanos, materiales, métodos logísticos y financieros
4	Elaborar una propuesta de venta al SUME, para lograr disminuir los inventarios de lento movimiento y ociosos			12		Directora UEB	Grupo de Trabajo, Jefe de Grupo de Logística y Mantenimiento.	Humanos, tiempo, materiales, métodos logísticos y financieros y de mantenimiento
5	Elaborar el plan de emergencias contra intrusos			Del 1 al 30		Directora UEB	Grupo de Trabajo, Jefa grupo logístico, jefa grupo organización y control y jefe de grupo mantenimiento.	Humanos, materiales, métodos logísticos y financieros y de control.
6	Confeccionar el Expediente Logístico			Del 1 al 30		Jefe Grupo Logística	Grupo de Trabajo	Humanos, materiales, métodos logísticos y financieros
7	Presentar al consejo de dirección el diseño del EXPELOG, para su aprobación				12	Directora UEB	Grupo de trabajo	Humanos, materiales, tiempo.
8	Implementar el EXPELOG				Del 3 al 28	Jefa de Grupo	Grupo de trabajo	Humanos, materiales, tiempo

						logístico		
9	Solicitar al MINCIN la categorización				26	Jefa de Grupo logístico	Jefa de Grupo logístico	Humanos, materiales, tiempo
10	Control del cumplimiento de la Resolución 153/07 del MINCIN				7, 14, 21, 28	Jefa de Grupo logístico	Grupo de trabajo	Humanos y tiempo

Tabla 5.
Plan de

actividades para el 2018

* Ministerio del Comercio Interior de Cuba.

Referencias bibliográficas

1. Comas Rodríguez, Raúl (2013). *Integración de herramientas de control de gestión para el alineamiento estratégico en el sistema empresarial cubano. Aplicación en empresas de Sancti Spíritus*. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas), Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Matanzas, Cuba. Recuperado de: <http://catedragc.mes.edu.cu/repositorios/> Tutor: Rivera, Dianelys Nogueira y León, Alberto Medina
2. De la Cruz Martínez, Yanet (2013). *Diseño del sistema de gestión de inventario en la Unidad Básica Comercializadora perteneciente a la Empresa de Aseguramiento a la Educación de Holguín*. (Trabajo de Diploma), Universidad de Holguín, Holguín, Cuba. Tutor: Cervera, Dayner Marzo
3. Delgado Landa, Adriana y Negrín Sosa, Ernesto (2008). Toma de decisiones de inventarios con el apoyo de la investigación de operaciones. Caso: Empresa molinera de cárdenas.
4. Facchin, Tiago y Sellitto, Miguel Afonso (2008). Medição do inventário em processo e tempo de atravessamento em manufatura por modelagem em redes de Petri e diagrama de resultados. *Gestão & Produção*, 15(2), 307-321, ISSN: 0104-530X
5. Figueredo Amador, Elvys, Peguero Alfonso, Rosemarie y Padrón Collazo, Yeilin (2014, Marzo). *Caracterización del sistema logístico de los almacenes de ferretería comercial e insumos y alimentos*. Artículo presentado en 2do Taller Nacional de Ingeniería Industrial, Las Tunas, Cuba, ISBN: 978-959-16-2294-5.
6. Figueredo, Katuska D. y Ramírez, Rafael Dowins (2016). Administración de inventario. Una propuesta al perfeccionamiento empresarial. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*(2016_04), ISSN: 2254-7630, Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/caribe/2016/04/inventario.html>
7. Jiménez Sánchez, José Elías (2006). *Coordinación de inventarios en una cadena de suministro a través de épocas comunes de resurtido bajo demanda dinámica considerando diversos modos de transporte y diferentes políticas de descuento en los precios de los productos y en las tarifas de transporte*. (Tesis doctoral), Universidad Politécnica de Valencia, Valencia, España. Tutor: Iniestra, Juan Gaytán y Sabater, José Pedro García
8. Lao León, Yosvani Orlando, Pérez Pravia, Milagros Caridad y Marrero Delgado, Fernando (2016). Procedimiento para la selección de la Comunidad de Expertos con técnicas multicriterio. *Ciencias Holguín*,

22(1), 34-49, ISSN: 1027-2127, Recuperado de:
<http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/903>

9. Lopes Martínez, Igor (2013). *Modelo de referencia para la evaluación de la gestión de inventarios en los sistemas logísticos*. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas), Instituto Superior Politécnico “José Antonio Echeverría”, La Habana, Cuba. Recuperado de:
<http://catedragc.mes.edu.cu/repositorios/> Tutor: Acosta, Martha I. Gómez y Sonntag, Herbert
10. Lopes Martínez, Igor, Gómez Acosta, Martha I. y Acevedo Suárez, José A. (2012). Situación de la gestión de inventarios en Cuba. *Ingeniería Industrial*, 33(3), 317-330, ISSN: 1815-5936.
11. Lopes Martínez, Igor, González Carvajal, Abel Alberto , Ruíz Alvarez, Dianelys M., Pardillo Baez, Yinef, Gómez Acosta, Martha I. y Acevedo Suárez, José A. (2014). Problemas de codificación de productos que afectan la gestión de inventarios: Caso de estudio en empresas cubanas *DYNA*, 81(187), 64-72, ISSN: 0012-7353, DOI: <http://dx.doi.org/10.15446/dyna.v81n187.40070>
12. Subsecretaría de Industria y Comercio (2008). Agenda de Competitividad en Logística 2008-2012. Consultado: 15 de febrero, 2018, Disponible en:
<http://www.elogistica.economia.gob.mx/work/models/elogistica/Resource/1/1/images/LOGISTICA0812.pdf>

ESTUDIO DE MERCADO COMO VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MIPYMES DE TEJUPILCO, MÉXICO.

Autores:

- **Lic. en A. Denia Benítez Salinas ***, denia_bs@hotmail.com
- **Lic. en P.T. María del Carmen Domínguez Ramírez ***, dorc_29@hotmail.es
- **Lic. en A. Yessica Itzel Plata Hernández ***, yefidabet@hotmail.com

*UAEM - Unidad Académica Profesional Tejupilco.

Resumen

Actualmente las MiPyMES van en aumento, tal como señala INEGI (2014) en México existen más de 5 millones de éstas unidades empresariales, las cuales generan 71.2% del empleo y aportan 35.9% del Producto Interno Bruto (PIB); de ahí la importancia de generar estrategias de negocios que minimicen la incertidumbre al medio competitivo al que se enfrentan estos establecimientos. Una estrategia que contribuye a la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas es el estudio de mercado, herramienta que permite la mejor toma de decisiones a fin de generar una ventaja competitiva, logrando un mejor posicionamiento en el mercado en el que se desarrollan.

Palabras clave: MiPyMES, estudio de mercado, ventaja competitiva.

Abstract

Currently, the MiPyMES are increasing, as noted by INEGI (2014) in Mexico there are more than 5 million of these business units, which generate 71.2% of employment and contribute 35.9% of the Gross Domestic Product (GDP); hence the importance of generating business strategies that minimize the uncertainty of the competitive environment faced by these establishments. A strategy that contributes to the competitiveness of micro, small and medium enterprises is the market study, tool that allows the best decision making in order to generate a competitive advantage, attaining a better positioning in the market in which they develop.

Keywords: MiPyMES, market study, competitive advantage.

Introducción

A menudo las MiPyMES son más vulnerables a los problemas que se suscitan en el entorno económico en el que se desenvuelven, las estadísticas indican que, en promedio, el 80% de las PyMES fracasan antes de los cinco años y el 90% de ellas no llega a los diez años (Soriano, 2005), por lo tanto la mayoría de estas empresas no alcanzan el período de madurez, debido a que existe un desconocimiento del mercado en el que interactúan, siendo esto vital para competir y subsistir.

Es fundamental que todo negocio que desea maximizar sus ventas y diferenciarse de la competencia, conozca su mercado, a través de un estudio de mercado, este ayudará al propietario a tomar las mejores decisiones e implementar estrategias, especialmente en épocas de incertidumbre. Lo anterior puede hacer posible que la empresa genere una ventaja competitiva. Una empresa logra tener una ventaja competitiva cuando se encuentra en una mejor posición para contrarrestar a sus competidores y tiene la capacidad de defenderse, conservando a sus clientes y atrayendo a otros nuevos.

El presente artículo analiza la importancia del estudio de mercado como ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas, específicamente del municipio de Tejupilco, Estado de México, así como las principales razones por las que no realizan un estudio de mercado, determinando en qué medida afecta a las MiPyMES el no realizarlos. En las secciones siguientes, se describe la metodología utilizada para la investigación, posteriormente se presenta una revisión detallada de la literatura con respecto a la temática de estudio, haciendo énfasis en el estudio de mercado y ventaja competitiva, además de los principales resultados obtenidos; así como las conclusiones de la investigación y finalmente se incluyen las referencias que dan soporte a este documento.

Metodología

Tipo de estudio

La investigación fue de tipo aplicada, de acuerdo con Sabino (1993), la investigación aplicada es aquella que los conocimientos a obtener son insumos necesarios para proceder luego a la acción. El nivel de investigación fue descriptivo, el cual consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento (Arias, 2012). En este caso la

investigación fue descriptiva ya que solamente se recopiló información con respecto al estudio de mercado en las MiPyMES.

La investigación tuvo enfoque mixto, al combinar el enfoque cuantitativo y cualitativo. Para Creswell y Plano (2006), los métodos mixtos son una estrategia de investigación o metodología con la cual el investigador recolecta, analiza y mezcla datos cuantitativos y cualitativos en un único estudio. Según Morlote y Celiseo (2004), la variable es todo aquello que puede asumir diferentes valores, desde el punto de vista cuantitativo o cualitativo. Para efectos de este estudio la variable dependiente fue la ventaja competitiva en las MiPyMES de Tejupilco y la variable independiente fue el estudio de mercado.

Las fuentes de la investigación fueron documental y de campo; documental debido a que se realizó una revisión de literatura, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2007), la revisión de literatura consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer, recopilar la información relevante y necesaria que atañe a nuestro problema de investigación.

La técnica utilizada fue a través de una encuesta a los propietarios de las micro, pequeñas y medianas empresas del municipio de Tejupilco. Para Briones (1995), la encuesta es una técnica que encierra un conjunto de recursos destinados a recoger, proponer y analizar informaciones que se dan en unidades y en personas de un colectivo determinado... para lo cual hace uso de un cuestionario u otro tipo de instrumento. El instrumento utilizado fue un cuestionario con preguntas cerradas de opción múltiple.

Tamayo y Tamayo (1997), definen a la población como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. Para dicha investigación se tiene una población registrada en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM, 2018) de 223 establecimientos en el municipio de Tejupilco.¹⁴ De acuerdo con Aguilar (2005), en las investigaciones donde la variable principal es de tipo cualitativo, la muestra se calcula a través de la fórmula para población finita (cuando se conoce el total de unidades

¹⁴ Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

Recuperado: <https://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/respuesta2017.asp?language=0&captcha=1>

de observación que la integran), para efectos de este estudio se obtuvo una muestra de 167 establecimientos de giro indistinto.

Diseño de la investigación

La investigación no fue experimental, esto de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), la investigación no experimental es aquella que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. En efecto es lo que se hizo en este estudio, solo se observó el fenómeno sin querer manipular ninguna variable.

Desarrollo del tema

Definición de mercado

El mercado es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Un mercado está formado por los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga la necesidad o deseo (Kotler, 2006).

Mientras que para Lerma (2004), un mercado es el espacio físico o conceptual dónde se realizan o desean realizar las transacciones comerciales, lo cual incluye el conjunto de compradores, canales de distribución, segmentación, sus usos y costumbres y los competidores.

Por lo anterior, es necesario que cualquier proyecto que se desee emprender debe identificar plenamente el mercado al cual se va a dirigir, con el fin de asegurar que el modelo de negocio pueda ser rentable.

Estudio de mercado

De acuerdo con Alcaraz (2011), el estudio de mercado es el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos. Mientras que Baca (2010), define a una investigación de mercado, como el estudio que proporciona información que sirve de apoyo para la toma de decisiones, la cual está encaminada a determinar si las condiciones del mercado no son obstáculo para llevar a cabo el proyecto.

Para Münch (1997), el estudio de mercado es estudio cuidadoso, normalmente una búsqueda o una experimentación crítica y compleja acerca del producto o de los clientes, del mercado o de la competencia. Los estudios de mercado describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor (Malhotra, 1997).

Con base en lo anterior, se afirma que los estudios de mercado se realizan para conocer los datos de un futuro incierto, minimizando riesgos para las empresas. Un estudio de mercado es importante porque nos permite definir el tipo de clientes al que queremos llegar con nuestro producto, así como determinar la ubicación ideal para aperturar el negocio, establecer el precio más conveniente, diseñar el tipo de promoción a implementar de acuerdo a los productos y servicios, además de ubicar e identificar con efectividad cuál es y dónde se encuentra el mercado potencial.

Así mismo Kotler, Bloom y Hayes (2004), enlistan las ventajas que tiene de un estudio de mercado destacan las siguientes:

- Se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de la organización.
- Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en el negocio.
- Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.
- Sirve para determinar el tipo de producto que debe fabricarse o venderse, con base en las necesidades del mercado.
- Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.
- Identifica las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, nivel de ingreso.
- Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado.

En palabras de Baca (2010), la investigación de mercado que se realice debe tener las siguientes características: la recopilación de la información debe ser sistemática, el método de recopilación debe ser objetivo y no tendencioso, los datos recopilados siempre deben ser información útil, el propósito de la investigación siempre debe tener como objetivo final, servir como base para la toma de decisiones.

Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva ha sido un concepto discutible al no contar con exactitud con una definición concreta desde el punto de vista empresarial, más bien ha sido definida con base a la experiencia que cada autor ha tenido; de esta manera Porter (2002), establece que una competencia determina el éxito del fracaso de las empresas. También establece la conveniencia de las actividades que pueden favorecer su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación. En tanto, la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de la industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia.

Según Porter, existen tres estrategias competitivas genéricas que se pueden aplicar a cualquier rubro empresarial:

1. ***El liderazgo en costos***, es la estrategia más intuitiva y representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes, lo cual requiere reducir los costos de producción.
2. ***La diferenciación***, constituye una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado, ofreciendo productos distintos a los que ofrecen las empresas oponentes, cabe mencionar que la diferenciación es una estrategia de alto costo.
3. ***El enfoque***, consiste en especializarse en un dado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto de acuerdo a los requerimientos de nuestro segmento. Surge generalmente en mercados pequeños y en empresas más pequeñas, debido a que tienen mayor posibilidad de acercamiento personalizado con sus clientes.

Las MiPyMES

PyME es el acrónimo de pequeña y mediana empresa, se trata de la empresa mercantil, industrial o de otro tipo que tiene un número reducido de trabajadores y que registra ingresos moderados. Un término

relacionado es MiPyME, el acrónimo de micro, pequeña y mediana empresa, que toma en cuenta las modalidades de empresa más reducidas, tales como las unipersonales.

Las pequeñas y medianas empresas en México, actualmente están reguladas por distintos sectores de gobierno (Secretaría de Economía, Secretaría de Hacienda y Crédito Público y demás órganos oficiales) pero se guarda una motivación que es normativa para la determinación de las mismas y se basa para esta, en un criterio general que han tomado varios organismos internacionales y es el número de trabajadores con que cuentan (Gómez, 1994).

Según INEGI (2014), en México habían 5 654 014 establecimientos, de estos el 95.4% son microempresas, el 3.6% pequeñas, 0.8% medianas y el restante 0.2% son empresas grandes; por lo tanto el 99.8% de los establecimientos en México son MiPyMES, generando el 71.2% de los empleos y aportando el 35.9% de la producción bruta a nivel nacional.

Para Longenecker y Moore (2001), la importancia de las PyMES en la economía se basa principalmente en las siguientes consideraciones:

- Uno de las principales preocupaciones del gobierno de un país es el asegurar el mercado de trabajo mediante la descentralización de la mano de obra que cumple un papel esencial en el correcto funcionamiento del mercado laboral.
- Favorecen y reducen las relaciones sociales a términos más personales y más estrechos entre el empleador y el empleado, favoreciendo las conexiones laborales ya que, en general, sus orígenes son unidades familiares.
- Presentan mayor adaptabilidad tecnológica y menor costo de infraestructura. La gran importancia que tienen las pymes como unidades de producción de bienes y servicios, en México y en el mundo, justifica la necesidad de dedicar un espacio a su conocimiento.

Debido a que desarrollan un menos volumen de actividades, las PyMES poseen mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que resultaran una buena fuente generadora de empleo, sobre todo profesionales y demás personal calificado. En la casi totalidad de las economías de mercado, las empresas pequeñas y medianas, incluidos también las microempresarios, constituyen una parte sustancial de la economía.

Resultados de la investigación

Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los propietarios de la MiPyMES de Tejupilco, mostraron que más del 70% de los establecimientos son de giro comercial, es decir se dedican a la compra y venta de los artículos terminados. El 80% de los establecimientos tienen menos de 5 años de vida en el mercado, un 11% tienen más de 6 años y solamente el 9% son negocios que han logrado llegar a una etapa de madurez con más de 10 años de experiencia en el mercado.

Los principales problemas que los propietarios identificaron en sus negocios, fueron los siguientes: en primer lugar las ventas bajas con un 42%, el desconocimiento de las necesidades de los clientes con un 38%, el gran número de competidores con un 10% y el resto señaló ser la falta de liquidez.

El 80% de los propietarios de las MiPyMES indicó desconocer sobre lo que es un estudio de mercado, solamente el 20% tiene conocimiento de ello, siendo éstos los que realizaron dicha investigación para la creación de su negocio. Cabe señalar que el 77% de los propietarios que realizaron un estudio de mercado lo hizo de manera directa, mientras que el 33% restante contrató una agencia especializada.

Los principales beneficios que percibieron los dueños de los establecimientos por llevar a cabo un estudio de mercado fueron: un negocio estable y en crecimiento, se redujo la incertidumbre, se conocieron las necesidades de los consumidores, se identificaron los principales competidores, permitiéndoles tener un panorama más amplio para la formulación de estrategias para incrementar las ventas.

Por otro lado, el 80% de los propietarios que no llevo a cabo un estudio de mercado antes de aperturar su negocio, la principal causa fue por falta de conocimiento, mientras que algunos lo consideraron como un gasto innecesario. Lo anterior trae consigo el desconocimiento con respecto a gustos y preferencias de los consumidores y el escaso análisis de los competidores. Es importante señalar que estos empresarios no conocen los beneficios que trae consigo el llevar a cabo un estudio de mercado antes de operar un negocio y posterior a este, pues el 20% indicó únicamente saberlo.

Se indagó sobre los motivos por los que realizaría un estudio de mercado, y el 50% de los propietarios señaló que lo haría para conocer los gustos y preferencias de los consumidores, el 20% indicó que sería para tener un negocio estable y en crecimiento, el 16% para conocer la competencia, el 8% para dar a

conocer la imagen de la empresa y el 6% restante señaló que sería para diseñar estrategias de mercadotecnia eficaces.

Es importante destacar que sólo el 15% de los establecimientos afirmó saber cómo desarrollar un estudio de mercado. Finalmente el 60% de los empresarios dijo estar dispuesto a contratar personal especializado en investigación de mercados a beneficio de su empresa.

Conclusiones

Actualmente las MiPyMES son un importante motor en la economía nacional de nuestro país, siendo las empresas familiares la estructura empresarial más numerosa. Por lo tanto, es fundamental que este tipo de empresas siga fortaleciéndose a través de la implementación de estrategias competitivas, de tal forma que puedan enfrentar los desafíos actuales.

- Los estudios de mercado favorecen el crecimiento de las MiPyMES, ya que proporcionan información real, para aperturar un negocio o en su caso ayudan a resolver con un mayor grado de éxito los problemas que se presentan en la empresa, así mismo un estudio de mercado permite identificar las principales características de los clientes que pretende satisfacer.
- Bajo esta premisa, la principal razón por la que no se realizan estudios de mercado en las MiPyMES de Tejupilco, se debe a que los propietarios carecen de información y falta de conocimiento para su aplicación, trayendo como consecuencia la toma de decisiones inadecuadas con respecto al mercado que se desea cubrir, generando en algunas de éstas el fracaso en sus primeros años de vida. Sin embargo, los empresarios señalan estar dispuestos a contratar personal especializado para la realización de este tipo de estudio, lo que resulta un área de oportunidad para los futuros egresados.
- Por lo tanto, las MiPyMES que realizan investigaciones de mercado, tienen una ventaja competitiva a diferencia de otras, porque se encuentran en una mejor posición para defenderse de sus competidores. Además este tipo de empresas presentan una ventaja competitiva por enfoque, debido a que el pequeño empresario se dedica a comprender por completo las características y necesidades de sus consumidores, esto es posible mediante el estudio de mercado, permitiendo un acercamiento personalizado de sus clientes.

Referencias

- Aguilar, B. S. (2005). *Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones de salud*. Secretaría de Salud del Estado de Tabasco, México. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/487/48711206.pdf>
- Alcaraz, R. (2011). *El emprendedor de éxito*. México: McGraw-Hill.
- Arias, G. F. (2012). *El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica*. Caracas, República Bolivariana de Venezuela: Episteme.
- Baca, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México: McGraw-Hill.
- Briones G. (1995). *Métodos y Técnicas de Investigación*. México: Trillas.
- Creswell, J. W. & Plano Clark, V. L. (2006). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks, CA, EE. UU.: SAGE.
- Gómez, G. (1994). *Planeación y organización de empresas*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista P. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2014). *Clasificación de las PyMES*. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx/>
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Bloom, P. & Hayes, T. (2004). *El Marketing de Servicios Profesionales*. España: Ediciones Paidós Ibérica.
- Lerma, A. (2004). *Mercadotecnia: visión general*. México: Gasca Sicco.
- Longenecker, J.G. & Moore, C.W. (2001). *Administración de las pequeñas empresas: un enfoque emprendedor*. México: Thomson.
- Malhotra, N. (1997). *Investigación de Mercados. Un enfoque práctico*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Morlote, N. & Celiseo, R. (2004). *Metodología de la Investigación, cuaderno de trabajo*. México: McGraw-Hill.
- Münch L. (1997). *Fundamentos de administración. Casos y Prácticas*. México: Trillas.
- Porter, M. (2002). *Ventaja competitiva*. S.L. (Grupo patria cultural) Alay Ediciones.

- Sabino, C. (1993). *Como hacer una tesis*. República Bolivariana de Venezuela: Episteme.
- SIEM (2018). *Total de establecimientos del municipio de Tejupilco*. Recuperado de <https://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/respuesta2017.asp?language=0&captcha=1>
- Soriano, C. (2005). *Por qué fracasan las Pymes*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/por-que-fracasan-las-pymes/>
- Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa S.A.

TOO BIG TO FAIL

Estado: Concluido

Autores:

- **Dr. en C.A. Filiberto Enrique Valdés Medina ***, filibertovalmed@yahoo.com.mx
- **L.A. José Antonio Beltrán Enríquez ***, pepe_beltran0407@yahoo.com.mx
- **M.A. María Teresa Martínez Contreras ***, tetemartinez20005@yahoo.com.mx

*Universidad Autónoma Del Estado De México

Resumen

El presente estudio analiza el termino denominado “Too big to fail” (demasiado grande para caer) donde las empresas que en su momento fueron acaparadoras de un mercado en particular, cayeron cuando menos se esperaba, lo que nos lleva a analizar los modelos de negocio y los puntos más importantes en la historia de compañías como Kodak, BlackBerry, Yahoo! y Lehman Brothers que predominaban en un determinado momento y que, progresivamente, decayeron ante la innovación tecnológica, los modelos de negocio nuevos y la falta de asertividad en la toma de decisiones.

Palabras Clave: *Demasiado Grande para Caer, Problemáticas, Quiebra*

Abstract

The present study analyzes the term called "Too big to fail" where the companies that once hoarded a particular market fell when least expected, which leads us to analyze the business models and background of companies like Kodak, BlackBerry, Yahoo! and Lehman Brothers that prevailed at a certain moment and progressively declined in the face of technological innovation, new business models and lack of assertiveness in decision-making.

Keywords: *Too big to fail, Problematics, Bankruptcy*

1. Introducción

El presente estudio analiza los modelos de negocio de compañías como Kodak, BlackBerry, Yahoo! y Lehman Brothers que predominaban en su mercado y que progresivamente fueron perdiendo fuerza

ante la innovación tecnológica, los modelos de negocio y falta de asertividad en la toma de decisiones además de una prospección de su transformación hasta nuestros días.

2. Metodología

El presente trabajo puede definirse como una investigación exploratoria ya que en cada caso analizado se comienza con el desarrollo histórico de las diferentes organizaciones con la finalidad de familiarizarse con las industrias. También presenta características descriptivas ya que se busca especificar cuáles fueron las variantes más relevantes que causaron el fracaso de Kodak, BlackBerry, Yahoo! y Lehman Brothers. Debido a que se centra en las problemáticas que se presentaron a lo largo de la historia se podrá dar pauta para que una organización no cometa los mismos errores

3. TOO BIG TO FAIL

3.1 Conceptualización

El termino *too big to fail* (demasiado grande para caer) describe el concepto según el cual un negocio o empresa se ha vuelto tan grande que un gobierno brindará asistencia para evitar su fracaso pues de lo contrario se tendría un efecto desastroso o inclusive un impacto global en la economía (Kimberly, 2018).

Este rescate gubernamental surge del análisis que si una gran empresa fracasa, las empresas que dependen de ella perderán una parte de sus ingresos o incluso corren el riesgo de quebrar, lo que afectaría la economía debido a la extinción de empleos. Por lo tanto, si el costo de un rescate es menor que el costo de la falla de la economía, un gobierno puede decidir que un rescate puede ser la solución más rentable (Investopedia, 2018). A continuación presentamos algunos casos que describen lo anteriormente expuesto.

4. KODAK

4.1 Surgimiento

En la década de 1880, un empleado bancario de Nueva York llamado George Eastman renunció a su puesto con la visión de convertir a la fotografía en una actividad accesible para todo público (Amqretaro, 2017). En 1881 inventa el nombre "Kodak", eligiendo la letra "K" porque era su favorita

y quería un nombre que fuera fácil de pronunciar en todos los países, así nació Kodak. En 1895, la empresa lanzó al mercado la primera cámara de bolsillo, que se vendía por cinco dólares (Rebato, 2011). La compañía de Eastman experimentó un crecimiento sostenido por muchos años, a mediados de la Década de 1970, poco antes de cumplir un siglo de vida, Kodak tenía el 90% del mercado estadounidense de rollos y el 85% de las cámaras, con cifras muy similares en el resto del mundo (Clarín, 2012).

Años después, la empresa entró en un lento proceso de decadencia y de los más de cien mil empleados se eliminaron 80,000 quedando únicamente 20,000, Finalmente solicitó la declaración del estado de quiebra voluntaria ante los tribunales de Nueva York para acogerse a la protección que ofrece el capítulo 11 de la ley de quiebras de Estados Unidos (Fortunaweb, 2012).

Kodak era esplendorosa a inicios de los noventa, llegando a tener más de 140.000 empleados a lo largo del mundo y suculentas ganancias. Se trataba de una empresa altamente innovadora y exitosa, era muy difícil imaginar su caída, pero el inicio de su “fin”, nació en sus propios laboratorios, con la primera cámara digital (Clarín, 2012).

4.2 Problemáticas

El primer prototipo de cámara digital fue desarrollado en 1975 por Steve Sasson, ingeniero que trabajaba para Kodak. La cámara tenía un gran tamaño, tardaba 20 segundos en sacar una foto, ofrecía una baja calidad de imagen y requería complicadas conexiones con un televisor para visualizarlas, pero está claro que tenía potencial disruptivo, el problema Kodak inventó la tecnología, pero no invirtió en ella (Scott, 2016).

Kodak olvidó que su misión no era generar las mejores tecnologías para imprimir fotografías, sino ayudar a la gente a compartir momentos importantes, si bien invirtieron recursos en lo digital, incluso lanzaron una plataforma para compartir fotos online, no fue suficiente. Se requería un cambio radical (Reyes, 2016).

En Kodak se habían especializado más en las películas e impresión de las fotografías, que en la fabricación de cámaras y el mundo ya no necesitaba imprimir; solo bastaba con guardar las imágenes en el computador, en CD, en pendrives o más adelante, publicarlas en redes sociales (Morales, 2017).

Aferrarse a lo que les dio muy buenos resultados en el pasado, se convirtió en un lastre para Kodak: querían a toda costa incentivar a la gente a imprimir las fotografías, pero las reglas del juego habían cambiado: lo análogo estaba destinado a ser desplazado por lo digital, y las imágenes físicas por las virtuales (Reyes, 2016).

Aunado a su incapacidad para innovar sus modelos de negocios, a lo largo de su historia kodak fue considerada una empresa tóxica. La empresa ha sido señalada como una de las más contaminantes de los EE UU y tuvo que afrontar varias sanciones administrativas por delitos medioambientales en los últimos veinte años. Según organizaciones ecologistas, es la más contaminante del Estado de Nueva York, con más de dos millones de desechos químicos vertidos al agua y la atmósfera, en 1990 Kodak admitió haber violado las disposiciones de protección ambiental (Celdrán, Grove y Rada, 2012).

4.3 Quiebra

En enero del 2012 kodak se declaró en suspensión de pagos. la empresa dirigida por el ejecutivo gallego Antonio Pérez, solicitó acogerse al capítulo 11 de la ley de bancarrotas de estados unidos para reestructurar su negocio y tratar de regresar a la competencia y finalmente lograr una transformación (Diagram,2017).

Para salir de la bancarrota se enfrentó a mayores complicaciones de las que estimaba Pérez. Comenzando con la venta de patentes, de las que se planeaba obtener el dinero para la reorientación de la empresa, no salió como esperaban. Las patentes estaban valoradas por la firma por unos 2,000 millones de dólares pero en muchas de ellas litigó con Apple y no pudo imponerse, así sólo se obtuvo ingresos de 525 millones de dólares, apenas un 25% de lo que se tenía estimado (El País, 2012).

Sin embargo, en 2013 a más de un año de la suspensión de pagos, la resurrección de Kodak parecía viable, al lograr un acuerdo con su principal acreedor, un plan de pensiones británico, al cual la empresa le vendió el área de negocio relacionada con el escaneo de documentos por 650 millones de dólares. A

partir de entonces comienza una nueva etapa, con sólo 8,500 empleados tuvo que cerrar 13 fábricas y más de 130 laboratorios de revelado (Dinero en imagen, 2013).

Hoy, Kodak está lejos de ser puntero en el mundo de la fotografía, pues es una marca presente en cámaras y revelado digital, y que ha logrado fortalecer su valor en el público masivo, adaptándose a los tiempos modernos con la nueva tendencia de la impresión de fotos (bastante vintage), smartphones y las GoPro (Reyes, 2016).

Un estudio del NPD Group señala que entre 2010 y 2011 el porcentaje de fotos realizadas con teléfonos pasó del 17 al 27 por ciento, mientras que las tomadas desde cámaras descendieron del 44% al 24% (Celdrán, 2012).

5. BLACKBERRY

5.1 Comienzo

En 1984 surgió en Canadá la empresa Research In Motion (RIM), especializada en la creación de dispositivos de telefonía móvil, innovadores, por sus características de lectura de e-mail, el teclado Qwerty y sistema de chat BBM (Arcos, 2013).

Lexicon Branding fue contratado por RIM para intercambiar ideas de posibles nombres. RIM quería usar la palabra "email" (correo electrónico) en el nombre, una idea no apoyada por Lexicon, que sentía que esto podría estar asociado con el estrés. Se rumoro que por el color negro del dispositivo y las pequeñas teclas que parecían semillas, después de ejecutar la gama de nombres de frutas y hortalizas sembradas, el equipo se decidió por el nombre de BlackBerry (Miller, 2018).

En 2002, la compañía lanzó el BlackBerry 5810, considerado uno de los primeros smartphones en el mundo, se trataba de un teléfono que incluía gestor de correo electrónico y navegador de internet con un teclado físico "Qwerty" (Saavedra, 2013)

En 2005 la serie "Pearl" de BlackBerry venía con gestor de correo electrónico, reproductor de audio y video, cámara de fotos, acceso Wi-Fi y Bluetooth, pantalla a color y una tecla de navegación que facilitaba el acceso a sus diferentes funciones. Además con el dispositivo dio comienzo BlackBerry Messenger, la aplicación para chatear de la marca que se anticipó a WhatsApp, Google y Facebook (BBC Mundo, 2016).

En 2007 con un diseño moderno, el teclado alfanumérico mejorado, pantalla a color y cámara, BlackBerry alcanzó su momento de mayor fama, se asociaba a empresarios y ejecutivos exitosos. En aquel momento, el modelo "Curve" poseía uno de los mejores navegadores del mercado (BBC Mundo, 2016).

De la mano con la innovación BlackBerry logró posicionarse al frente de la telefonía móvil hasta el año 2009, ya que partir de allí comenzó la estrepitosa debacle originada por competencia cada vez más famosa. iPhone, Sony Ericsson, Nokia, LG y Samsung formaron parte de lo que terminaría con una caída increíble del valor de las acciones de la empresa, el despido masivo de empleados y una tentativa venta a capitales privados (Laveglia, 2014).

5.2 Problematicas

Cuando BlackBerry surgió, lo hizo con un formato directivo algo peculiar, la empresa tenía dos CEOs: Lazaridis y Balsillie, el primero se encargaba de la producción de los teléfonos y el segundo de las ventas y finanzas. Esta estructura fue muy efectiva para la compañía en sus inicios, pero a medida que la compañía crecía comenzó a representar un problema, debido a la estructura dividida, la toma de decisiones se transformaba en un proceso complejo y lento (Laveglia, 2014).

La empresa carecía de la velocidad necesaria para hacer cambios y tomar decisiones fundamentales con prontitud. Pero la falta de velocidad empeoró en el momento en que la compañía quiso realizar un cambio fundamental (Portafolio 2016).

Lazaridis cometió un error crítico, separó el equipo de desarrollo con el del resto de la compañía para que trabajasen aislados y por su cuenta en un nuevo sistema operativo, dejando que el resto de los programadores siguiesen trabajando en la plataforma ya existente. Esto creó divisiones aún mayores en la compañía, que impidieron que el nuevo sistema operativo estuviese disponible con la prontitud con la que se lo necesitaba (Laveglia, 2014).

En 2013 nació el BlackBerry 10 con la intención de ganarse un espacio en el mundo de los celulares con aplicaciones descargables, el intento fue vano pues los desarrolladores estaban muy ocupados produciendo software para las plataformas iOS y Android (Semana, 2016).

En octubre de 2015, BlackBerry lanzó "Priv", **su primer Smartphone bajo el sistema operativo Android**. La apuesta final tampoco dio resultado, las ventas de Priv no alcanzaron las metas propuestas, el actual presidente ejecutivo de la firma, John Chen, admitió que **el dispositivo resultó demasiado caro** (La Nación, 2016).

El mercado inicial de BlackBerry era el de los negocios y agencias gubernamentales, pero fue captando a los consumidores individuales a medida que fue creciendo. Al surgir iPhone y Android, ese mercado perdió progresivamente y en el desesperado intento por mantener a los clientes la empresa perdió el rumbo, no continuo con las características que la representaban y se adaptó de manera tardía (Castillo, 2013).

Uno de los errores que cometió la marca, precisamente en su lucha contra iPhone, fue intentar igualar las innovaciones de Apple y fracasar en el intento con un aparato que no cayó bien en el público (BlackBerry Storm), debido a que era lento y se dificultaba escribir en su pantalla (Portafolio 2016).

La compañía no supo qué camino tomar: uno era complacer al público que estaba deseoso de aplicaciones y modelos como los que presentaba iPhone y el otro era seguir la ruta que se basaba en seguridad y buena batería, una característica que generó fidelidad de muchos ejecutivos que veían en BlackBerry su dispositivo de confianza (Portafolio 2016).

5.3 Quiebra

Los directivos de RIM nunca respondieron ante la mala imagen que se ha ido creando alrededor de su marca. Cuando en marzo de 2012 el presidente de la compañía anunció que tendrían pérdidas por primera vez en 7 años, se desató una ola de malos comentarios en las redes sociales. Tan sólo en Twitter la percepción sobre el hecho fue un 60% negativa. BlackBerry nunca busco revertir esa mala imagen, y lo que es peor, nunca trató de acercarse a sus usuarios. La compañía nunca se preocupó por crear lazos reales con sus usuarios, así que estos nunca se sintieron alentados a ayudar a BlackBerry (Ega Futura 2018).

Hoy se encuentra en serios problemas: sus dispositivos no terminan de convencer, no venden lo suficiente, han perdido un gran porcentaje de cuota de mercado pero sobre todo: parece que han dejado de ser relevantes, de poder dejar una huella en el mercado, de poder crear o marcar tendencia como lo hacían años atrás (Arcos, 2013).

BlackBerry tuvo reiteradas oportunidades de salvarse, pero una estructura empresarial dividida y una falta de capacidad para adaptarse condenaron a la compañía, la pérdida de rumbo hizo que intentaran ganar una porción del mercado que ya tenían perdida en lugar de enfocarse en mantener a los clientes

corporativos y del sector de negocios. Se adaptaron tarde y mal, al no haber visto con anterioridad que el futuro de los smartphones se encontraba en el mercado de consumo. Una empresa dividida y que no logra superar el desafío que su propio crecimiento le impone, está condenada al fracaso (Laveglia, 2014).

6.-YAHOO

6.1 Orígenes

En 1994, Jerry Yang y David Filo crearon una especie de directorio de páginas web que facilitaba la búsqueda de información en internet, a finales del mismo año, el directorio ya superaba las 100.000 visitas diarias (Aparicio, 2017).

En 1995, crearon el dominio yahoo.com. sus fundadores vieron el potencial comercial de su producto y, tras conseguir que una empresa de capital riesgo invirtiese un millón de dólares en Yahoo, comenzaron a aumentar su cartera de servicios. Lo que llevo en 1996, a que cotizara en Bolsa (Mendez, 2016).

Inicialmente las acciones de Yahoo! Valían \$13 dólares, sin embargo Yahoo! abrió a \$24 USD y subió rápidamente hasta \$43 USD antes de cerrar a \$33 USD. A sólo trece meses después de convertirse en un negocio, Yahoo!, tenía una capitalización de mercado de \$849 millones (Yahoo Finanzas 2018).

Para 1997 las acciones de Yahoo! subieron 511 por ciento, al año siguiente, otro 584 por ciento. Lo que se vendió en \$13 en el día de la emisión inicial de acciones se convirtió en \$1.335 en enero de 1999 (Yahoo Finanzas 2018).

Conforme la popularidad de Yahoo! aumentaba, crecía la gama de servicios. Esto convirtió a Yahoo! En "el único lugar donde alguien ha de ir para encontrar cualquier cosa que busque, comunicarse con cualquier persona o comprar lo que sea"(Prieto 2016)

En la Ilustración 2 se muestran los servicios que Yahoo! daba.

Ilustración 2 Yahoo!

Fuente: Elaboración propia



6.2

Problemáticas

Su primer éxito fue también su primer fracaso, Yahoo! comenzó a ser conocido

gracias a su buscador, al que asoció todo tipo de contenidos, el buscador se convirtió en un magnífico sitio en donde colocar publicidad, lo que le represento una fuente de ingresos pero que orillaba a Yahoo! a sacrificar calidad, lo que genero problemáticas para los usuarios (Sotto, 2017).

En 1998 nació Google, una empresa tecnológica fundada por Larry Page y Sergey Brin que en sus inicios pidió financiación a Yahoo, pero le fue rechazada. Google empezó a comerle terreno, lo que provocó que Yahoo intentase reaccionar. Ante el empeoramiento de su buscador, la compañía tomó una decisión, que se basaría en hacer un enlace a su buscador con otros buscadores, entre ellos se encontraba Google (Lopez, 2017).

Una oportunidad desaprovechada de enmendar estos fallos llegó en 2002. Page y Brin no descartaban vender Google, así que Yahoo ofreció 3.000 millones de dólares por la empresa a lo que Page y Brin creadores del buscador no aceptaban menos de 5.000 millones. Yahoo no quiso ofrecer ni un dólar más y sentenció definitivamente su negocio (Aparicio, 2017).

Para 2006, Yahoo también dejó pasar de largo su oportunidad de comprar Facebook que ya tenía cierto nombre, se rumoreaba que su valor rondaba los 1.000 millones de dólares, pero sus acciones estaban bajando y Yahoo ofreció solo 850. Mark Zuckerberg lo rechazó (Aparicio, 2017).

Yahoo! mostro nuevamente su inadecuada toma de decisiones en 2008, cuando Steve Ballmer el CEO de microsoft, se interesó por el negocio de la compañía. hasta tal punto que ofreció una cifra mareante: nada menos que 44.600 millones de dólares, una cantidad que superaba, de lejos, las valoraciones objetivas que existían sobre Yahoo. Pero rechazo la oferta (El País, 20 octubre 2011).

Un año después: firma un acuerdo con Microsoft para usar su motor de búsqueda (Bing) y a cambio Microsoft explotaba la publicidad. En otras palabras: Yahoo le estaba dando gratis a Microsoft lo que un año no quiso venderle por 44.600 millones de dólares (El Mundo, 2009).

La compañía fue una de las que mejor posicionó sus servicios de email, claramente beneficiados por una estrategia global de la compañía, que aunaba en su portal las tres mayores tendencias de la época: contenidos, buscador y una plataforma de correo electrónico (Sotto, 2017).

A día de hoy, Yahoo Mail cuenta con cerca de 280 millones de cuenta de correo abiertos. Una cifra más que digna, qué duda cabe, pero clarísimamente insuficiente para un gigante tecnológico que aspiraba a dominar el sector. En estos años, Yahoo Mail ha perdido todo su terreno frente a Gmail (más de 1.000 millones de usuarios) y Outlook (entre 400 y 500 millones) (Sotto, 2017).

6.3 Quiebra

Después de un largo periodo de ofertas el lunes 25 de julio de 2016 se anunció un acuerdo con el que Verizon accedió a pagar 4,830 millones de dólares por los activos principales de Yahoo en internet. (Expansión 2016), Sin embargo el interés se debía más a su bajísimo precio que a la calidad de sus servicios (Sotto, 2017).

La operación conduce igualmente a la creación de otra entidad, de inversiones, bautizada Altaba Inc que gestionará las partes que tenía Yahoo en el gigante chino de la distribución en línea, Alibaba. La cotización del título se detendrá el 16 de junio de 2017 y se reanuda el 19 de junio del mismo año con el nombre "AABA" (El Economista, 13 junio 2017).

7. LEHMAN BROTHERS

7.1 Orígenes

El banco Lehman Brothers fue fundado en 1844, por los hermanos Mayer Lehman, Henry Lehman y Emanuel Lehman emigrados desde Alemania a Alabama donde empezaron con una pequeña tienda comercial. Su primer éxito fue aceptar el algodón como medio de pago, en aquel momento, esta materia cotizaba al alza y, con ella, se introdujeron en el mercado del algodón tratado, lo cual les reportó una buena base desde la que proyectar su expansión (Pozzi, 2016).

En 1858 la empresa cambió su ubicación y se asentó en Nueva York, ciudad a la que se trasladó el negocio de la comercialización del algodón, además superó con éxito la prueba que significó la Guerra Civil estadounidense, de hecho, logró convertirse en uno de los principales actores del comercio del algodón. En 1894, participó en la fundación del mercado financiero del algodón como mercado de materias primas en Nueva York (Economipedia, 2015).

En la década de 1970, Lehman Brothers se convirtió en el cuarto banco de inversión más potente de Estados Unidos, este éxito lo logró gracias a la adquisición de la entidad financiera Abraham & Co y a la fusión con Kuhn, Loeb & Co. En la década de 1980, Lehman Brothers se asoció con American Express, como consecuencia de algunas dificultades financieras. Con esta política, logró superar la Gran Depresión de 1929 y consolidar su crecimiento tras esta grave crisis (Zubicaray, 2014).

7.2 Problemáticas

La crisis de los créditos subprime, iniciado en 2007, alcanzó a Lehman Brothers. Como consecuencia, a lo largo del 2008, la compañía sufrió pérdidas graves, por títulos respaldados por las hipotecas. De hecho, como consecuencia de las pérdidas declaradas, en el primer semestre de 2008, su valor en bolsa cayó un 73%, y en agosto de 2008 despedía a 1.500 personas, el 6 por ciento de toda su plantilla (Economipedia, 2015).

La propia gestión de la empresa fue la causa principal del desastre. Lehman, había aumentado el volumen de sus operaciones sin hacer crecer su propio capital en la misma proporción, lo que tenía como efecto, mayores beneficios, pero, al producirse la crisis, el capital de la empresa suponía apenas el 3% del valor de sus activos (Cabrillo, 2016).

Lehman Brothers fracasó en su intento por recaudar capital vendiendo activos para poder absorber pérdidas por amortizaciones vinculadas a inversiones en hipotecas ya que ninguno de los potenciales compradores -Bank of America, la correduría china CITIC Securities y el banco estatal surcoreano Korea Development Bank, se decidió a comprar acciones de la entidad. (Expansión, 2009 a).

7.3 Quiebra

El lunes 15 de septiembre de 2008, Lehman Brothers, el cuarto banco de inversión de Estados Unidos, se declaró oficialmente en bancarrota tras 158 años de actividad. Los efectos de aquel seísmo, que costó 22 billones de dólares a la economía de Estados Unidos (Expansion, 2009 b).

Lehman había perdido el 95% de su valor en Bolsa con su apuesta por hacer negocio con las hipotecas, existieron negociaciones con dos entidades que en un principio se perfilaban como posibles compradores para evitar el desastre, Bank of America y el grupo británico Barclays pero fracasaron con un anuncio de quiebra que se dio esa misma noche. Las consecuencias no solo se notaron en Estados Unidos: esa quiebra es considerado el punto de inflexión, de no retorno, en la crisis global (Pozzi, 2016).

8. Conclusiones

En el análisis sustentado de los casos anteriores se puede observar como empresas que en su tiempo fueron acaparadoras y dominantes y que inclusive nadie creía que podían fracasar por las estrategias que manejaban en sus tiempos de auge aquellas que las llevaron a tener crecimiento sostenido por largos años, pero él no adaptarse a los cambios pudo ser su principal problema ya que la innovación permite a las empresas interactuar en un mundo altamente dinámico y competitivo como ocurre en pleno siglo XXL en el cual es necesario estar a la vanguardia de manera que pueda conseguir una participación predominante en el mercado.

Con la falta de actualización será muy difícil mantener la posición de líder en un mercado, es necesario que los servicios o productos se vayan modernizando y que se vayan adaptando a las exigencias actuales tanto de los clientes como de los mercados, y por supuesto encontrar las formas de trabajo que nos ayuden a optimizar la eficiencia de nuestros recursos, el simple hecho de adaptarse a un entorno mantiene a flote un negocio ya que los que fueron líderes terminaron derrotados por los mecanismos digitales ,las nuevas necesidades de los clientes y un cambio sosegado en el modelo de negocios.

Referencias

- Kimberly,A. (12 mayo del 2018). What Does Too Big to Fail Mean? Recuperado de <https://www.thebalance.com/too-big-to-fail-3305617> [12 de junio 2018]
- Amqueretaro, (04 de septiembre, 2014). Kodak a través de la historia. Recuperado de <http://amqueretaro.com/vivir-mas/2014/09/04/kodak-traves-de-la-historia> [13 junio de 2018]
- Aparacio, D. (13 enero 2017). La historia de Yahoo, una larga cadena de errores. Recuperado de <https://www.20minutos.es/noticia/2930945/0/historia-yahoo-aciertos-errores/> [13 de junio 2013]
- Arcos, E. (27 noviembre 2013). 5 claves de la caída de BlackBerry. Recuperados de <https://hipertextual.com/2013/11/5-claves-caida-blackberry> [13de junio del 2018]

- BBC Mundo (29 septiembre 2016). Adiós a los teléfonos de BlackBerry: 4 hitos y el error final del primer rey de los Smartphone. Recuperado de <http://www.bbc.com/mundo/noticias-37502971> [13 de junio del 2018]
- Cabrillo, (28 de julio del 2016) La crisis y la quiebra de Lehman Brothers, Recuperado de <https://www.civismo.org/es/articulos-de-opinion/la-crisis-y-la-quiebra-de-lehman-brothers> [13 de junio del 2016]
- Castillo, T. (04 de febrero del 2013) Historia de Blackberry: de RIM a BB 10, lo que fue y lo que podría ser. Recuperado de <https://hipertextual.com/archivo/2013/02/historia-de-blackberry/> [19 junio de 2018]
- Celdrán, H, Grove, A. y Rada, J. (01 DE FEBRERO DE 2012). Diez ‘Momentos Kodak’: La Anunciada Muerte De La Empresa Fotográfica Más Importante De La Historia. Recuperado de <https://20minutos.es/trasdos/2012/02/01/anunciada-muerte-kodak/> [15junio 2018]
- Clarín (22 enero de 2012) Kodak: el gigante que quedó fuera de foco Recuperado de https://www.clarin.com/tecnologia/Kodak-gigante-queda-foco_0_r198BXO2Pml.html [19 junio de 2018]
- Diagram (2017). Kodak se declara en suspensión de pagos para reorganizar su actividad Recuperado de <http://www.diagramconsultores.com/kodak-se-declara-en-suspension-de-pagos-para-reorganizar-su-actividad-v15-35305/> [18 junio 2018]
- Dinero En Imagen, (04 de septiembre del 2013). Kodak, la disyuntiva entre innovarse o desaparecer. Recuperado de <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:RPdFUpBOhhEJ:https://www.dineroenimagen.com/2013-09-04/25487+&cd=2&hl=es&ct=clnk&gl=mx> [12 de junio 2018]
- Economipedia, (2015). Quiebra de Lehman Brothers. Recuperado de <http://economipedia.com/historia/quiebra-lehman-brothers.html> [13junio de 2018]
- Ega Futura (2018), ¿Qué podemos aprender del fracaso de BlackBerry? Recuperado de <https://www.egafutura.com/negocios/fracaso-blackberry> [13 de junio 2018]
- El Economista (13 junio de 2017). Verizon concreta la compra de Yahoo por 4,500 mdd Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/tecnologia/Verizon-concreta-la-compra-de-Yahoo-por-4500-mdd-20170613-0071.html> [18 junio de 2018]
- El Mundo (29 junio de 2009). Microsoft y Yahoo! llegan a un acuerdo por 10 años sobre búsquedas y publicidad. Recuperado de <http://www.elmundo.es/elmundo/2009/07/29/navegante/1248849645.html> [18 de junio de 2018]
- El País (19 diciembre 2012). Kodak vende patentes por 525 millones de dólares para salir de la quiebra. Recuperado de https://elpais.com/economia/2012/12/19/agencias/1355951451_996296.html [18 junio 2018]
- El País (20 octubre 2011). Microsoft se interesa de nuevo por Yahoo. Recuperado de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2011/10/20/empresas/1319277536_850215.html [18 junio de 2018]

- Expansión (9 de febrero de 2009 a). Los Orígenes De La Crisis. Recuperado de <https://expansion.mx/economia/2009/02/06/los-origenes-de-la-crisis> [19 junio 2018]
- Expansión (16 de septiembre de 2009 b). ¿En Qué Acabó Lehman Brothers? Recuperado de <https://expansion.mx/negocios/2009/09/15/la-historica-caida#article-1> [19 junio de 2018]
- Expansión (26 julio 2016). La caída de yahoo no es solo culpa de su ceo, sino de su historia. Recuperado de <https://expansion.mx/tecnologia/2016/07/26/la-caida-de-yahoo-no-es-solo-culpa-de-su-ceo-sino-de-su-historia> [13 junio 2016]
- Fortunaweb (20 enero del 2012). Por qué la era digital llevó a Kodak a la quiebra. Recuperado de <http://fortunaweb.com.ar/2012-01-20-79873-por-que-la-era-digital-llevo-a-kodak-a-la-quiebra/> [19 JUNIO 2018]
- Investopedia, (2018). What is 'Too Big To Fail'? Recuperado de <https://www.investopedia.com/terms/t/too-big-to-fail.asp> [12 de junio 2018]
- La Nación (30 de septiembre de 2016). Adiós a teléfonos de BlackBerry, el primer rey de los smartphones. Recuperado de <https://www.lanacion.com.py/2016/09/30/adios-telefonos-blackberry-primer-rey-los-smartphones/> [19 junio de 2018]
- Laveglia, E. (14 enero, 2014). La trampa del éxito ¿Por qué BlackBerry falló? Recuperado de <http://www.eduardolaveglia.com/empresas/la-trampa-del-exito-por-que-blackberry-fallo/> [13 de junio 2018]
- López, A. (19 enero del 2017). Adiós Yahoo! Éxito y caída de un gigante de Internet. Recuperado de <https://www.eldefinido.cl/actualidad/plazapublica/8007/Adios-Yahoo-Exito-y-caida-de-un-gigante-en-Internet/> [18 de junio 2018]
- Mendez, M. (05 de febrero del 2016). La agonía de Yahoo: cómo conquistó y perdió internet en solo una década. Recuperado de https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2016-02-05/la-agonia-de-yahoo-como-conquistoy-perdio-internet-en-solo-una-decada_1145885/ [18 de junio 2108]
- Miller, J. (2018). ¿Quién inventó el Blackberry? Recuperado de https://techlandia.com/invento-blackberry-hechos_340753/ [19 junio de 2018]
- Morales, D. (04 de octubre de 2017). ¿Cómo y por qué fracasó Kodak? Recuperado de <https://es.quora.com/C%C3%B3mo-y-por-qu%C3%A9-fracas%C3%B3-Kodak> [18 junio de 2018]
- Portafolio (02 de octubre de 2016). Los errores que llevaron al ocaso de BlackBerry. Recuperado de <http://www.portafolio.co/negocios/los-errores-que-llevaron-al-ocaso-de-blackberry-500747> [13 junio del 2017]
- Pozzi, S. (15 sep 2016). 15 de septiembre, el día maldito que nadie quiere recordar en Wall Street. Recuperado de https://elpais.com/economia/2016/09/15/actualidad/1473927113_403186.html [13 junio de 2016]

- Prieto, M. (30 de septiembre de 2016). Yahoo!!!!: una historia de pocos aciertos y muchos errores. Recuperado de <http://www.expansion.com/economia-digital/companias/2016/07/30/579b4690ca4741a31a8b4623.html> [14 junio de 2018]
- Rebato, C. (1 de agosto de 2011). El origen del nombre de algunas grandes compañías tecnológicas. Recuperado de <https://hipertextual.com/2011/08/el-origen-del-nombre-de-algunas-grandes-companias-tecnologicas> [15 de junio de 2018]
- Reyes, J. (27 de septiembre del 2016). Kodak: la historia de un fracaso y las lecciones que nos deja. Recuperado de <https://www.eldefinido.cl/actualidad/mundo/7488/Kodak-la-historia-de-un-fracaso-y-las-lecciones-que-nos-deja/> [19 junio 2018]
- Scott, A. (05 de septiembre del 2016). Las lecciones no tan obvias del fracaso de Kodak. Recuperado de <https://hbr.es/innovaci-n-disruptiva/166/las-lecciones-no-tan-obvias-del-fracaso-de-kodak> [18 junio de 2018]
- Semana (29 de septiembre de 2016). Adiós a los BlackBerry: 4 hitos y el error final del primer rey de los smartphones. Recuperado <https://www.semana.com/tecnologia/articulo/adios-a-los-blackberry-4-hitos-y-el-error-final-del-primer-rey-de-los-smartphones/495895> [19 junio de 2018]
- Sotto, C. (10 enero del 2017). El fracaso de Yahoo: la empresa que pasó de hacerlo todo bien a hacerlo todo mal. Recuperado de <http://www.lavanguardia.com/tecnologia/20160726/403467043493/yahoo-verizon-compra-caida-google.html>. [13 junio 2013]
- Yahoo Finanzas (2018). AABA. Recuperado de <https://es-us.finanzas.yahoo.com/quote/AABA/history?period1=866610000&period2=961304400&interval=1d&filter=history&frequency=1d> [18 junio 2018]
- Yare Saavedra (24 de septiembre del 2013). La evolución de BlackBerry a través del tiempo. Recuperado de <https://hipertextual.com/2013/09/evolucion-blackberry> [19 junio 2013]
- Zubicaray, F. (2014). Un Cabeza Volada: El Diario Del Siglo XXI. Recuperado de https://books.google.com.mx/books?id=QTOJBAAAQBAJ&pg=PA144&lpg=PA144&dq=lehman+brothers+cuando+adquirio+abraham+%26+co&source=bl&ots=0o_v39gl-x&sig=fIM3ZgPUQGnpbAeL3iDlcVCxFD8&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiAk4jcjeDbAhVQXKwKHU5SD-kQ6AEwAnoECAEQSQ#v=onepage&q=lehman%20brothers%20cuando%20adquirio%20abraham%20%26%20co&f=false [19 junio 2018]

ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN COMO GENERADORA DE COMPETITIVIDAD: CASO DE ESTUDIO, UNA PYME COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DEL MAR

Estado: Concluido

Autor:

- **MC. Karla J. Moreno Rentería**, karla_moreno21@hotmail.com

*Universidad Autónoma de Occidente

Resumen

Las Empresas Pymes, son compañías pequeñas locales o regionales que promueven el desarrollo económico nacional, constituyen además una parte importante en la economía del país, no obstante solo el 12.6% imparte capacitación a su personal, situación que las coloca en desventaja, puesto que una empresa de servicios, que carece de factores como la capacitación y la competitividad, es más vulnerable ante la competencia. En el presente estudio, se abordó el caso de la “Pescadería Topolobampo”, la cual es una pequeña empresa pyme, que cuenta con pocos empleados y carecía de estrategias de capacitación al momento de abordaje. La metodología empleada en el análisis de dicha empresa es de cohorte cualitativo, utilizando como estrategia el estudio de caso, para ello se utilizó el modelo de las cuatro fases de capacitación de Bohlander (2008), así como la técnica de muestreo no probabilístico, misma que fue validada con la triangulación metodológica y la teoría existente. Con base a la información recabada se encontró que dicha Pyme, era poco competitiva, dado a una fuerte debilidad en cuanto a la planeación estratégica, así como en la toma de decisiones y creencias, no obstante su fortaleza estribó en una excelente logística, aunado al hecho de otorgar créditos a sus clientes y carecer de intermediarios, asimismo el personal se mostró dispuesto a recibir la capacitación pertinente. Se concluyó, que las estrategias de capacitación diseñadas para la Pescadería Topolobampo, podría influir de manera positiva al propiciar el desarrollo de las habilidades del personal, situación que les permitiría efficientar su desempeño, incrementando con ello la productividad y como consecuencia lograr la competitividad de la misma.

Palabras claves: estrategias. Pymes, calidad, productividad

Abstract

Pyme companies are small local or regional companies that promote the national economic development, constitute in addition an important part in the economy of the country, nevertheless only 12.6% gives training to the employees, situation that implies a disadvantage because a services company without proper training is more vulnerable with the competition. In the present study related to the case of the "Fish market Topolobampo", which is a small Pyme company, which few employees and without strategies of training at the moment of boarding. The methodology used in the analysis above mentioned is qualitative, using as strategy the case study, for it was used the model of 4 phases of training of Bohlander (2008), as well as the technology of sampling non probabilistic, same that was validated by the methodological triangulation and the existing theory. Based in the obtained information concluded that the Pyme above mentioned, it was slightly competitive, as a consequence of a strong weakness in strategic planning, as well in making decisions and beliefs, nevertheless a great strength in excellent logistics, combined to the fact of granting credits to the clients without intermediaries, likewise the employees were willing to receive the pertinent training. In conclusion, the strategy of training designed for the Fish market Topolobampo, it might influence in a positive way the development of the skills of the employees, situation that would allow high efficiency in their performance, increasing with it the productivity and as consequence to achieve the competitiveness as well.

Keywords: strategies, Pymes, quality, productivity

Introducción

Las Empresas Pymes, son compañías pequeñas locales o regionales con el propósito de promover el desarrollo económico nacional, surgieron como fuente para suministrar el consumo de los habitantes en las pequeñas poblaciones, una de sus características es que cuentan con menos de 250 empleados contratados, estas organizaciones son muy importantes ya que contribuyen con el 95% de las exportaciones de los países (Martinez, 2013).

Sin embargo, constituyen una parte importante en la economía del país. Según ENAPROCE 2015 existen más de 4 millones de unidades empresariales de las cuales el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas con un 2 % y 13.5%, mientras que las medianas representan el 0.4% de las unidades económicas y tienen un poco más del 11.1% de los ocupados (INEGI, 2016)

Dichas empresas solo el 12.6% imparte capacitación a su personal, la causa principal que externan es que su personal cuenta con el conocimiento y habilidades adecuados para el desempeño de sus actividades. (INEGI, 2016).

Cabe mencionar que la capacitación de los empleados es indispensable para que el personal, tanto los directivos como los empleados cuente con las habilidades y destrezas que requiere para desempeñarse correctamente en su puesto de trabajo, así como mejorar los procesos para que la empresa se vuelva competitiva.

Las pymes se enfrentan a diferentes problemáticas no solo en México sino en todo el mundo, estas problemáticas van desde su administración hasta la falta de productividad. Los inconvenientes más comunes de dichas empresas son por falta de recursos, estructura financiera inadecuada, falta de atención a la calidad, los recursos humanos son poco calificados, por lo tanto, su productividad se vuelve ineficiente. (Martinez, 2013).

Los conceptos más estudiados y controvertidos en ámbitos de investigación académica, empresariales, gubernamentales y medios de difusión sin duda es la competitividad. El término competitividad nació ligado al ámbito microeconómico de la empresa, sin embargo también es utilizado refiriéndose al comportamiento comparado de una economía nacional en su conjunto, o de sus industrias y sectores. (Luna, 2012).

Por otro lado el Instituto para la Competitividad, nos dice que un país competitivo es aquel que resulta atractivo para el talento y la inversión, arrojando oportunidades de desarrollo y prosperidad para todos sus habitantes. (IMCO, 2015).

En la actualidad, diversas organizaciones se ven obligadas a competir para aportar valor a sus productos o servicios; es decir, satisfacer las necesidades de los clientes de manera eficaz, las pequeñas y medianas empresas en México han ido creciendo, sin embargo existen barreras que les impide llegar a sus metas. En Sinaloa se destaca que las empresas están desapareciendo por la ausencia de competitividad y que los empresarios sinaloenses deben de llevar a cabo en sus empresas una buena administración y analizar su ventaja competitiva; por ende la definición de competitividad de mayor interés para el presente trabajo, sería la aplicable a las empresas pymes de Los Mochis Sinaloa.

Cabe señalar que en la empresa “Pescadería Topolobampo”, carece de un proceso administrativo, por lo tanto, hay funciones sin definir, provocando que no sea competitiva, de ahí la importancia de capacitarse tanto en lo técnico como en lo gerencial e incorporación de procesos y prácticas que fortalecen su productividad. El objetivo de este trabajo es analizar las estrategias de capacitación para generar competitividad en “Pescadería Topolobampo”. Los resultados indican la primera parte de investigación las estrategias de capacitación y la segunda la competitividad.

Metodología

La presente investigación se realizó en la empresa “Pescadería Topolobampo” Pymes familiar, ubicada en Los Mochis, Ahome, Sinaloa, se utilizó el modelo de las cuatro fases de capacitación de Bohlander (2008), con enfoque cualitativo, para el presente estudio de caso se diseñó en dos fases la primera cuantitativa con la aplicación de (entrevistas, encuestas, etc.) con el objetivo de medir indicadores; la segunda etapa se realizará una ronda de entrevistas semiestructuradas, así como la observación no participativa al personal de la empresa para su estudio. Por lo que se realizó una muestra con todo el personal y directivos de la organización, ya que cuenta con doce empleados, la técnica de muestreo se eligió particularmente a los miembros de la empresa “pescadería Topolobampo” debido a que son los que conforman las áreas organizacionales. Como resultado se refleja la poca competitiva ya que muestra una fuerte debilidad en cuanto a planeación estratégica, la toma de decisiones en base a supuestos y creencias, ya que el gerente cuenta con una amplia experiencia en el sector comercial, específicamente de mariscos, además se percibió la disponibilidad de ser capacitados y tener una plena conciencia que mejorar la organización para beneficio del personal, así llevar a cabo un mayor desempeño y aprendizaje.

Desarrollo del Tema

I-Estrategias de capacitación

En la actualidad la capacitación en las organizaciones es la respuesta ante una necesidad, gracias a los cambios en el entorno laboral y empresarial, es por ello la importancia de contar con personal calificado y productivo, promoviendo a la mejora continua en las empresas. La capacitación es un proceso de enseñanza-aprendizaje, el cual tiene como objetivo, de ayudar al personal de la organización a adquirir conocimientos, destrezas, habilidades, para integrar un con mayormente las labores del puesto o área de trabajo.

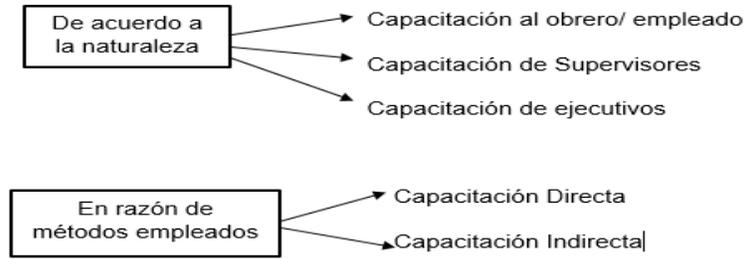
De acuerdo con Attorresi (2009) la capacitación es una herramienta para el desarrollo organizacional, ya que a través de esta, se busca la transmisión de conocimientos y habilidades en forma organizada, planificada y evaluable con el propósito de otorgarle al personal la posibilidad de desempeñar con éxito su puesto de trabajo y en cuanto al desarrollo organizacional, se hace referencia al conjunto de intervenciones de cambio planeado, fundados en valores humanos y democráticos, con la finalidad de mejorar la eficacia en la organización y el bienestar de los empleados. Para que el aprendizaje sea parte activa de la organización, la administración debe exteriorizar su compromiso al cambio, la innovación y la mejora continua.

Para Torres (2010) menciona que la capacitación forma parte de la educación y formación integral de las personas, involucrando un aprendizaje y cambio de conducta, por lo tanto los cambios que generen en los empleados deben ser producto de necesidades preliminarmente diagnosticadas, transferidas y reforzadas en la organización. Para que sea efectiva la capacitación debe fundamentarse en el principio de “enseñanza específica para una necesidad específica”, es decir, detectar necesidades específicas de capacitación, lo cual permite que la organización no desperdicie sus recursos tanto financieros como físicos, a su vez diseñarse sobre la base de lo que el cliente quiere y necesita y sobre esta medirse, para ello es esencial llevar a cabo un proceso de planificación, el cual consiste en cuatro pasos:

1. Análisis: Definir si existe una deficiencia en el desempeño, o un problema.
2. 2.- Desarrollar objetivos de capacitación: Estos deberán ser medibles y observables.
3. Capacitación: Escoger técnicas reales de capacitación, ya sea en el puesto y aprendizaje programado.
4. Evaluación: comparación del desempeño de antes y después de la capacitación.

Reyes Ponce (2012) menciona que la capacitación «consiste en dar al empleado elegido, la preparación teórica que requerirá para desempeñar su puesto con toda eficiencia», y se puede dar de acuerdo a la naturaleza y en razón de los métodos empleados. Como lo podemos observar en la siguiente figura.

Figura No.1 Métodos de Capacitación



Elaboración propia con información de (Reyes, 2012)

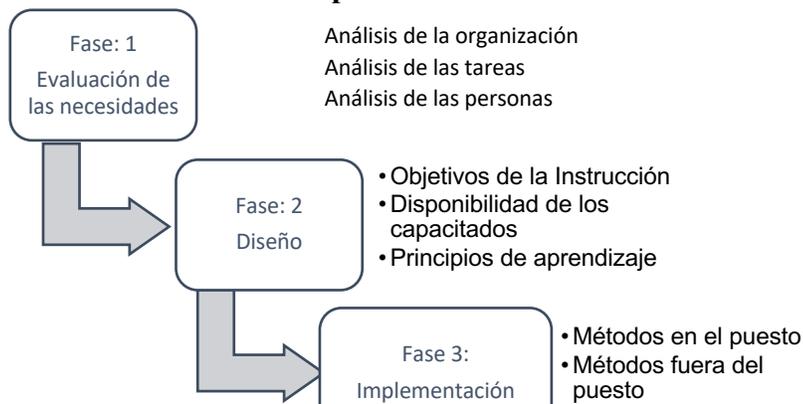
La capacitación es una de las mejores soluciones a los problemas que se pueden presentar en la organización y para mejorar la competitividad de la misma, una preparación adecuada es garantía del progreso económico, ya que la debida capacitación del personal puede ofrecer resultados positivos, aumento en la productividad y calidad en el trabajo, así como aumento en la rentabilidad de la organización.

Wayne (2010) señala que las actividades de capacitación y desarrollo tienen el potencial de alinear a los empleados de una empresa con estrategias corporativas. Algunos de los beneficios estratégicos posibles de capacitación y desarrollo incluyen la satisfacción de los empleados, el mejoramiento de la moral , una tasa de retención alta, rotación de personal baja, mejora en las contrataciones, aumento en las utilidades y lo más importante empleados y clientes satisfechos.

Por otra parte, Bohlander (2008) nos dice; que la capacitación se ha vuelto vital para el éxito de las organizaciones, es por eso que se requiere de empleados que mantengan perfeccionado sus conocimientos, habilidades y capacidades para que puedan manejar nuevos procesos y sistemas, ya que los puestos que requieren de poca habilidad son reemplazados con rapidez, por puestos que requieren de mayores habilidades y de soluciones a problemas.

Bohlander (2008) menciona, para que la capacitación tenga un máximo de efecto en el desempeño de las personas y la organización, se debe utilizar un enfoque de sistemas de capacitación, el cual engloba cuatro fases:

Figura No.3 Modelo de sistema de capacitación



Elaboración propia con información de (Bohlander, 2008).

Existe una amplia variedad de métodos para capacitar a los empleados en todos los niveles de la organización; en el transcurso del tiempo, se han creado nuevos métodos a partir de una mejor comprensión del comportamiento humano, sobre todo en cuestiones de aprendizaje, motivación y relaciones interpersonales, en la actualidad los avances tecnológicos, han dado lugar a dispositivos de capacitación que en muchos casos son más eficaces y económicos que los métodos de capacitación tradicional. (Bohlander, 2008, pág. 308).

1.2 Capacitación basada en competencias

En la actualidad debido a las exigencias en el contexto económico y laboral, las organizaciones buscan diversas alternativas que les permita desarrollar los conocimientos y habilidades del capital humano con el que cuentan. La capacitación basada en competencias, tiene como propósito desarrollar una fuerza de trabajo competente en conocimientos, habilidades, destrezas y comportamientos.

Este tipo de capacitación basada en competencias al igual que la tradicional, posee un enfoque preventivo, correctivo y predictivo de acuerdo a las necesidades que hayan sido detectadas.

- Capacitación preventiva: es la capacitación que se utiliza para preparar al personal a enfrentarse a cambios futuros en tecnología, operaciones administrativas o de actitudes, que solucionen de forma anticipada la aptitud del personal.
- Capacitación correctiva: se aplica para la solución de problemas manifestados o para corregir aquellas desviaciones en los estándares de rendimiento.

- Capacitación predictiva: Se utiliza para mantener los estándares de rendimiento, evitando una desviación en cuanto a los rasgos de eficiencia. Sirve para asegurar la continuidad de respuesta. (Torres C. M., 2010)

Por otra parte Martínez (2009), define como competencia «la cualidad personal e intransferible que está referida a la realización de un trabajo determinado, con un nivel de calidad aceptable, y en un ambiente de trabajo apropiado». La competencia de una persona puede ser analizada en base a factores que la determinan. Desde esta perspectiva, una clasificación muy útil de dichos factores considera los siguientes: los conocimientos, las habilidades intelectuales, las habilidades sicomotoras, las habilidades interpersonales, la disposición anímica, y los rasgos de personalidad relevantes.

Indudablemente, no todas las competencias pueden ser desarrolladas a través de la capacitación, y no todas pueden ser identificadas claramente, los conocimientos y las habilidades son relativamente fáciles de medir, no así los rasgos de personalidad, los cuales tienen un carácter innato y permanente y su identificación requiere del uso de técnicas psicométricas especiales.

1.3 Pymes

Las pequeñas y medianas empresas, (PYMES), son muy importantes para cualquier país, ya que atraen inversiones y fortalecen las industrias, sin embargo la incertidumbre económica y la falta de información ha provocado que muchas de ellas se consoliden.

Las PyMES se caracterizan por no tener capacidad de acumulación, por ser inestables, tener equipos de trabajo simples y combinar la actividad empresarial con la domestica; en la mayoría de los casos, el propietario comparte el trabajo con sus subordinados. Este tipo de empresas solo tienen la capacidad de satisfacer una demanda de mercados reducidos y de bajo poder adquisitivo. Asimismo, BANCOMEXT genera nuevas iniciativas y apoyos para ofrecer un crecimiento concreto y sostenido a las Pymes con acceso a fuentes de financiamiento, mediante programas y servicios de información. (Hernandez, 2009).

A su vez nos dice que el origen de una pequeña empresa habitualmente está asociado con la detección de una necesidad u oportunidad de negocio, buscando la independencia en términos laborales y

económicos, pero a su vez se deben de considerar factores, legales, económicos, familiares, materiales, humanos y financieros, la mejora de la productividad o el aumento del éxito competitivo, con el propósito de promover el desarrollo económico del país. (2011)

Carriedo (2017) define empresa «como una unidad económica de producción y decisión que mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo) persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o presentando servicios en el mercado ».

Existen diferentes criterios para clasificar a las pequeñas y medianas empresas, decidir crear una empresa propia requiere de muchos factores: legales, económicos, familiares, materiales, humanos y financieros, Rodríguez (2011) nos menciona que cada país escoge su propio parámetro y rangos por sector, por ejemplo: en la Unión Europea el límite son 250 empleados, en Estados Unidos 500 empleados (OCDE2002) y en México, de acuerdo con el Art. 3 de la Ley para el Desarrollo de la competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, las empresas se estratifican de acuerdo con el número de trabajadores y sectores observables en el cuadro número 1.

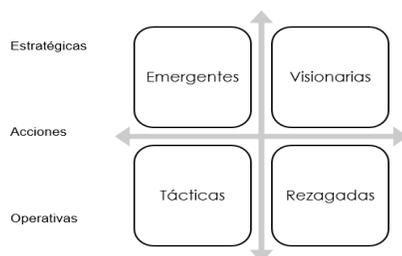
Cuadro Número 1. Estratificación de empresas en México

SECTOR/ TAMAÑO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICROEMPRESA	De 0 a 10	De 0 a 10	De 0 a 10
PEQUEÑA	De 11 a 50	De 11 a 30	De 11 a 50
MEDIANA	De 51 a 250	De 31 a 100	De 51 a 100

Fuente: (Rodríguez, 2011)

Por otra parte, otro fenómeno común en las pymes, según Jacques Fillion (2011) es la falta de comprensión y de integración de las herramientas vinculadas a la planeación estratégica, clasificando a las pymes en cuatro grupos. Observable en el cuadro No2:

Cuadro No 2: Posicionamiento Estratégico de las pymes



Fuente: (Jacques., 2011) Administración de PYMES

El primero comprende a las empresas cuyo ciclo estratégico les permite desarrollar un conjunto de acciones estratégicas a corto plazo (no mayor a un año); además de utilizar por lo menos dos modelos asociados con la estrategia, pero estos no están integrados; por lo tanto se le llaman *emergentes*, ya que durante este periodo desarrollan fuentes de ventajas competitivas que les permite sobre salir de sus competidores.

El segundo grupo lo conforman empresas que desarrollan acciones estratégicas a largo plazo (periodos mayores a un año), las cuales se consideran *visionarias*, ya que el uso y la integración de por lo menos tres herramientas de planeación y de estrategia les permiten elaborar análisis de su entorno, para así proponer innovaciones en términos de diferenciadores de productos y de procesos, sin dejar de registrar eficiencia en el manejo de su estructura de costos. Los directivos hacen uso del Benchmarking para el desarrollo de sus estrategias.

En el tercero se encuentran las PYMES que se concentran en las acciones operativas, denominadas empresas *tácticas*, puesto que sus directivos se ocupan solo de la operación diaria (es decir, a corto plazo); para ellos, la planeación estratégica es solo un ritual anual que no aporta ningún valor. En estas empresas se utilizan una o dos herramientas vinculadas a la estrategia, pero sin comprender su funcionalidad.

Finalmente, están las empresas denominadas *rezagadas*, las cuales viven ocupándose del día a día, de manera que no utilizan la planeación estratégicas; de hecho, sus directivos la consideran innecesaria. Estas organizaciones se distinguen por no utilizar herramientas de planeación y estrategia así como una fuerte resistencia a adoptar nuevos métodos de trabajo. (Jacques., 2011).

II- Competitividad

La competitividad es un aspecto que adquiere cada vez mayor importancia en el ámbito empresarial, lo cual proviene de las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de la globalización, es decir; las organizaciones buscan tener la capacidad para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores, ya sea desarrollando ciertas habilidades, con tecnología, innovación, logística u otros atributos que la hagan superior, o bien estableciendo alianzas de negocios para poder permanecer en el mercado.

Para Rubio, (2004) menciona que la competitividad significa la capacidad de competir exitosamente en los mercados internacionales y frente a las importaciones en su propio territorio, y se mide a través de un conjunto de índices cuantitativos, como lo pueden ser los niveles de empleo y desempleo, las tasas de crecimiento de la economía o la balanza comercial. Las empresas son competitivas gracias a sus fortalezas y el entorno en el que operan, o pueden fracasar cuando las condiciones del medio hacen imposible su éxito, por otra parte el gobierno contribuye de manera indirecta a la competitividad de las empresas, donde su impacto es esencialmente marginal por reducirse a factores como la calidad de la educación y su incidencia sobre el personal de las organizaciones.

Debido al entorno de intensa competencia que tienen las empresas, estas se ven obligadas a aumentar su participación en el mercado, ya sea innovando productos o procesos; rápidamente a los cambios en el entorno, poniendo mayor énfasis en la reducción de costos y en el aumento de la productividad, la búsqueda permanente de nichos de mercado y el impulso a la mano de obra calificada, todo ello con el afán de insertarse al mercado global. (Saavedra, 2015).

2.2 Planeación Estratégica

La planeación es un esfuerzo determinado, dirigido y controlado por los gerentes, el cual se nutre de conocimientos y experiencias empleados en las diversas áreas de la organización. Por lo tanto, el proceso administrativo con énfasis en la planeación, proporciona al personal un mapa claro de las actividades que se deberán de realizar, las metas que se desean alcanzar, los planes que los directivos pretenden ejecutar, para alcanzar los objetivos propuestos. Estos objetivos empresariales se alcanzan generalmente cuando las empresas fomentan el desarrollo del talento de su personal, integrando elementos como la capacidad, comportamiento y esfuerzo. (Sanchez, 2012).

La estrategia competitiva debe admitir cerciorarse a cualquier organización una ventaja competitiva sostenible, rentable y duradera, frente a sus competidores, debe de conducir a establecer acciones

ofensivas y defensivas para crear una posición estable y codiciada en el mercado, a través de la diferenciación con los competidores. Por lo tanto el crear una estrategia competitiva consiste en establecer una formula general de cómo la empresa va a competir, cuáles serán sus metas y qué políticas se impulsarán para alcanzarlas. Para ello la empresa debe aprovechar todos sus recursos materiales, inmateriales, humanos, mecánicos, para lograr satisfacer las necesidades del cliente de manera completamente diferente y original. (Garrido., 2013).

2.3 Calidad

La calidad también juega un papel importante para alcanzar la competitividad de la organización, ya que hoy en día las empresas tienen la necesidad de garantizar la satisfacción total de los clientes, y por lo tanto ganar posición en el mercado, ajustando sus procesos tanto productivos como administrativos. Cabe señalar que, las expectativas de los clientes son los pilares de venta de las organizaciones, es por eso que la calidad desde el punto de vista del cliente es la medida en que algo satisface una necesidad, resuelve un problema o le agrega valor, por lo tanto, se debe de conocer la calidad percibida, utilizando medidas subjetivas como indicadores, las cuales determinan su percepción en relación a la calidad del producto o servicio que reciben, unas de las formas más comunes de identificar el nivel de calidad ofrecida y percibida son: encuestas breves a los clientes, entrevistas no estructuradas y no registradas, entrevistas en grupo, reclamaciones de los clientes, opiniones de ventas, Opiniones de los empleados, y comprador experto o mystery shopper. (Lima, 2012).

Conclusiones

En la actualidad muchas familias emprenden con negocios propios, buscando mejorar su economía, en México alrededor del 97% son microempresas, las cuales siguen estando en desventaja ya que generalmente no cuentan con los debidos conocimientos administrativos y se dejan llevar solo por la intuición o lógica. Este proyecto de investigación fue precisamente en una empresa PYME, ya que cuenta con muy pocos empleados y su administración es totalmente empírica.

Dicho caso de estudio es de gran ayuda para aquellas empresas que deseen lograr competitividad, a base decisiones estratégicas, ya que se observó en la temática el modelos de Bohlander (2008), el cual nos muestra las diversas fases para llevar a cabo una adecuada capacitación de personal. Uno de los recursos más importantes en la organización es el factor humano, el cual se otorga las herramientas

necesarias para el logro de los objetivos organizacionales, siendo así la capacitación es un elemento al cual el personal desarrolla habilidades, conocimientos, para eficientar el desempeño laboral como el incremento de la productividad de la empresa y por consecuencia competitividad.

Cabe mencionar que para lograr ser una empresa competitiva, es sumamente importante la organización de la empresa como también los controles de calidad, planeación estratégica, además de la calidad en el producto o servicio.

Hoy en día se debe de orientar más a los empresarios que deciden emprender con una pyme, hacerles ver que el futuro de una organización no depende del recurso financiero, sino también del recurso humano, por tal motivo se deben de orientar los esfuerzos hacia la formación de su personal, se debe pensar en la capacitación como una inversión y no como un gasto, ya que son múltiples los beneficios.

Referencias Bibliográficas

- Arias, G. F. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. México: Trillas.
- Attorresi, R. L. (2009). Capacitación en PYMES. *CAPACITACION EN PYMES*, 66.
- Bernal, C. (2006). *Metodos del Proceso de Investigación*. México: Pearson.
- Bohlander, G. S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning.
- Cabrera, M. A. (2015). La Competitividad Empresarial. *Documentos de Investigación*, 56.
- Camisón, C. C. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN.
- Carriedo, C. (2017). Pymes mexicanas y su estrategia para 2017. *Forbes México*, 5. Recuperado el 27 de septiembre de 2017, de www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-y-su-estrategia-para-2017/
- Charles, W. H. (2009). *Administración Estratégica*. México, D.F: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México, D.F: MC Graw-Hill.
- CODESIN. (22 de OCTUBRE de 2017). *CODESIN* . Obtenido de <http://codesin.mx/news/indice-competitividad-global-2016-2017-via-foro-economico-mundial/>
- Cohen, A. W. (2005). *ESTRATEGIA, 10 Principios esenciales para conducir su compañía a la Victoria*. México: GRUPO PATRIA CULTURAL.
- Crosby, B. J. (1997). *GESTIÓN CALIDAD Y COMPETITIVIDAD*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España.

- Danhke, .. G. (1989). *Investigación y Comunicación* (Octava ed.). México, D.F.: McGraw-Hill.
- Economía, S. d. (s.f.). *Secretaría de Economía*. Obtenido de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/pequena-empresa>
- Emprende, S. (2017). *Sinaloa Emprende*. Obtenido de <http://sinaloaemprende.com/>
- Estrada, A. (2006). *Metolologia Critica de la Investigación*. México: Continental.
- Garduño, J. W. (2016). *Premio de Investigación en las Disciplinas Financiero- Administrativas Arturo Días Alonso*. Recuperado el 2017, de http://premio.investiga.fca.unam.mx/ponencias_2016.php
- Garrido., P. J. (2013). Las estrategias competitivas de las micro y pequeñas empresas detallistas ante la gran distribución. *Tesis Doctoral*, 381.
- González, C. M. (2015). Problema de Competitividad. *INVESTIGACIONES UAEH*, 15.
- Gonzalez, H. C. (2011). PYMES MEXICANAS, INCUBADORAS DEL DESARROLLO Y CRECIMIENTO. *Tesis*, 120.
- Guaipatín, C. (2003). Copilación estadística para 12 países de la región. *Observatorio PYME*, 77.
- Heras, I. (2008). *Gestion de la Calidad y Competitividad de las empresas de la CAPV*. Vasco: Orkestra deusto.
- Hernandez, M. D. (2009). IMPACTO ECONOMICO DE LAS PYMES EN MEXICO. *ANALISIS FINANCIERO PARA LA MEJOR TOMA DE DECISIONES*, 147.
- IMCO. (2015). INDICE DE COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL 2015. *IMCO*. Recuperado el 01 de OCTUBRE de 2017, de <http://imco.org.mx/competitividad/indice-de-competitividad-internacional-2015-la-corrupcion-en-mexico-transamos-y-no-avanzamos/>
- INEGI. (02 de julio de 2016). Recuperado el 14 de SEPTIEMBRE de 2017, de INEGI: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf
- INEGI. (2016). *ÍNDICE NACIONAL DE COMPETITIVIDAD. METODOLOGÍA*. Recuperado el 21 de OCTUBRE de 2017, de <http://www.beta.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825086442>
- Jacques, F. L. (2011). *Administración de PYMES*. México: PEARSON.
- Jacques., F. L.-M. (2011). *Administración de PYMES* (Primera edición ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Lima, G. C. (mayo de 2012). Estrategias de Competitividad para PYMES. *TESIS*, 108. Obtenido de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/jspui/bitstream/132.248.52.100/2171/1/Tesis.pdf>
- Luna, C. J. (2012). *Influencia del Capital Humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*. Recuperado el 04 de 10 de 2017, de eumed.net: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/competitividad-empresarial.html>

- Martínez, A. M. (2013). Las pymes ante el proceso de la globalización. *Revista académica de economía*, 17. Recuperado el 25 de septiembre de 2017, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2013/pymes.html>
- Martínez, M. (2006). La investigación Cualitativa (síntesis conceptual). *Investigación de Psicología*, vol. 9, 123-146. Recuperado el 16 de abril de 2013, de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2238247>
- Martínez., E. M. (2009). Capacitación por competencia. Principios y Métodos. *Capacitación por competencia. Principios y Métodos*, 193.
- Miguélez, M. M. (2004). *Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa*. México. D.F.: Trillas.
- Porter, M. (1990). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*.
- Porter., M. E. (2007). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores Industriales y de la Competencia*. México: Grupo Editorial Patria, S.A DE C.V.
- Pyme, M. (2004). Las Pymes en Méxcio. Obtenido de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/89/A4.pdf?sequence=4>
- Reyes, P. A. (2012). *Administración de personal*. México: Limusa.
- Rodríguez, L. R. (2011). La capacitación como herramienta de competitividad en la Pyme exportadora Yucateca. *XVI CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN E INFORMÁTICA*, 23.
- Rubio, L. B. (2004). *El Poder de la Competitividad* .
- Saavedra, G. M. (2015). Hacia la Determinación de la Competitividad de la PYME Latinoamericana. *XV Congreso internacional de la investigación en Ciencias Administrativas*. Recuperado el 16 de octubre de 2017, de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/15_04_competitividad.pdf
- Sampieri, H. R. (2003). *Metodología de la Investigación* (Tercer ed.). México, D.F: Mc Graw Hill.
- Sanchez, E. (2012). COMPETENCIAS LABORALES. *LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL*, 153.
- Soto, B. (2017). Obtenido de GESTION .ORG: [/www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/6001/que-son-las-pymes/](http://www.gestion.org/economia-empresa/creacion-de-empresas/6001/que-son-las-pymes/)
- Taylor, S. Y. (1987). *Introducción a los metodos cualitativos de investigación*. Buenos Aires, Argentina: Paidós, SAICF.
- Taylor., S. J. (2001). Buenos Aires, Argentina: Paidós Básica.
- Torres, C. M. (2010). CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS LABORALES. *TESIS*, 139.
- Trabajo, L. F. (2015). Ley Federal del Trabajo. 236.
- Wayne, R. M. (2010). *Administración de recursos humanos*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Yin, R. (1994). *Case Study Research. Design and Methods*. United States of America: Sage Publications.

FORMACIÓN DE EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO EN LAS ORGANIZACIONES TURÍSTICAS COMO ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD.

Estado:Concluido

Autores:

- **Dr. en E. T. Enrique Guadarrama Tavira ***
- **Dra. en E. T. Arlen Sanchez Valdez ***
- **M. en A. Mónica Del Valle Perez ***

*Procedencia: Universidad Autónoma del Estado de México

Resumen:

Las organizaciones de hoy, viven una constante realidad y una exigencia particular: ser más competitivas, para ello deben poner en marcha estrategias más efectivas que les permitan lograrlo, y ante la primicia de considerar al recurso humano como la piedra angular de su desarrollo, distinguen que la formación de equipos de alto desempeño es una de las alternativas viables para mejorar la calidad y productividad en las diversas áreas del trabajo organizacional.

Esta investigación tuvo como propósito, identificar el impacto que tienen los equipos de alto desempeño como estrategia de competitividad en las organizaciones turísticas.

Palabras clave: Competitividad, equipos de alto desempeño, responsabilidad y compromiso,

Abstract:

Organizations today live a constant reality and a particular requirement: be more competitive, thus must implement more effective strategies to achieve this, and before the premiere of considering human resource as the cornerstone of development, consider that the formation of high performance teams is one of the viable alternatives to improve quality and productivity in the different areas of organizational work.

The purpose of this research was to identify the impact of high performance teams as a competitiveness strategy in tourism organizations.

Keywords: Competitiveness, high performance teams, responsibility and commitment,

1. Introducción.

Opinan los mejores directivos que para integrar equipos de alto desempeño se debe contar con un buen ambiente organizacional, donde prevalezca la confianza, liderazgo, buena comunicación, objetivos comunes a lograr y la colaboración de todos y cada uno de las personas que con alto sentido de pertenencia e identidad aportan ideas propositivas e incluyentes.

Ante la nueva era del conocimiento, las organizaciones deben desarrollar sistemas efectivos de inteligencia competitiva y transformación empresarial a través de los cuales los equipos de alto desempeño fortalezcan sus competencias principales y entiendan que la misión en todas las áreas es un proceso continuo, en el cual los integrantes de los equipos participarán activamente en la discusión y replanteamiento de las estrategias, buscando mantener óptimos niveles de ejecución y resultados, cuando se logre lo anterior lograrán una verdadera ventaja competitiva.

Por tal razón, es necesario contar con recursos humanos con ideas innovadoras y capaces de integrarse en equipos de alto rendimiento, con el objetivo de mantenerse activos y propositivos. Hace algunas décadas atrás, en las organizaciones, los trabajadores sin cualidad laboral alguna, eran la unidad fundamental de desempeño. En la actualidad las organizaciones que logran un liderazgo, reconocimiento y posicionamiento se diferencian de su competencia por las personas que las conforman como equipos de trabajo de alto desempeño, esto se explica por los desafíos complejos que plantea el actual sistema socioeconómico global, que los concibe como personas con habilidades y competencias particulares.

Desde siempre el trabajo en equipo ha sido una base fundamental para los administradores y para las organizaciones que tienen entre sus objetivos la integración de equipos de alto desempeño como una manera de ser más productivos y eficientes.

“El equipo hace mejores a sus miembros. No se entiende el talento si no es al servicio del equipo, por lo que siendo inteligente, el talento necesariamente será solidario para con el equipo. Si eres generoso para con él lo será mucho más para contigo” Así lo describe Carrascosa (2011).

El autor, hace referencia que trabajar en equipo es una experiencia apasionante que da más de lo que se pueda aportar aunque se considere se ha dado todo, es una satisfacción que se va generando con el paso del tiempo, trabajar en equipo multiplica las posibilidades de acción y aprendizaje, se adquiere un desarrollo personal que permite enriquecer las relaciones sociales, la eficacia y le concede un valor al talento humano. Nunca se deja de aprender y hacerlo en equipo es una manera más práctica y compartida. Trabajar y competir en equipo es de las experiencias más interesantes que puede aplicarse en cualquier ámbito laboral.

Construir un equipo competitivo no es solo la tarea de un líder, sino de todos los miembros del equipo, en el cual todos los integrantes deben estar comprometidos para lograr las metas que se han trazado. “Uno de los factores más críticos para lograr éxito en los equipos es su capacidad para tomar decisiones acertadas y asegurar el compromiso de sus integrantes con las mismas, así lo define Kelly, (Gorin, 1999).

"Como argumentó el sociólogo Max Weber hace un siglo, las instituciones de éxito no se deben al carisma de un líder, sino a que cultivan el liderazgo en todo el sistema". Goleman

En los equipos de trabajo, siempre está presente la necesidad de tomar decisiones, es una tarea difícil si la decisión la toma una sola persona, pero cuando existen grupos de trabajo se analiza cada una de las alternativas, por lo que la decisión es más acertada que hacerlo de forma individual. Se sabe que en un equipo de trabajo los problemas siempre existirán por lo que debe existir un tiempo de análisis, discusión y valoración de alternativas de solución, lo que llevará a una buena toma de decisiones.

Kelly menciona que *“en el pasado el jefe era demasiado duro, que todo lo sabía, que todo lo podía, era de mentalidad unilateral, que tomaba decisiones que sus subordinados ejecutaban. No se aceptaban las opiniones del resto del equipo de trabajo pues el personal estaba para ejecutar tareas y no para aportar ideas de mejora. Se tenía el concepto que el jefe aparte de ser la máxima autoridad en un grupo de trabajo, era la única persona que podía tomar las decisiones del grupo. Hoy en día y en el futuro será una persona que comparta su experiencia y conocimiento para encontrar soluciones a una amplia gama de problemas”*.

Para llevar a cabo la integración de equipos de alto desempeño es necesario dar oportunidad a la libre expresión del pensamiento humano y conjuntar a las personas verdaderamente eficientes y productivas, Kelly menciona que a los miembros del equipo se les debe permitir que planteen sus propias opiniones y puedan formular sus propias preguntas, sin llegar a ignorarlos pues de lo contrario perderán cierto interés por aportar sus ideas al considerar que son innecesarias, esto puede traer como consecuencia que se pierda la confianza del grupo y que empiece a perderse la credibilidad del líder hacia los integrantes.

Llevar a cabo la integración de equipos de alto desempeño es la mejor estrategia de competitividad, ya que permite la especialización de tareas, la repartición equitativa del trabajo y la colaboración operativa, funcional y directiva en procesos, procedimientos y planes de acción.

2. Metodología,

La investigación es de corte mixto, el método utilizado se basó en la intervención de equipos de consultorías de procesos el cual consistió en la autoevaluación por áreas, se utilizaron técnicas de desarrollo organizacional, como la entrevista, observación y el diagnóstico para determinar la situación actual y determinar los puntos de mejora así como las áreas de oportunidad, de acuerdo a la problemática planteada.

Para integrar el marco teórico, se analizaron diferentes perspectivas y propuestas teórico-conceptuales de autores como; Carrascosa, Kelly, Borrel, entre otros, bajo la postura de que las empresas integran, en lo posible, equipos de trabajo formales que permitan el desarrollo tanto de la organización como de las personas. Se indagó también, el comportamiento de quienes realizan actividades operativas, funcionales y directivas con el propósito de identificar líderes capaces de dirigir grupos de personas orientadas a la competitividad personal y organizacional.

Para el estudio de campo, se aplicó un cuestionario al personal de diferentes áreas con el fin de conocer opiniones, sugerencias y principales puntos de vista en relación a los niveles de responsabilidad y de compromiso como integrantes de un equipo de alto desempeño. Con ello se realizó un análisis situacional y se observó, la forma de cómo se integran o forman grupos de alto desempeño que ayudan a la toma de decisiones, solución de conflictos, mejora de la comunicación y sobre todo a la productividad laboral.

3. Desarrollo del tema

El trabajo en equipo y los equipos de alto rendimiento.

“Aunque la colaboración y la solidaridad son elementos importantes, el verdadero parámetro del éxito de los equipos son los resultados”, así lo describe, Katzenbach (2000), el trabajo en equipo no siempre ha sido una tarea fácil, inclusive, personas con una amplia experiencia han tenido dificultades para integrar un equipo de trabajo. Se puede afirmar que hay personas que no son diestras para los trabajos en equipo y prefieren mejor trabajar solas. Son personas con gran potencial para trabajar por si solas pero siempre hay un momento que para tomar decisiones se requiere de una segunda o más opiniones. Si bien es cierto las organizaciones requieren que todas sus áreas trabajen con equipos de alto desempeño, hay muchas más que se sienten frustradas, el cual no le dan la importancia necesaria para que se desarrollen grupos capaces en la toma de decisiones.

Para que un equipo se considere de alto desempeño, es necesario que todos los integrantes mantengan una buena disciplina en lo que estén desarrollando, condición que muchos equipos carecen de ella y es una de las razones por lo que los equipos nunca llegan a desarrollarse como tal y convirtiéndose en una carga de trabajo. Otro factor importante es el que indica que intervenir en un equipo de trabajo no es una tarea fácil, pero tampoco tiene que ser complicada, debe ser un trabajo de unidad, de apoyo en cada una de las actividades y considerarla como lo más simple de una organización.

Expertos en estudiar a los equipos de trabajo, se han dado cuenta que hacer una actividad en equipo es una tarea muy poderosa. Un buen equipo de trabajo debe ser caracterizado por su disciplina, convivencia y una buena dinámica con los integrantes, pero es lamentable como muchos de estos, pierden de vista el objetivo para el cual se llevó a cabo su formación.

En su opinión indican que: *“Siempre que sea posible convierta las conductas inteligentes en hábitos, y así podrá liberar inteligencia para explorar nuevos horizontes”*. Borrell 2004.

En todas las organizaciones, el recurso humano tiene un doble papel; como subordinado y como responsable de áreas, procesos o proyectos, lo que lo lleva a tratar con diferentes personas y coordinar o participar en un sin número de actividades dando muestra de su eficiencia y verse reconocidos por superiores y compañeros. Esta motivación existe pero raras veces puede desarrollarse de manera íntegra en todo el equipo. Otro factor importante es que los equipos son responsables de muchos de los logros

actuales en el mundo empresarial, se han vuelto muy comunes y se han puesto de moda desde la empresa más pequeña hasta un gran corporativo.

Tomando este principio se cree que para hacerle frente a los problemas de una organización solo basta con la creación de equipos, visión equivocada, pues se requiere de personas con habilidades específicas para innovar, tomar decisiones, con carácter y actitud para afrontar situaciones difíciles, sin miedo a los fracasos pero con un espíritu de salir adelante.

Durante el proceso de esta investigación, los directivos preguntaban constantemente: Por qué cuesta tanto crear y mantener equipos de alto rendimiento? la respuesta es simple, porque no hay claridad en lo que debe desarrollar cada integrante, se carece de comunicación efectiva, motivación y reconocimiento laboral que como ser humano requiere.

Borrell (2004), menciona, que para construir un equipo de alto desempeño deben tomarse en cuenta tres factores; “*tareas, proyectos y emociones*” si no se tienen bien definidas cada una de la actividades que se van a desarrollar difícilmente se podrá crear y mucho menos mantener un equipo de alto rendimiento que cumpla los objetivos para lo que fue creado.

- Es importante, que el equipo analice cada tarea a realizar tomando en cuenta todos los factores a los que se vayan a enfrentar; desde el ambiente interno, el contexto externo y la carga de trabajo de cada integrante, de tal manera que cumpla con el proyecto asignado.
- El lado de las “emociones” es sumamente importante, ya que cada ser humano debe estar motivado a la hora de participar en un equipo de alto rendimiento, y una de las razones es porque quiere ser reconocido.

Fomar parte de un equipo de alto rendimiento debe considerarse como una oportunidad de ser mejor cada día. El trabajo se convierte en un reto continuo de mejora en las actividades diarias de tal manera que el integrante se sienta satisfecho de hacer y lograr lo que se ha propuesto como equipo.

Conformación y elementos del trabajo en equipo

Así como lo mencionan los autores en formación de equipos de trabajo, cada integrante debe tener cierta formación profesional, disciplina, debe tratarse con respeto y motivar el esfuerzo al formar parte de este grupo.

Para ello, y desde la perspectiva de Abraham Maslow, “la integración en equipos se basa en conceptos como la autorrealización, los niveles superiores de conciencia y la trascendencia, señaló “que cada individuo tiene unas necesidades jerárquicas fisiológicas, afectivas, de autorrealización que deben quedar satisfechas”, partiendo de este concepto es fundamental, que los seres humanos, al momento de ser parte de un equipo de trabajo lo hacen con la finalidad de obtener una satisfacción y sacar beneficio para cubrir parte de sus necesidades, menciona que todo ser humano debe ser motivado para que pueda pensar en un crecimiento y su desarrollo personal dentro de una organización.

Partiendo de este principio, los integrantes del equipo de alto desempeño forman parte de una sociedad altamente productiva y competitiva, ya que al ser aceptado dentro de un grupo les facilita alcanzar su autorealización.

Algunas definiciones importantes para llevar a cabo la integración de equipos de trabajo de alto desempeño, son:

- “El equipo hace mejores a sus miembros. No se entiende el talento si no es al servicio del equipo, por lo que siendo inteligente, el talento necesariamente será solidario para con el equipo. Si eres generoso para con él lo será mucho más para contigo” Carrascosa (2011).
- “Uno de los factores más críticos para lograr éxito en los equipos es su capacidad para tomar decisiones acertadas y asegurar el compromiso de sus miembros con las mismas” Gorin (1999).
- “Aunque la colaboración y la solidaridad son elementos importantes, el verdadero parámetro del éxito de los equipos son los resultados”, Katzenbach (2000).
- “El trabajo en equipo puede ser abordado desde diversas perspectivas siendo la humana la que resulta la más interesante” Borrell (2004).
- “Todos los equipos son responsables de muchos de los logros actuales en el mundo empresarial, se han vuelto muy comunes, y se han puesto de moda”, García (2003).

Por su parte, Blanchard, Randolph y Grazier (2006) identifican los equipos de alto desempeño como equipos "del siguiente nivel" y enumeran una serie de beneficios como: utilizan todas las ideas y motivación de los miembros del equipo, aprovechan mejor el tiempo tanto de los miembros del equipo como de su director, y mejoran la productividad y la satisfacción para el equipo y su organización.

La organización turística, objeto de estudio.

El grupo hotelero considerado para esta investigación, nació en el México, y a lo largo de su existencia ha sido testigo de los sucesos contemporáneos más importantes. Se enorgullece de haber contribuido al desarrollo de México en muy diversas maneras: invirtiendo, generando empleos directos e indirectos y desarrollando infraestructura en los principales destinos turísticos donde opera, llegando a ser actualmente uno de los grupos más importantes del sector a nivel nacional, ha obtenido importantes reconocimientos entre los que destacan:

- En 2009 inicia el proceso de modernidad laboral a través de la reorganización integral enfocados a la competitividad. En este mismo año se obtiene la certificación ISO-14001.
- En el 2012 obtiene el reconocimiento por un Estado Limpio, concurso convocado por el Gobierno del Estado de México.
- De igual manera se obtiene el primer lugar nacional en la certificación como empresa limpia.
- El 2013 se reconoce por las prácticas de Conocimiento Organizacional e Impacto en la Sociedad, con base al décimo proceso anual de evaluación y reconocimiento empresarial.
- En 2016 el Centro Mexicano para la Filantropía y la Alianza para la Responsabilidad Social Empresarial otorgan el reconocimiento a la práctica "Comité Pro-Desarrollo Municipal".

Estas metas se han logrado por el compromiso que se tiene con la sociedad, con su personal y con todos los agentes externos que colaboran. La empresa, cuenta con una planilla laboral de 75 trabajadores, mismos que con el esfuerzo de todos se han logrado los objetivos propuestos, sin embargo se observó que el trabajo en grupo, es incipiente a pesar de la figura de líderes departamentales.

Resultado de la investigación en campo

En relación al estudio de campo, se aplicaron 35 cuestionarios en áreas directivas, funcionales y operativas, con esto se conocieron las diferentes opiniones del personal con respecto a la forma de trabajar e integrarse como equipo de alto desempeño. La investigación se realizó a principios del mes de junio 2017 y se concluyó en abril de 2018, la participación del área de recursos humanos fue fundamental, dando muestra del interés por conocer el resultado del estudio y comentarlo con la dirección general, quien espera las estrategias de mejora, sugerencias y el plan de acción necesario.

Análisis e interpretación de resultados

Una vez concensada la información, se hace la interpretación de la misma teniendo como resultado lo siguiente:

- En la pregunta donde se analiza si el colaborador considera que su jefe integra un buen equipo de trabajo, el 69% afirmó esta actividad, además de que, se sienten motivados por la forma de como asume el liderazgo, sin embargo 26% asegura que el líder integra equipos de trabajo por conveniencia, y el 5% restante, consideran que no hay liderazgo y por ende no existe el equipo.
- Cuando se cuestionó acerca de si; ¿Estas de acuerdo como tu jefe inmediato dirige el equipo de trabajo? El 66% asegura estar de acuerdo, pero también se observó que el 27% menciona estar en desacuerdo y el 7%, opinó en la existencia de un favoritismo para la formación de equipos.
- En relación a la pregunta en la que se menciona, si hay apoyo entre los integrantes del equipo, el 54% afirma que si hay apoyo, el 43% indican que no existe dicho apoyo, mientras que el 3% dice que solo pocas veces. Esta pregunta con estas respuestas hace notar las consecuencias de la pregunta anterior donde se nota que la forma de dirigir no es la más adecuada. Se observa que entre los integrantes, aunque no es mayoría, pero si un porcentaje elevado, que no hay una integración entre los compañeros para realizar una actividad de forma conjunta. No hay una comunicación adecuada para ayudarse entre ellos.
- La siguiente pregunta se relaciona con la comunicación que debe haber entre los integrantes del equipo para facilitar las actividades y que se hagan de la forma más segura. El estudio realizado indica que si hay una buena comunicación entre ellos esto dicho por el 60%, mientras que el 20% dice que solo pocas veces y el resto opina que la comunicación es corta e irrelevante. Esto indica que si existen las vías de comunicación para realizar las actividades en grupo pero no para integrarse como equipo de alto desempeño. También indican que hace falta un liderazgo más eficiente, capaz de integrar equipos de alto desempeño, antes que el grupo empiece a desintegrarse y se pierda la confianza entre colaboradores.
- En la interrogante acerca de la buena relación con el equipo de directivo, el 63% dice que solamente en actividades informales es cuando se da esta relación, mientras que el 34% opina que solo en pocas actividades laborales y el 3% opina que no hay buena relación.

Se puede observar que hace falta una mayor integración entre el personal. Desde la comunicación, apoyo entre los integrantes, relación de personal e indica también que gran parte del personal labora bajo su propia experiencia, su propia responsabilidad y su propio sentido de responsabilidad.

- Respecto a la pregunta que aborda el tipo de relación que hay entre el jefe del equipo y los integrantes, el 23% dice que el jefe es muy agradable, el 63% solo dice agradable, el 11% poco agradable y el 3% nada agradable. Con esto se puede ver que hay personas que por alguna razón, que pudiera ser personal, no existe esa relación adecuada entre el jefe y el integrante o integrantes como con el resto, aunque existe el valor de la confianza que hace que el equipo pueda desarrollar cualquier actividad.

Se puede observar que, aunque hace falta mayor liderazgo, también se observa que el personal mantiene cierta resistencia al cambio. Comentan que formar parte de un equipo es fundamental así como integrarse con el resto de los compañeros, si se tiene el necesidad de sobresalir, ser reconocido y valorado.

- En la pregunta donde se trata de conocer si el trabajo que realiza el personal es reconocido por el jefe inmediato, el 83% de los encuestados afirma que sí, que si es reconocido y tomado en cuenta para la solución de problemas y toma de decisiones, mientras que el 17% niega estas acciones de participación. Con esto se puede observar, que aun con la falta de comunicación entre los integrantes del equipo y a pesar de que se carece de un apoyo mutuo entre los compañeros, el personal si es considerado para tomar la decisión adecuada.
- En cuanto a la pregunta si la empresa cumple o cubre sus metas económicas, familiares y sociales, el 86% considera que si las cumple, mientras que el 14% menciona que solo unas pocas veces, atendiendo que la hotelería es una actividad de temporada. Están sumamente convencidos que laborar en esa empresa si cumple sus necesidades primordiales, que si es una empresa solvente por lo que consideran el mejor lugar para trabajar. No se observa que haya desacuerdos en cuanto a la estabilidad económica que se vive en la empresa.

4. Conclusiones

- El personal encuestado tiene una clara idea de lo es el trabajo en equipo aunque se puede observar que hay personas que se expresan de forma negativa no así con el resto.

- La mayoría sabe que trabajar en equipo es la mejor manera para que se den los resultados esperados por la empresa.
- Destaca la relación que en la teoría y la práctica profesional donde se puede apreciar, que de acuerdo con el estudio realizado existe una plena satisfacción personal de laborar en el sector turístico.
- Cada integrante realiza tareas interdependientes, la labor de un miembro va enlazada con la de otro y el éxito sólo se logra al reunir todos estos esfuerzos y conseguir los resultados deseados, denominándose esta característica particular como sinergia.
- Cabe destacar que los equipos de alto desempeño están en formación.
- Los equipos en esta organización comparten información para desarrollar altos niveles de confianza y responsabilidad;
- Actúan de manera responsable y sus habilidades de autogestión resultan un componente significativo para tomar decisiones de equipo y conseguir grandes resultados.
- La comunicación, la falta de apoyo y la incipiente relación con sus líderes no son motivos suficientes para desintegrarse como equipo de trabajo, pues consideran que cada uno debe realizar la parte que le corresponde de la mejor forma.

5. Referencias bibliográficas.

- Borrell, F. (2004). Como trabajar en equipo: y crear relaciones de calidad con jefes y compañeros. España. editorial Book Print Digeital
- Beltran, G, (2004) Traducido, Como crear Equipos Efectivos. España, Ediciones Deusto.
- Carrascosa, J. (2011). Trabajar y competir en equipo: el método de saber competir. España: Nethiblo
- Hernandez R., Collado C, Lucio P. Metodología de la investigación (4ª. Ed) México: Mac Gram Hiil Interamericana. Editores.
- Kelly, P., Gorin, J. (1999). Las técnicas para la toma de decisiones en equipo. Argentina: Ediciones Granica
- Katzembach, J., Compilador. (2000). El trabajo en equipo: ventajas y dificultades. Ediciones Granica
- Maslow, A, (2014). Motivación y Personalidad, España, Editorial Diaz de Santos.

LA PROBLEMÁTICA QUE PRESENTAN LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN MÉXICO DESDE SU CREACIÓN.

Autores:

- **Dra. en A.D. Leticia Angélica Maya Álvarez ***, letymaya@gmail.com
Docente de asignatura con definitividad
- **Dr. en C. Eco. Marco Antonio Piña Sandoval ***, uapciactuaria@gmail.com
Jefe de la Licenciatura en Actuaría de la UAEM-UAPCI.
- **Mtra. en A. Linda Elizabeth Hernández Molinar ***, lindaehm@hotmail.com
Docente de asignatura con definitividad

Resumen

La pequeña y mediana empresa constituye, en la actualidad, el sistema económico de México. El enorme crecimiento de su influencia actual se debe a la masificación de la sociedad, a la necesidad de concentrar grandes capitales y enormes recursos técnicos para el adecuado funcionamiento de la producción y de los servicios, así como el alto nivel de perfección logrado por muchas normas de dirección.

El futuro económico de México dependerá en gran medida del desempeño de las PYMES, esto debido al gran volumen de desempleo de ventas que generan y al número de establecimiento con que cuentan; además, proporcionan más de la mitad de los empleos del país, incluso en actividades que no son comerciales.

Durante 1990, la baja calificación de la mano de obra, los altos costos y la mala calidad de las materias primas fueron el problema central para su producción, la cual tuvo la calidad ociosa de 35% en promedio. En ese año muchas PyMes desaparecieron, debido a la apertura económica y al incremento en los costos. Sin embargo, las que mantuvieron su posición registraron desempeño superior y vieron que su situación financiera mejoraba. Los principales problemas de estas empresas radican en:

- Activos y pasivos
- El capital contable
- El empleo

La pequeña industria, que surge años antes de que originara el capitalismo industrial, tenía como fuente creadora las necesidades primarias del hombre, de esta manera se formó no solo como origen de abastecimiento de bienes para el consumo, también fue activadora del desarrollo de las fuerzas productivas, siendo básicamente la industria de modestos recursos.

Uno de los hechos que le puede ocurrir al propietario de empresa es que llegue a fracasar, siendo que este no solo representa una pérdida y en su caso la ruina del empresario, sino que además se genera una lesión, socioeconómica, desempleo, cese de una fuente de contribución fiscal e impacto psicológico negativo de esta derrota para el empresario.

A través de la información proporcionada en este artículo, se hace un análisis de la problemática general que presentan las pequeñas y medianas empresas desde su creación.

Palabras Clave: Problemática, industrias, Pymes, crecimiento económico, empresa.

Abstract

The small and medium-sized company is, at present, the economic system of Mexico. The enormous growth of its current influence is due to the massification of society, the need to concentrate large capital and huge technical resources for the proper functioning of production and services, as well as the high level of perfection achieved by many standards. of direction.

Mexico's economic future will depend to a large extent on the performance of SMEs, due to the large volume of unemployment they generate and the establishment number; they also provide more than half of the country's jobs, even in non-commercial activities.

During 1990, the low qualification of the workforce, the high costs and the poor quality of the raw materials were the central problem for its production, which had the idle quality of 35% on average. In that year many SMEs disappeared, due to the economic opening and the increases in costs. However, those that maintained their position registered superior performance and saw that their financial situation improved. The main problems of these companies lies in:

- Assets and liabilities

- The stock capital
- Employment

The small industry, which emerged years before the origins of industrial capitalism, had as a source of creativity the primary needs of man, this way was formed not only as source of supply of goods for consumption, it was also an activator of the development of the forces productive, being basically the industry of modest resources.

One of the facts that can happen to the business owner is that it may fail, since this not only represents a loss and in his case the ruin of the employer, but also generates an injury, socioeconomic, unemployment, cessation of a Source of tax contribution and negative psychological impact of this defeat for the employer.

Keywords: Problematic, industries, SMEs, economic growth, company

Metodología

El desarrollo del siguiente artículo se construye sobre la base monográfica científica, es decir, que la información proporcionada se presenta de manera extensa sobre el tema de la problemática de las empresas en México. En este documento la información se presentará de manera ordenada y clara, la cuál va dirigida a personas interesadas en el tema y de la comunidad científica.

Para ello se hace uso de pruebas de varios tipos principalmente aquellas relacionadas a la parte social, estadísticas, tablas o teorías que permitan abordar la temática de manera objetiva.

Desarrollo del tema

Este artículo se desarrolló a partir de la inquietud de llevar a cabo un análisis sobre la problemática que presentan las empresas en México, principalmente aquellas que son pequeñas y medianas. Además de que, a partir de esta investigación, se pueda construir posteriormente un documento en donde se ofrezcan alternativas de crecimiento a las mismas, que presenten oportunidades de desarrollo no solo a nivel nacional, sino también internacional. Por lo tanto, se presentan características generales para el desarrollo del tema.

Problemática de las PYMES:

- a) Los propietarios: argumentan razones de fracaso a causas externas a la empresa: escaso apoyo oficial, fuentes de financiamiento casi inexistentes, altos impuestos, inflación, siniestros, entre otros.
- b) Los investigadores: aun teniendo en consideración el entorno negativo en que opera la pequeña empresa, los estudiosos se orientan más a encontrar las causas de fracaso en las PYMES:
 - Causas de fracaso:
 - Falta de estudios de prevención.
 - Falta de experiencia en el ramo.
 - Falta de conocimiento y habilidad administrativa
 - Escasez de personal calificado
 - Inflación
 - Fraudes, robos
 - Desastres

Nacional Financiera S.N.C., establece que las causas más comunes de fracaso son las siguientes: (NAFIN, 2004)

- a) Incompetencia o falta de experiencia del propietario
- b) La negligencia que muchas veces rodea a la emoción de iniciar una empresa.
- c) Falta de controles adecuados.
- d) Carencia de capital suficiente
- e) Falta de una correcta planeación

Para determinar la problemática, es necesario hacer un análisis desde los siguientes puntos de vista:

- a) Posición comercial: hace referencia a la posición o condiciones a las que una empresa se enfrenta en el mercado. Lo que nos lleva a conocer perfectamente FODA.
- b) Análisis financiero: se refiere al análisis de tres aspectos financieros que deben revisar las empresas.
- c) Liquidez
- d) Solvencia
- e) Realizar ingresos netos de forma continua
- f) Posición administrativa: se realiza este análisis para determinar las fortalezas y debilidades de las funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control.

Dentro de los aspectos indispensables para que sobreviva una empresa están:

- ∂ Establecer objetivos realistas para llevar a cabo sus operaciones.
- ∂ Elaborar planes que puedan ejecutarse para alcanzar los objetivos
- ∂ Desarrollar políticas para guiar la ejecución de los planes, de manera que se aseguren la adhesión a los objetivos de la empresa.
- ∂ Establecer procedimientos para llevar a cabo la secuencia de las operaciones, donde se interpretan las políticas y se asegure la actividad administrativa.
- ∂ Establecer controles para hacer los ajustes necesarios en la ejecución y modificación de los planes.
- ∂ Verificar la preparación de los informes de los resultados adecuados para evaluar la efectividad y progreso de la ejecución
- ∂ Contar con finanzas sanas

En base a lo anterior, las PYMES son de vital importancia para el desarrollo económico de México, durante los últimos años se han visto privadas de uno de los principales motores para su desarrollo, el financiamiento; ya que en ocasiones al no cubrir los requisitos necesarios e indispensables, no se les puede facilitar el apoyo que ellos necesitan.

La banca múltiple que debía apoyar a estas empresa y proporcionar los recursos financieros necesarios para el desarrollo de proyectos productivos, se vio paralizada por los efectos de la crisis económica de 1994, sus deudores no les pagaron por que no tenían dinero y casi hacen quebrar a los bancos, el gobierno realizó un rescate multimillonario a través del Fondo Bancario de Protección al Ahorro (FOBAPROA), pero como el daño ya estaba hecho los bancos solo prestan dinero al gobierno y a las grandes empresas.

Cabe aclarar que la mayor parte de los recursos financieros de la banca múltiple es prestada a la administración pública, otra parte a las grandes empresas, otra parte son créditos al consumo, dirigido al público en general y que destinan mayormente para la compra de bienes y servicios, y el resto, muy poco, por cierto, es utilizado en programas y proyectos generadores de empleo y enfocados a las PYMES.

Las empresas que llegaron a sobrevivir bajo esta situación, lo hicieron con el crédito concedido por los proveedores mejor capitalizados, es decir, a través de fuentes de financiamiento externo cercanas a la empresa; en un afán de no perder a su clientela, la cual tenía problemas financieros y estaba en situación

de cierre. Otras opciones fueron las ofrecidas por la banca de fomento, las sociedades de objeto limitado y las instituciones auxiliares de crédito que cobraron fuerza en estos años.

A partir del año 2000, las PYMES tuvieron posibilidades de cambiar su situación, el gobierno les ofreció atención y recursos a través de más de 120 programas de apoyo financiero y de capacitación, repartidas entre múltiples Secretarías Federales y los Estados, más sin embargo estos apoyos no siempre llegan a manos de sus destinatarios y/o se vuelven insuficientes para cubrir las necesidades de las empresas.

De algo que si podemos dar cuenta es que la banca múltiple está reacia a colaborar abiertamente y sigue siendo muy cautelosa, condicionando los créditos con múltiples requisitos, como la aprobación del buró de crédito y garantías adicionales, inclusive cuando los créditos son garantizados por la banca de fomento.

Actualmente, esta banca, ahora en manos de capital extranjero, parece estar reaccionando favorablemente, abriendo programas de financiamiento a la PyMes, disminuyendo los requisitos engorrosos que se solicitaban anteriormente para poder acceder a un crédito y aceptando los programas de garantías del gobierno federal.

Por otra parte, varios son aspectos impiden que las PYMES acudan a solicitar los recursos financieros que le son tan necesarios para su desarrollo y crecimiento: la falta de información tecnológica y administrativa fuertemente arraigada en los mexicanos; la falta de capacitación en cuanto a la administración de los recursos y sobre todo; la desconfianza de los propietarios para endeudarse, aun cuando los intereses sobre los préstamos han disminuido hasta en 50% desde hace más de una década.

Por lo anterior, es necesario emprender acciones encaminadas a mejorar la condición y circunstancia de estas empresas, ofreciendo en forma viable, alternativas no solo de crecimiento y desarrollo, sino además de estabilidad, tal es el caso de opciones de financiamiento, capacitación técnica y asesoría administrativa, tal y como lo hacen en otros países más desarrollados.

Para poder cambiar estas circunstancias es necesario que el sector educativo se vincule fuertemente al sector productivo, que las empresas busquen no solo gente competitiva sino gente competente. Además, promover una cultura de emprendedores para que estos sean capaces de ser creadores de empleos entre los estudiantes, y por otra parte; ofreciendo cursos entre los empresarios para capacitarlos en las áreas administrativas, técnicas y proporcionando información acerca de los programas de apoyo del sistema financiero mexicano.

El gobierno, mediante la implementación de un marco jurídico más acorde con el nuevo entorno económico, globalizado y competitivo, deberá vigilar y controlar a los oferentes de crédito y proteger,

tanto a los ahorradores como a los solicitantes de los créditos. Además, deberá proporcionar, de forma adecuada y masiva, sus programas de capacitación y financiamiento.

Las instituciones que ofrecerán financiamiento deberán cambiar sus condiciones y requisitos de acuerdo a la realidad del mercado en el cual se desarrollan las PYMES, depurar y disminuir los requisitos del buró de crédito y proporcionar también en forma masiva, sus programas de crédito a proyectos productivos enfocados a este sector, tal y como proporcionan sus créditos al consumo.

De manera muy particular, en ocasiones es muy común que en nuestros días escuchemos hablar sobre los beneficios que pueden traer para nuestro negocio las diferentes sociedades bursátiles o mercantiles. Sin embargo, esta información por lo regular está enfocada en modo de operar de las sociedades tradicionales y no en las modernas que imperan en nuestro país, tal es el caso del tema de la tesis que aquí se presenta.

Después de lo anterior expuesto, es conveniente destacar por que las PYMES al ser una parte importante de nuestra economía tienen ciertas ventajas y desventajas, que las hace la parte más significativa de la economía mexicana y más que se tenga un mayor interés en apoyarlas a seguir creciendo:

Ventajas: ProMexico, 2014

- ☞ Son un importante motor de desarrollo del país.
- ☞ Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
- ☞ Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una empresa grande.
- ☞ Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.
- ☞ Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.
- ☞ Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- ☞ Cuentan con una buena administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal del o los dueños del negocio.

Desventajas: ProMexico 2014

- ☞ No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción.

- ☞ Es difícil contratar personal especializado y capacitado por no poder pagar salarios competitivos.
- ☞ La calidad de la producción cuenta con algunas deficiencias porque los controles de calidad son mínimos o no existen.
- ☞ No pueden absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, pero cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de personal capacitado.
- ☞ Algunos otros problemas derivados de la falta de organización como: ventas insuficientes, debilidad competitiva, mal servicio, mala atención al público, precios altos o calidad mala, activos fijos excesivos, mala ubicación, descontrol de inventarios, problemas de impuestos y falta de financiamiento adecuado y oportuno.

En la actualidad uno de los mayores retos de las empresas es buscar financiamiento para que sigan creciendo, más sin embargo el mayor problema al que se enfrentan es que en ocasiones no llegan a cubrir los requisitos que se les solicita. Por tal motivo, desconocen que el asociarse con otras organizaciones les puede traer grandes beneficios como podrían ser:

- Gastos compartidos
- Financiamiento
- Habilidades complementarias
- Crear sinergias con el capital intelectual de terceros, etc

Lo difícil de esto es que la mayoría de las sociedades – al igual que los matrimonios – no sobreviven, y para que esto realmente funcione lo que se necesita es que se tenga en mente que se compartirá el capital, no solo las ganancias; es algo así como que se va a ceder una parte de tu empresa. En otro de los casos es importante que se establezcan bien los roles y responsabilidades de cada uno de los que conformarán la sociedad, esencial hacerlo “por escrito” y ante notario.

Es necesario tomar en cuenta que las sociedades se crearon para que las empresas tengan la posibilidad de adecuar su organización y proteger su patrimonio, incitar la participación de otros accionista e inversionistas, y con esto lograr un crecimiento económico acelerado, desde el punto de vista fiscal. Para lo cual las S.A.P.I. tienen obligaciones fiscales parecidas a las de la S.A., con la única diferencia de que no tienen la obligación de publicar sus estados financieros y la integración de un Gobierno corporativo (art. 18 de la LMV).

Con referencia a lo anterior, en nuestro país vivimos en una cultura de la “no sociedad”, es decir; que nos cuesta mucho trabajo conformar sociedades por desconfianza o porque somos una cultura individualista, generalmente nos asociamos cuando tenemos problemas. Este tema de tesis se convierte en un reto, ya que el convencer a las PYMES de conformar sociedades para crecer y ya no ser dependientes de financiamiento de la banca comercial, es un aspecto difícil más no imposible y más porque ya algunas empresas lo empezaron a hacer.

Conclusión

En base a la investigación que se llevó a cabo de las PYMES, se llega a concluir que son necesarios más trabajos de investigación relacionados con el tema que aquí se trata, ya que vivimos en una economía cambiante la cual demanda que las empresas se adapten más a las necesidades del entorno, para lo cual es necesario que inviertan cada vez más en mano de obra, infraestructura y tecnología; pero que sepan que no solo existe la banca comercial para obtener recursos sino que también hay otras formas, las cuales no les implique sacrificar sus propios recursos, o que ponga en riesgo a la misma compañía.

Referencia bibliografica

- 1) Fernández, Rocío (2014) Lo que Engloba a las Pequeñas y Medianas Empresas en Nuestro País, México, D.F.
- 2) Longenecker y Rodríguez (2010) Administración de Pequeñas y Medianas Empresas. Sexta Edición, Editorial Cengage Learning, México, D.F.
- 3) Moore, J. William Petty, Leslie E. Palich (2010) Administración de pequeñas empresas, lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras. 14va. Edición. Editorial Cengage Learning.
- 4) Rodríguez, L. (1998) Planeación, organización y dirección de la pequeña empresa. Editorial Iberoamérica. México, D.F. pp. 12-13
- 5) Tarzizán M., Jorge (2008) Fundamentos de estrategia empresarial, Editorial Alfaomega, México, D.F. Primera Edición. México, D.F.
- 6) Torres, Zacarías (2008). Administración Estratégica. Editorial Grupo Patria, México, D.F. (Pag. 178)
- 7) Secretaría de Economía (2005) Emprendedores Información consultada el 14 julio 2016. [en línea] Disponible en: <http://www.esmas.com/emprendedores/pymesint/pymechangarro/493439.html>

- 8) Excelencia empresarial (2014) Cultura Empresarial. Información consultada el 04 de julio 2016. [en línea] Disponible en: http://www.excelencia-empresarial.com/Cultura_Empresarial.htm Información consultada 15 marzo 2016 [en línea] Disponible en: <http://mx.advfn.com/organismos-reguladores-del-sistema-financiero-mexicano>
- 9) Banca Múltiple (2016) Información consultada 28 julio 2016 [en línea] Disponible en: <http://www.cnbv.gob.mx/SECTORES-SUPERVISADOS/BANCA-MULTIPLE/Paginas/Descripci%C3%B3n-del-Sector.aspx>
- 10) Sánchez, A. (2015) Bansefi. Información consultada 21 abril 2016 [en línea] Disponible en: <http://www.bansefi.gob.mx/AcercaDe/Pages/default.aspx>
- 11) Banxico (2012) Información consultada el 20 de abril del 2015 [en línea] Disponible en: <http://www.banxico.org.mx/divulgacion/sistema-financiero/sistema-financiero.html>
- 12) Turrent, E. (1982) Historia del Banco de México, Vol. 1, México (S.E.), Información consultada el 28 julio 2016. [en línea] Disponible en: <http://www.banxico.org.mx/sistema-financiero/material-educativo/basico/%7BFFF17467-8ED6-2AB2-1B3B-ACCE5C2AF0E6%7D.pdf>
- 13) La banca de desarrollo (2016) Información consultada 16 de octubre 2016 [en línea] Disponible en: http://www.shcp.gob.mx/apartadoshaciendaparatodos/banca_desarrollo/index.html
- 14) Banco Interamericano de Desarrollo (2016) Información consultada consulta 16 de octubre 2016 [en línea] Disponible en: <http://www.iadb.org/es/acerca-de-nosotros/acerca-del-banco-interamericano-de-desarrollo,5995.html>
- 15) Organizaciones y Actividades Auxiliares de Crédito (2013) [en línea] Disponible en: <http://www.cnbv.gob.mx/SECTORES-SUPERVISADOS/OTROS-SUPERVISADOS/Descripci%C3%B3n-del-Sector/Paginas/Organizaciones-y-Actividades-Auxiliares-de-Cr%C3%A9dito.aspx>
- 16) Villarreal, Jesús (2008) Administración Financiera II. Información consultada 24 octubre 2016. [en línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/418/El%20Sistema%20Bancario%20en%20Mexico.htm>
- 17) Luna, J. (2016) influencia del capital humano para la competitividad de las PyMes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato. Información consultada 24 octubre 2016 [en línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2013/jelc/problemas-pymes.html>
- 18) 7 fuentes de financiamiento para PyMes (2016) [en línea] Disponible en: <https://www.entrepreneur.com/article/264229>
- 19) ¿Qué es el dinero? (2016). Información consultada el 26 de octubre 2016 [en línea] Disponible en: <http://www.banxico.org.mx/sistemas-de-pago/material-educativo/basico/material-audiovisual-y-fichas-sobre-los-sistemas-d/dinero/%7B68032018-7FCF-CBCB-48F5-0B61B68366CA%7D.pdf>

- 20) Instituto PYME (2015) Acceso a financiamiento. Información consultada 27 noviembre 2016 [en línea] Disponible en: http://www.institutopyme.org/index.php?option=com_content&view=article&id=115&Itemid=581
- 21) Curso de mercadotecnia (2014) Clasificación de los mercados y sus características. Información consultada el 28 diciembre del 2014 [en línea]. Disponible en: <http://www.tradeon.com.ar/ayuda/ciclo/AYUDA/marketing/18clasif.htm>
- 22) El mercado y su clasificación (2009) (información consultada el día 04 de abril 2015, [en línea]. Disponible en: <http://naivyrm.blogspot.mx/2009/12/el-mercado-y-su-clasificacion.html>
- 23) Thompson, Iván (2006) “Tipos de mercado” Información consultada el 18 de marzo del 2015 [en línea]. Disponible en: <http://www.promonegocios.net/mercado/tipos-de-mercado.html>
- 24) Clasificación de los mercados financieros (2015). Información consultada el día 04 de marzo del 2015 [en línea] Disponible en: <http://www.economiasimple.net/clasificacion-de-los-mercados-financieros.html>
- 25) Vargas, J. (2007) *La culturocracia organizacional en México*, Edición electrónica gratuita. Información consultada el día 04 de marzo del 2015 [en línea] Disponible en: www.eumed.net/libros/2007b/301
- 26) Información consultada el día 04 de marzo del 2015 [en línea] Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LMV.pdf>
- 27) Ley del mercado de valores cámara de diputados del H. Congreso de la Unión Secretaría General Secretaría de Servicios Parlamentarios Última Reforma DOF 10-01-2014 2 de 216 VIII. Las facultades de las autoridades en el mercado de valores. información consultada 18 de diciembre del 2016 [en línea] Disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LMV.pdf>
- 28) Secretaría de Economía (2012) Portal de empresas. Información consultada el día 15 enero 2016. [en línea] Disponible en: www.tuempresa.gob.mx

DESARROLLO DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HOTELERO

Estado: Concluido.

Autores:

- **Ing. José Carlos Avila Figueredo.**
- **MSc. Laura González Telles ***, laura.gonzalez@uho.edu.cu
- **Dr. C. Lino Téllez Sánchez ***, lino.tellez@uho.edu.cu

Resumen

El óptimo desempeño empresarial representa el principal reto al que se enfrentan las empresas a nivel mundial. Cuba, inmersa actualmente en el proceso de actualización de su modelo económico, no escapa a esta realidad; lucha por elevar el desempeño de sus organizaciones; exigiendo que sean cada vez más eficaces y eficientes al satisfacer las demandas del entorno. Y dentro de esto, el sector del turismo como uno de los pilares fundamentales de la economía cubana actual, no queda exento. Por tal motivo se decidió realizar esta investigación que tiene como objetivo desarrollar un Cuadro de Mando Integral que permita evaluar el desempeño del sistema empresarial del Hotel Brisas Guardalavaca. Para dar cumplimiento al objetivo propuesto se elaboró el marco teórico referencial de la investigación donde se recogen los elementos fundamentales que permiten adentrarse en el tema de estudio, y se emplearon diferentes métodos teóricos como: análisis y síntesis, inducción-deducción y sistémico estructural; además métodos empíricos tales como: encuesta, observación directa e indirecta, tormenta de ideas y revisión documental. Se diseñó un sistema de indicadores que brinda solución al problema profesional como parte del Cuadro de Mando Integral. La aplicación del mismo en el Hotel Brisas Guardalavaca permitió analizar el desempeño de la entidad y proponer acciones para mejorar esta.

Palabras claves: Cuadro de Mando Integral, desempeño empresarial, evaluación del desempeño hotelero

Abstract

Optimal business performance represents the main challenge facing companies worldwide. Cuba, currently immersed in the process of updating its economic model, does not escape this reality; struggle to raise the performance of their organizations; demanding that they be increasingly effective and efficient in meeting the demands of the environment. And within this, the tourism sector as one of the fundamental pillars of the current Cuban economy, is not exempt. For this reason, it was decided to carry out this research that aims to develop an Integral Scorecard that allows evaluating the performance of the business system of Hotel Brisas Guardalavaca. In order to comply with the proposed objective, the theoretical reference framework of the research was elaborated, which includes the fundamental elements that allow us to enter the subject of study, and different theoretical methods were used such as: analysis and synthesis, induction-deduction and structural systemic; in addition, empirical methods such as: survey, direct and indirect observation, brainstorming and documentary review. A system of indicators was designed that provides a solution to the professional problem as part of the Integral Scorecard. The application of the same in the Hotel Brisas Guardalavaca allowed to analyze the performance of the entity and propose actions to improve it.

Keywords: Balanced Scorecard, business performance, evaluation of hotel performance

Introducción

En la actualidad las organizaciones se enfrentan a un entorno cada vez más cambiante y dinámico, donde la capacidad de adaptación es un factor clave para su éxito. Para enfrentar los nuevos retos del mercado, se necesita contar con un sistema de control que posibilite la toma de decisiones no sólo basado en el análisis económico-financiero, sino que, además, logre una valoración integral de la gestión y sirva de herramienta en la ubicación de desviaciones en los diferentes procesos de la empresa por lo que se impone la necesidad de cambiar las formas de análisis, proyección y gestión de las empresas, teniendo en cuenta la complejidad y dinamismo que ha adquirido el entorno de las organizaciones. (Nogueira Rivera et al. 2004).

El manejo integral de una metodología que permita evaluar el desempeño y los resultados generales de las empresas es un tema muy trabajado por diversos autores que han realizado diferentes propuestas, como se aprecia al revisar los aportes de estas investigaciones en los últimos años. Entre los que se encuentra: Artola Pimentel (2002), realizó aportes relacionados con la evaluación para empresas de servicios ingenieros; utilizando el enfoque sistémico con el cuantitativo decisional multicriterio; Nogueira, D. (2002), diseñó un modelo conceptual con sus procedimientos de apoyo y de control que permiten conectar el rumbo estratégico de la empresa con la gestión de sus procesos; Alfonso Robaina. (2007) presenta una herramienta para evaluar, utilizando dos índices, el nivel de integración interno y el nivel de integración externo de la empresa (NISDE), que se enfoca en los procesos empresariales y las relaciones y flujos entre ellos; Soler González (2009) donde propone la implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI) aplicada a varias entidades de diferentes sectores tanto de servicio como de producción y ofrece una guía para su implementación como parte de la evaluación del desempeño empresarial mediante el empleo de software informáticos.

Sin duda alguna y a criterios de muchos autores que ha trabajado la evaluación del desempeño empresarial el CMI es un instrumento que facilita la dirección de las entidades de modo equilibrado hacia el éxito competitivo, tributando directamente a la toma de decisiones. Este provee a los directivos de un marco de referencia global de los resultados de la empresa, al argumentarse en una sistema lógico de indicadores, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica. Cuba no está exenta a estos cambios mundiales y en aras de lograr un buen desempeño empresarial ha trazado estrategias para el perfeccionamiento de su gestión. Este proceso de Perfeccionamiento Empresarial (PE) legislado según el Decreto Ley 281/2007 y posteriormente el Decreto Ley 323/2014. Por todo lo antes expuesto este trabajo persigue como objetivo: desarrollar un Cuadro de Mando Integral que permita evaluar el desempeño del Hotel Brisas Guardalavaca de Holguín

Metodología

Para los fines de la investigación que se desarrolla, se considera pertinente la utilización del procedimiento de Soler González (2009) que tiene como objetivo establecer los pasos necesarios para implementar el Cuadro de Mando Integral contextualizado en las empresas cubanas, según muestra la figura 1. El procedimiento es flexible de acuerdo con las características de la empresa cubana y tiene la particularidad de estar vinculado a las actividades de comunicación y control mediante las herramientas informáticas que se adaptan a las particularidades empresariales. Dividido en tres etapas, distribuidos

por pasos cada una. La primera etapa cuenta con cuatro pasos, la segunda con tres pasos y la tercera con dos.

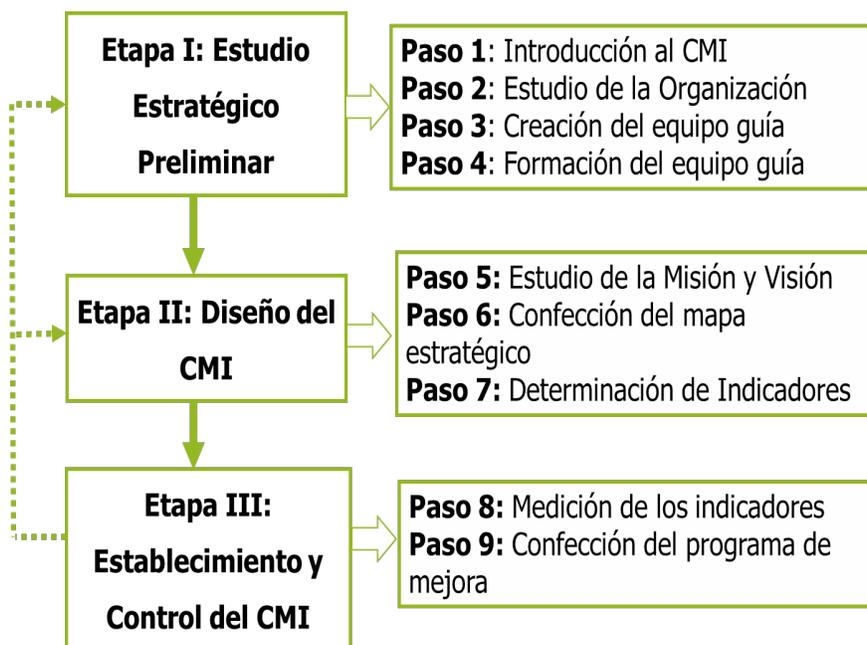


Figura 1. Procedimiento de Soler González (2009) para el desarrollo de un Cuadro de Mando Integral

Desarrollo del tema

Se procedió a la aplicación del procedimiento de Soler González (2009) para la realización del estudio.

Etapa 1. Estudio estratégico preliminar

Paso 1: Introducción al Cuadro de Mando Integral

Para dar inicio a este paso se procedió a realizar encuentros y reuniones preliminares con los directivos y trabajadores del hotel. Se les orientó a los directivos de la organización el objetivo del estudio, el cual está encaminado a mejorar el desempeño organizacional de la entidad a través de su adecuada evaluación mediante el empleo de un Cuadro de Mando Integral. Mediante la realización de todas estas acciones, se logró hacer un llamado al compromiso y la disposición de los actores, principalmente de la alta dirección con respecto a la puesta en práctica del procedimiento, brindando las facilidades para su ejecución y éxito.

Paso 2: Estudio de la Organización

El Hotel Brisas Guardalavaca perteneciente al destino Holguín posee categoría cuatro estrellas que comprende: alojamiento, gastronomía y otros servicios afines a entretenimientos pasivos y activos, espectáculos nocturnos y celebración de eventos. Es un hotel que desde su surgimiento ha contribuido al desarrollo turístico en la provincia Holguín, posicionándose por presentar una excelente relación calidad-precio y una cultura organizacional que lo distingue del resto de las instalaciones del destino, pertenece a la marca Brisas, con servicio Todo Incluido y modalidad Turismo de Sol y Playa. El hotel cuenta con un sistema de gestión de la calidad certificado por las NC ISO 9001:2008 y quiere realizar el tránsito a las del 2015.

Paso 3: Creación del equipo guía

La cantidad de personas que deben integrar el grupo se calculó mediante la fórmula propuesta en la metodología, para la cual se utiliza un nivel de precisión del 10%, una proporción estimada de errores (promedio) del 2,3% y para un nivel de confianza del 90%. La necesidad total de expertos que se obtuvo con estos valores fue de siete. El equipo de trabajo quedó integrado por trabajadores de la entidad.

Paso 4: Formación del equipo guía

Se considera que los mismos poseen las competencias y habilidades necesarias para pertenecer al equipo: son los de mayor experiencia en la entidad, poseen conocimientos de los procesos a analizar y de gestión. Estas personas designadas tienen disposición y aptitud adecuada para la investigación. Luego de su selección, el equipo de trabajo designó: como principal responsable al subdirector general. Además se impartió un plan de capacitación a corto plazo con temas relacionados con el Cuadro de Mando Integral.

Etapa 2. Diseño del Cuadro de Mando Integral

Paso 5: Estudio de la Misión y Visión

El hotel tiene declarado, documentado y comunicado la misión y la visión de la organización. La evaluación de la proyección estratégica del hotel mediante el análisis de la misión y la visión, reflejó lo siguiente:

- La misión del hotel manifiesta las aspiraciones de sus directivos y trabajadores, tiene un carácter diferenciador y transmite la cubanía y el ambiente familiar que los distingue.

- La visión representa el posicionamiento deseado como líderes en la región, transitando a estadios superiores en su desempeño y en la percepción que sobre su relación calidad-precio tienen sus clientes.
- La misión y visión del hotel es conocida y compartida por los trabajadores, pudiéndose corroborar esto mediante la entrevista con una muestra de ellos.

Paso 6: Confección del mapa estratégico

En la figura 2 que aparece a continuación se reflejan las diferentes perspectivas que se consideran en la construcción del Mapa Estratégico. Las perspectivas empresariales definidas fueron Económico-Financiera: identifica en el hotel, las consecuencias y resultados económicos, revela eficiencia y eficacia en la gestión, Clientes: identifica los requisitos y la satisfacción de todos los clientes, así como la repitencia que asegura una categoría superior a largo plazo, Procesos Internos: identifica el mejoramiento de las capacidades instaladas, control interno y la conservación de los valores arquitectónicos, garantía en el logro de la competitividad del producto Brisas y Crecimiento-Aprendizaje: identifica conocimientos, competencias y habilidades de los trabajadores. Por cada una de las perspectivas analizadas se proponen objetivos estratégicos alineados con los definidos en el hotel, en consenso con el grupo de trabajo y los principales directivos de la entidad.



Figura 2 Diseño del mapa estratégico del hotel

Paso 7: Determinación de Indicadores

Mediante el trabajo con el grupo de experto seleccionado y la revisión documental de los informes del hotel se lograron definir 22 indicador. Se realizó un análisis correspondiente a los objetivos de trabajo, los cuales fueron seleccionados y organizados por perspectivas, donde a continuación se relacionan los indicadores seleccionados por perspectiva:

Perspectiva de Económica-Financiera:

1. Ingreso medio de paquete
2. Total de Ingresos e ingresos de bolsillo
3. Costos y gastos por peso de ingresos
4. Total de Utilidades
5. Ciclo de cobro
6. Ciclo de pago

Perspectiva de Clientes:

1. Turistas-Día
2. Por ciento de ocupación

3. Por ciento de familias
4. Por ciento de clientes repitentes
5. Clientes Pase Día
6. ISC encuestas internas
7. Nivel de satisfacción de los TTOO

Perspectiva de Procesos Internos:

1. Por ciento de compras nacionales
2. Por ciento de ejecución de los planes de Inversión, Reparación Capital y Reposición.
3. Por ciento de Inspecciones evaluadas de aceptable
4. Cumplimiento del plan de Mantenimiento
5. Hechos de corrupción y delitos

Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje:

1. Productividad Media
2. Gasto de Salario x peso de Valor Agregado
3. Índice de Ausentismo
4. Cumplimiento del plan de Capacitación

Etapas 3. Establecimiento y Control del Cuadro de Mando Integral

Paso 8: Medición de los indicadores

El análisis se efectuó con la información recopilada en el primer trimestre (Enero - Marzo) del año en curso 2018. Se concluyó que aunque la mayoría de estos muestran una evaluación aceptable se propone a los indicadores evaluados de regular incorporarlos a un plan de mejora. Como se evidencia en la tabla 1 y en la figura 3 el comportamiento de los indicadores por perspectivas en los primeros tres meses del año 2018.

Tabla 1. Relación de objetivos por perspectivas y evaluación de los indicadores

Perspectiva	Indicador	Objetivo	E.Bien	E.Regular	E.Mal
Económica- Financiera	Ingreso medio de paquete	3	X		
	Total de Ingresos e ingresos de bolsillo	3		X	
	Costos y gastos por peso de ingresos	3	X		

	Total de Utilidades	3	X		
	Ciclo de cobro	3	X		
	Ciclo de pago	3	X		
Cientes	Turistas-Día	1		X	
	Por ciento de ocupación	1	X		
	Por ciento de familias	1	X		
	Por ciento de clientes repitentes	1	X		
	Cientes Pase Día	1	X		
	ISC encuestas internas	2	X		
	Nivel de satisfacción de los TTOO	2	X		
Procesos Internos	Por ciento de compras nacionales	3	X		
	Por ciento de Inspecciones evaluadas de aceptable	6	X		
	Hechos de corrupción y delitos	7		X	
	Cumplimiento del plan de Mtto	5	X		
	Por ciento de ejecución de los planes de Inv, RC y Rep.	5	X		
Crecimiento- Aprendizaje	Productividad Media	4	X		
	Gasto de Salario x peso de Valor Agregado	4	X		
	Índice de Ausentismo	4		X	
	Capacitación	4	X		
Total	22	-	18	4	-

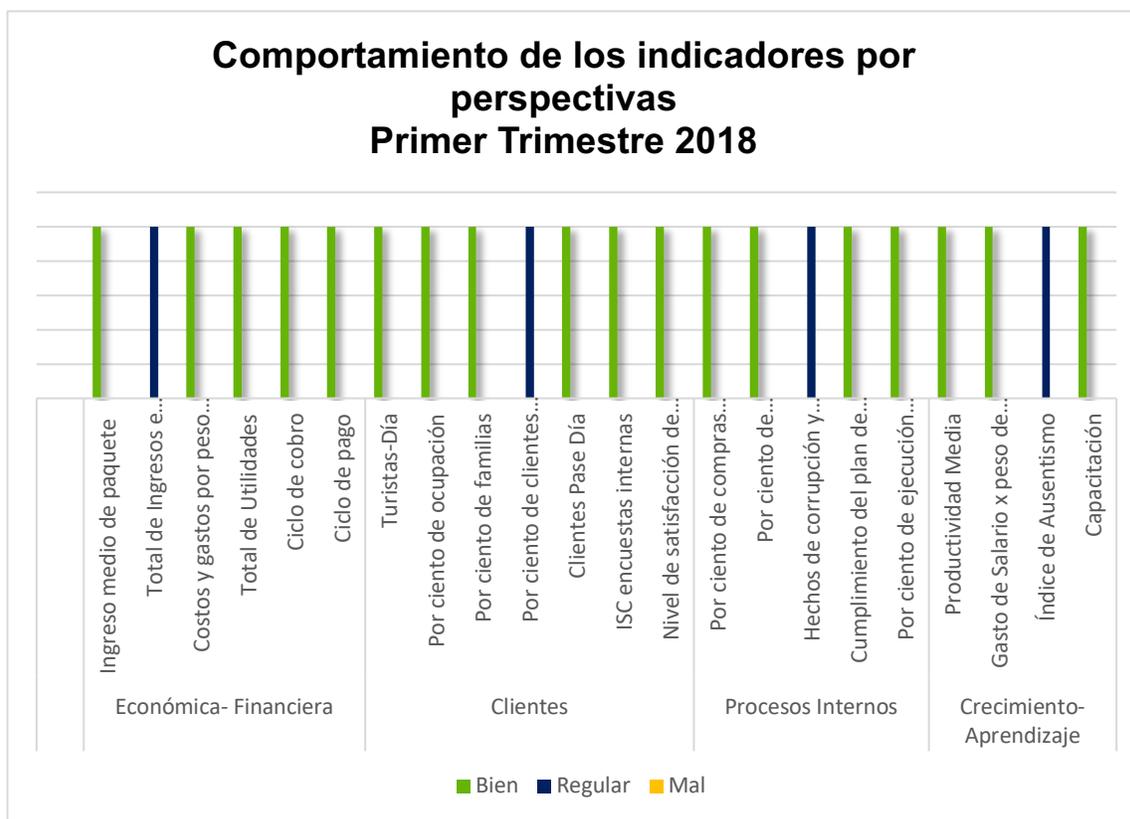


Figura 3 Comportamiento de los indicadores en el Primer Trimestre 2018

Paso 9: Confección del programa de mejora

Se diseñaron 9 estrategias de mejora las que se incorporaron en un plan de acción estructurado por: las medidas, el responsable, quien ejecuta, fecha de control y fecha de ejecución como se muestra a continuación en la tabla 2.

Tabla 2. Plan de acción

Perspectiva	Medida	Responsable	Ejecuta	Recursos	Fecha Control	Fecha Ejecución
Económico- Financiera	1. Mejorar las fuentes de promoción online de los servicios	Subdirector Comercial	Especialista Comercial	Internet	Agosto/ 2018	Septiembr e/ 2018

Tabla 2. Plan de acción. Continuación (...)

Perspectiva	Medida	Responsable	Ejecuta	Recursos	Fecha Control	Fecha Ejecución
Económico-Financiera	2. Fomentar la exhibición de productos exentos al todo incluido.	Subdirector Comercial	Especialista Comercial	(Trípticos, pancartas, neveras expositoras, productos)	Julio/2018	Agosto/2018
	3. Aumentar la promoción de excursiones fuera del hotel	Subdirector Comercial	Especialista Comercial	Trípticos, pancartas, redes sociales	Septiembre /2018	Octubre/2018
Clientes	4. Realizar actividades especiales para los turistas repitentes	Subdirector general	Especialista Relaciones Públicas	Financieros Humanos Materiales	Mensuales	Mensuales
	5. Otorgar habitaciones reparadas a turistas repitentes	Subdirector Comercial	Especialista Comercial	Humanos Materiales	Mensuales	Mensuales
Procesos Internos	6. Revalidar la Certificación del Sistema de Seguridad	Director General	Jefe de Seguridad y Protección	Humanos Materiales Financieros	Agosto/2018	Septiembre /2018
	7. Realizar controles de inventarios periódicos a almacenes y cocinas	Jefe de Seguridad y Protección	Especialista en Seguridad y Protección	Humanos	Segunda semana de cada mes	Tercera semana de cada mes
Crecimiento-Aprendizaje	8. Amonestar públicamente a trabajadores con ausentes reiterados injustificados	Jefe de RRHH	Especialista RRHH	Humanos	Primera semana de cada mes	Segunda semana de cada mes

Tabla 2. Plan de acción. Continuación (...)

Perspectiva	Medida	Responsable	Ejecuta	Recursos	Fecha Control	Fecha Ejecución
	9. Afectar salarialmente a trabajadores con ausencias injustificadas	Jefe de RRHH	Especialista RRHH	Humanos Materiales	Tercera semana de cada mes	Última semana de cada mes

CONCLUSIONES

Como resultado de esta investigación, se arribó a las conclusiones siguientes:

1. La evaluación del desempeño organizacional es un tema de suma importancia en la actualidad y muy tratado por diversos autores tanto internacional como nacional, los que refieren que existen múltiples métodos, uno de los más acertados es el Cuadro de Mando Integral.
2. El procedimiento de Soler González (2009) fue aplicado en el Hotel Brisas Guardalavaca lo que permitió confeccionar un mapa estratégico a definición de indicadores por objetivos estratégicos y perspectivas, así como su evaluación para la confección de un programa de mejora de acuerdo a los indicadores con resultados negativos.

Referencias bibliográficas

- Alfonso Robaina D. (2007), Modelo de Dirección Estratégica para la Integración Del Sistema de Dirección de la Empresa Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas, CUJAE.
- Artola Pimentel, María de Lourdes. (2002). Modelo de evaluación del desempeño de empresas perfeccionadas en el tránsito hacia empresas de clase en el sector de Servicios Ingenieros de Cuba. (Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas), Universidad de Matanzas, Matanzas, Cuba.
- Decreto ley 281. Reglamento para la implementación y consolidación del sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal (2007).
- Decreto ley 323. Gaceta Oficial No. 21 Extraordinaria de 28 de abril de 2014

Nogueira, D. (2002). Tesis presentada en opción al grado de Doctora en Ciencias Técnicas. Matanzas.

Nogueira Rivera et al. (2004). Fundamento para el control de la gestión empresarial, Editorial Pueblo y Educación.

Soler González, R. (2009). Procedimiento para la Implementación del Balanced Scorecard como modelo de gestión en las empresas cubanas. (Tesis para optar por el grado científico de doctor en ciencias técnicas), Universidad de Cienfuegos, Cienfuegos, Cuba.

EVALUACIÓN Y MEJORA DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN EL SERVICIO DE CONEXIÓN A INTERNET EN LAS ZONAS WI-FI EN LA DTHO

Estado: Concluido.

Autores:

- **Dra. C. Maira Rosario Moreno Pino ***, mayramp188@gmail.com.
 - **Ing. Laritza Cruz Reyes ***, lcruz@uho.edu.cu,
 - **Lic. Yurisan Martín Góngora ***, ygongora@uho.edu.cu,
- *Universidad de Holguín, República de Cuba

Resumen

La evaluación de la satisfacción de los clientes constituye una prioridad fundamental para toda organización que aspire ser exitosa en la actualidad. Por lo tanto, es imperioso trazar estrategias para elevar la calidad de los servicios, sobre la base de alcanzar la mejora de los mismos. La empresa de Telecomunicaciones de Cuba (ETECSA) ha continuado la expansión de sus servicios insertándose de forma más integral y dinámica en el proceso de informatización de la sociedad cubana. El presente trabajo tiene como objetivo realizar la evaluación y mejora de la satisfacción del cliente externo en la DTHO para elevar la calidad en los servicios y corregir la percepción que tienen los clientes del mismo. Para dar consecución al objetivo planteado se profundizó en la utilización de métodos de nivel teórico, empírico y estadístico; tales como las encuestas que fue la herramienta esencial empleada para la medición de la satisfacción percibida por los usuarios. Como resultados del análisis se enumeran las causas fundamentales que afectan el desempeño del servicio basadas en las principales quejas de los usuarios y se establece un plan de medidas para erradicarlas. Posteriormente, se arribó a un grupo de conclusiones como resultado de la investigación que responden a los objetivos establecidos y finalmente se hacen recomendaciones para dar continuidad a futuras investigaciones.

Palabras clave: satisfacción del cliente, medición y mejora, satisfacción, servicios de conexión a internet, zonas wifi

Abstract

The evaluation of the satisfaction of the customers constitutes a fundamental priority for all organization that aspire to be successful as of the present moment. Therefore, you are demanding to draw strategies to raise the quality of the services on basis of attaining the improvement, of the same. The Common Carrier of Cuba (ETECSA) has continued the expansion of her services getting stung with of more integral form and dynamics in the process of computerization of the society Cuban. The present work aims at accomplishing the evaluation and improvement of the satisfaction of the external customer in the DTHO to raise the quality in the services and to correct the perception that the customers have of the same. You went into the utilization of methods of theoretic level in order to give attainment to the presented objective, empiricist and statistician; such like the opinion polls that the essential tool used for the measurement of the satisfaction perceived by the users was like. As results of analysis enumerate the fundamental causes that affect the performance of the service based in the users' principal complaints and a plan of measures to eradicate them establishes itself. At a later time, a group of findings as a result of the investigation that they answer the established objectives and finally recommendations to give continuity to future investigations do themselves will be able to be led.

Key words: customer satisfaction, measurement and improvement, satisfaction, internet connection services, wifi zones

Introducción

El acceso a Internet se ha convertido en una cuestión fundamental en cualquier entorno profesional de cualquier economía. Es cada vez más importante, por lo tanto, disponer de un servicio de acceso a la red de calidad. El objetivo final de todo proveedor debe ser proporcionar la calidad del servicio adecuada a sus usuarios en función de sus necesidades, teniendo en cuenta los escenarios de trabajo de sus clientes para poder lograr su satisfacción.

El concepto de calidad ha evolucionado a lo largo de los años y dando lugar a que tanto lo referente a su función como a su ámbito y objeto de control hayan variado hasta nuestros días, cuando la calidad se configura como una modelo de gestión y un estilo de dirección implantado en las empresas líderes. El objetivo fundamental de la calidad, como filosofía empresarial, es satisfacer las necesidades del consumidor.

En una empresa proveedora de servicios de Internet la satisfacción del cliente (SC) final (y su percepción de Calidad) no sólo depende de aspecto objetivos del producto (velocidad de conexión, disponibilidad del servicio, etc), sino también del soporte que pueda prestar su equipo de atención al cliente para

atender en forma oportuna y cordial cualquier requerimiento técnico o comercial. Las encuestas en línea son la herramienta que toda empresa necesita para medir correctamente la satisfacción al cliente, para poder tomar mejores decisiones acerca de las acciones que deberán tomarse a futuro. En consecuencia, mejorar la satisfacción general de sus clientes potenciará su producto, su reputación y, notablemente, su beneficio neto.

La división territorial de ETECSA en Holguín (DTHO), como las del resto del país, surge con el principal objetivo de integrar todas las actividades de telecomunicaciones con los últimos adelantos de la ciencia y la técnica. El objeto social de esta empresa consiste en prestar los servicios públicos de telecomunicaciones mediante la proyección, operación, instalación, explotación, comercialización y mantenimiento de redes públicas de telecomunicación en todo el territorio de la República de Cuba.

En este sector, aunque se reconocen los logros alcanzados, estudios previos realizados por: Estopiñán Marrero (2010), Lao León (2010), Cantero Cora (2011), Borrel Cruz (2012), Téllez Montoya (2014), González Camejo (2015), López Pérez (2015), Lao Tito (2015), Batista Díaz (2016) y Sánchez Castro (2016), trabajos periodísticos, gubernamentales y estadísticos, además de estudios a nivel nacional efectuados en la empresa demuestran que persisten problemas sin resolver que forman parte indisoluble de las expectativas de los usuarios estas insatisfacciones están vinculadas con:

- Inconformidad con la relación calidad-precio de los servicios de conexión a internet
- Vulnerabilidades para ataques informáticos
- Incremento de las quejas
- Tecnologías sin el debido desarrollo de sus componentes de seguridad
- Carencia de equipos telefónicos
- Falta de una cultura de protección de datos en los usuarios
- Velocidad de navegación deplorable
- Insuficiencia de capacidad en los puntos de acceso Wi-Fi
- Carencia del control de la SC en servicios de nueva prestación
- Falta de puntos destinados a la comercialización de los servicios
- Inconformidades en el suministro de equipamientos (módems)
- Desconocimiento del 33% de los trabajadores de la política de calidad
- Insuficiente infraestructura para dar respuesta a la demanda de los servicios.

De lo anteriormente expuesto se define como **problema profesional**: la necesidad de implementar un procedimiento para la evaluación y mejora la satisfacción del cliente externo en la División Territorial ETECSA Holguín.

DESARROLLO DEL TEMA

El procedimiento seleccionado incluye las operaciones específicas, métodos y herramientas de diferentes orígenes como instrumento de apoyo a la toma de decisiones. La propuesta realizada es el resultado de modificaciones efectuadas al propuesto por Sánchez Castro (2016) según se muestra en la figura 1, la cual consta de cuatro fases y diez pasos.

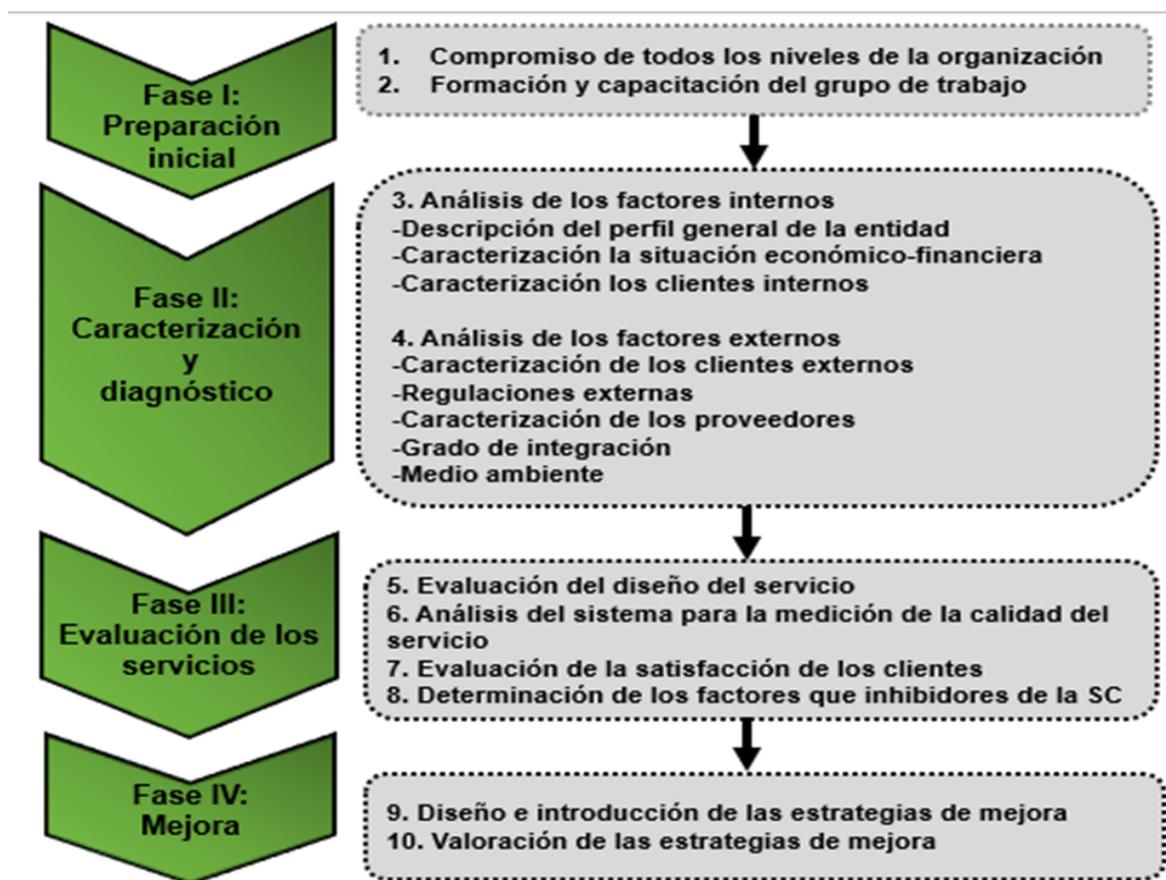


Figura 1. Adaptación al procedimiento de Sánchez Castro (2016) para la medición y mejora de la SC

Aplicación del procedimiento propuesto en la DTHO

Se procedió a aplicar de manera parcial el procedimiento propuesto para la evaluación y mejora de la satisfacción del cliente externo con los servicios de acceso a Internet en las zonas Wi-Fi que brinda la DTHO.

Fase I: Preparación inicial

Conscientes de que el liderazgo, compromiso y la implicación de la alta dirección y de todos los niveles de la organización son esenciales para la implementación con calidad del diagnóstico, procesamiento y del proceso de mejora, así como, la selección, formación y capacitación de los grupos de trabajo se explica a los trabajadores implicados los objetivos de la investigación, el procedimiento a emplear, las ventajas y los beneficios de éste.

Paso 1: Lograr el compromiso de todos los niveles de la organización con el proceso que se desarrollará y con sus resultados

Inicialmente y en aras de lograr tales objetivo se impartieron seminarios a los integrantes del consejo de dirección de la empresa, utilizando los libros de John C. Maxwell, 1998 y 2008 sobre liderazgo y presentaciones de gestión de la calidad y SC en los servicios de conexión a Internet descargados del mismo, donde se le explicó detalladamente el objetivo del trabajo a realizar así como, los pasos a seguir para complementarlos durante todo el proceso, se le dio a conocer la necesidad de implementar el procedimiento y los beneficios que traerá a la organización saber el grado de satisfacción de sus clientes.

Paso 2: Formación y capacitación del grupo de trabajo

Se creó un grupo de expertos del consejo de dirección, conocedores de las materias propias de la organización y además de los temas relacionados con la calidad y este a su vez creo los grupos de trabajo, formado por diez especialistas de los diferentes departamentos con experiencia en la organización y dirigidos por el jefe Departamento Comercial y Mercadotecnia de la entidad.

Fase II: Caracterización y diagnóstico

Paso 3: Análisis de los factores internos de la entidad de servicio Tarea 1. Descripción del perfil general de la entidad

ETECSA es una empresa cubana de capital mixto, 100% cubana fundada en 1994, comprometidas con la Revolución y las tareas que respaldan la defensa del país mediante el grado creciente de la invulnerabilidad de su sistema de telecomunicaciones. Tiene como misión brindar servicios de telecomunicaciones que satisfagan las necesidades de los clientes y la población, así como, respaldar los requerimientos del desarrollo socio-económico del país con los resultados que de la empresa se demandan, la visión de la empresa es: somos una empresa en constante crecimiento, orientada a satisfacer las expectativas de nuestros clientes y de la población. Brindamos servicios de excelencia y logramos que nuestros clientes estén más y mejor conectados. Con una alta responsabilidad social

en función del desarrollo del país y sustentados en la profesionalidad, integridad moral, sentido de pertenencia, cohesión y cultura de servicio que nos caracteriza.

El objeto social de ETECSA es la prestación de los servicios públicos de telecomunicaciones, mediante la proyección, operación, instalación, explotación, comercialización y mantenimiento de redes públicas de telecomunicaciones en todo el territorio de la República de Cuba.

Tarea 2. Caracterizar la situación económico-financiera de la entidad de servicio

Los buenos resultados en la contabilidad han hecho que la entidad sea reconocida por su transparencia contable al lograr un alto nivel de preparación de sus técnicos y especialistas, lo cual hace posible la estabilidad de su personal al encontrarse motivados y estimulados por sus resultados, en los últimos años se han recibido varias inspecciones, controles y auditoría y en todos se obtuvieron resultados satisfactorios.

En los últimos tres años se cumple los planes de ingresos, gastos, utilidades y costo por peso; se ha logrado cumplir con todos los aportes a la seguridad social, ONAT y banco; las cuentas por cobrar vencidas están en cero al igual que las cuentas por pagar; presenta una solvencia, liquidez y rentabilidad buena.

Tarea 3. Caracterizar los clientes internos

Los servicios de telecomunicaciones demandan de las áreas una estrecha coordinación, al tener en cuenta que el usuario es lo más importante, las interrelaciones entre las áreas se enfocan a los servicios, destacándose los departamentos de Operaciones de la Red, Servicios Móviles y Comerciales, que tienen como apoyo los departamentos de Tecnología de la Información y Logística y Servicio; de igual forma las áreas de Regulación y Control.

La División Territorial cuenta con 778 trabajadores donde la edad promedio es de 45 años alrededor de la cual se concentra el 39 % del total, la mayoría hombres (58%); es importante destacar que el 37 % alcanzó el nivel superior y el 24 % el medio superior.

Paso 4: Análisis de los factores externos

Tarea 1. Caracterización de los clientes externos

La organización cuenta con miles de clientes y usuarios externos, los cuales se pueden agrupar en, estatales, residenciales y la población. Según las quejas recogidas por los mecanismos que ETECSA tiene en funcionamiento, los planteamientos de la población y las entrevistas con la prensa local, los

clientes estatales a los que se les comercializa todos los servicios que brinda la empresa, telefonía, datos, móviles e Internet, tienen expectativas orientadas fundamentalmente a disponer del servicio de forma ininterrumpida con el menor costo posible. A la población se brindan los servicios públicos de telecomunicaciones e Internet, sus expectativas están dirigidas a la capilaridad de los mismos, sus precios y calidad. Estos criterios no tienen un basamento científico, por lo que parte de este trabajo será corroborar los mismos y determinar otros sobre los cuales se pueda accionar de forma legal y oportuna.

Tarea 2. Regulaciones externas

El 16 de diciembre del 2003, mediante el Acuerdo 4 996 del Comité Ejecutivo del Consejo de Ministros y el Decreto 275, se amplió la concesión de ETECSA como operador unificado de telecomunicaciones, a través de la fusión de Cubacel y CCOM en ETECSA, con el propósito fundamental de integrar en una sola empresa mixta todas las actividades relacionadas con la telefonía fija y celular, así como, de otros servicios de telecomunicaciones, para asegurar el proceso de investigación, inversión, producción, prestación de servicios y su comercialización en Cuba y en el exterior, esto hace que la misma no tenga competencia en el territorio nacional, pero para garantizar que se cumplan con los parámetros de calidad del servicios, la protección al consumidor y los intereses del país.

Las bases de la Seguridad y Protección en las Empresas Estatales son Decreto ley 186, la Resolución 2 del MININT y Decreto Ley No. 199 de 25 de noviembre de 1999, mediante el cual se establece y regula el sistema de medidas en materia de Seguridad y Protección de la Información Oficial.

La resolución 101/2011 del Banco Central de Cuba regula todo lo establecido para los cobros y pagos en todas las monedas circulantes en el país, así como, lo referente a las relaciones con los bancos; resolución no. 25/08 del BCC coeficiente de conversión; resolución no. 5/08 del MTSS sobre la escasa entidad; resolución conjunta no. 1/08, MTSS-MINCIN reglamento para la actividad de comercio mayorista, minorista, la gastronomía y los servicios; resolución no. 106/08 del MFP determinación de los precios de los productos y servicios; Decreto ley no. 249 de la responsabilidad material; Decreto No. 327 Proceso Inversionista; Ley No. 118 Ley de la inversión extranjera; Ley No. 116 Código de trabajo.

ETECSA está sujeta además a regulaciones de todas las instituciones autorizadas para hacerlo en el territorio nacional, el Ministerio de Comunicaciones regula algunas de las tarifas, las relaciones contractuales con sus usuarios, el uso del espectro radioeléctrico, el Ministerio de Comercio Interior fiscaliza el cumplimiento de las normas de almacenes y protección al consumidor, el Ministerio de Trabajo controla y fiscaliza todo lo relacionado con las relaciones laborales de los trabajadores.

Tarea 3. Caracterización de los proveedores

La organización cuenta con un grupo importante de proveedores que deciden su funcionamiento, los más representativos son, la Empresa Eléctrica, CUPET, Alcatel, Huawei, Ericsson, Servisa, SEPSA, SASA, Correos de Cuba y Almacenes Universales.

Tarea 4. Medio Ambiente

La DTHO ha contribuido de forma positiva al cuidado del medio ambiente al multiplicar las vías de comunicación telefónicas tanto en las ciudades como en las zonas rurales, sistemas de video conferencia con alcance nacional, de esa forma se evita el traslado de personas; la introducción del Internet ahorra muchos tramites presenciales, la trasmisión de información de los diferentes ministerios con temas ambientales facilita la toma de decisiones encaminadas a su protección.

Fase III: Evaluación de los servicios

En esta fase se diagnosticará la evaluación de los servicios, su cumplimiento y la percepción del cliente.

Paso 5: Evaluación del diseño del servicio

La organización brinda servicios de telefonía básica, móvil y de datos, de ellos se escogerá el de navegación en Internet en zonas Wi-Fi, para ciudadanos naturales para hacer el estudio, por la necesidad actual del servicio, el incremento de las áreas para la navegación, el interés despertado en la población y la importancia que revestiría los resultados para la organización, pues al evidenciar las expectativas de la población, los resultados serían el punto de partida para comenzar a controlar el servicio y mejorarlo.

El servicio tiene definido un indicador para medir su comportamiento que es la disponibilidad técnica el cual debe ser superior al 95% en cada sitio según la resolución 72 del 2015 del MINCOM y las quejas y/o reclamaciones registradas respondidas en un tiempo inferior a 30 días. Ambos indicadores miden lo establecido en las normas.

La informatización que se desplegó recientemente en el país ha concebido en el municipio Holguín un incremento en la tecnología móvil al instalarse cuatro nuevas Radiobases que permiten mejorar la cobertura de los servicios celulares, existiendo hasta la fecha 11 sitios tecnológicos con 3G y la instalación de un total de 21 zonas Wi- Fi. Con el objetivo de profundizar en las causas que inciden en la calidad del servicio de conexión a Internet, para decretar si son inherentes al diseño o a problemas en su implementación, se realizó en las zonas Wi-Fi, debido a su desarrollo actual, una revisión de las quejas emitidas por los clientes desde diciembre 2015 hasta diciembre de 2017. En este tiempo se registraron un total de 30 quejas, en las cuales se observa relación con los problemas detectados en

las encuestas y entrevistas desarrolladas a los clientes. Las quejas que se relacionan a continuación coinciden con el criterio de los expertos que son los principales factores inhibidores del servicio: Relación calidad-precio de los servicios, vulnerabilidades para ataques informáticos, falta de una cultura de protección de datos en los usuarios, velocidad de navegación deplorable, insuficiencia de capacidad en los puntos de acceso Wi-Fi, falta de puntos de presencia para la comercialización de los servicios y poca estabilidad en la conexión.

Para el procesamiento de las mismas, se utilizó el diagrama de Pareto (según se muestra en la figura 2), pues permite agrupar las quejas que tienen mayor incidencia. En este caso se determinó que las quejas que más inciden son la velocidad de navegación, y la insuficiencia de capacidad en los puntos de acceso Wi-Fi, asociado fundamentalmente al dominio técnico del proceso y la insuficiente infraestructura para dar respuesta a la demanda de los servicios.

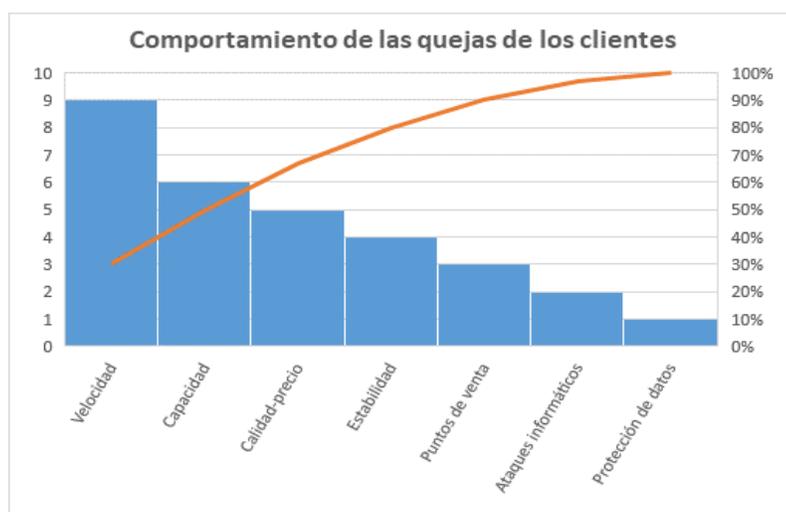


Figura 2. Comportamiento de las quejas de los clientes

Paso 6: Evaluación de la satisfacción de los clientes

En esta etapa se pasa a evaluar la satisfacción del cliente de forma cuantitativa a través del Índice General de Satisfacción (IGS), para esto se establecen los indicadores y las dimensiones y atributos esenciales que lo componen, luego se elige y se confecciona el instrumento de medición a utilizar (encuestas) para posteriormente aplicarlo a una muestra de la población. Finalmente se realiza el análisis de los resultados haciendo una comparación de los atributos esenciales y los indicadores con sus estados deseados, esto se evalúa a partir de una matriz de atributos.

El servicio de navegación en Internet en zonas Wi-Fi para alcanzar altos estándares de calidad y satisfacer las expectativas de los clientes, debe cumplir fundamentalmente con indicadores generales asociados a:

- La calidad en la contratación: Capacidad y dominio del personal para la realización del trabajo
- La disponibilidad del servicio: Acceso a los servicios de la empresa de manera fácil, rápida y a cualquier hora
- La fiabilidad del servicio: Habilidad de suministrar el servicio prometido de forma confiable, segura y cuidadosa
- La flexibilidad del servicio: Capacidad de la empresa de ofrecer a los usuarios diversidad o modalidades del servicio para dar cobertura a sus requerimientos y necesidades
- La facilidad de contacto: Saber siempre a quien contactar en la empresa para presentar un requerimiento, queja o reclamación.

Tabla 1: Dimensiones y atributos del servicio de navegación en Internet (Zona WI-Fi)

Para satisfacer las necesidades, deseos o expectativas de los clientes el servicio posee un grupo de atributos de calidad que lo distinguen, según en la tabla 1.

Dimensión	Atributos
Funcionamiento y uso del servicio	Velocidad de navegación Accesibilidad a la información del usuario Facilidad para acceder a la información deseada por el usuario Seguridad informática Estabilidad del servicio Tiempo en cargar la página de autenticación

Confort en las zonas donde se ofrece el servicio	Ambiente acogedor (condiciones mínimas para disfrutar el servicio)
Calidad en la atención durante la contratación	Claridad en las cláusulas de contrato Acceso a los canales de venta (cercanía, horarios y señalización)
Asistencia recibida ante dificultades	Solución a problemas presentados por el usuario

Primeramente, y

con el objetivo de determinar la importancia de los atributos se aplicó una encuesta (a un grupo de 7 expertos de la institución, los cuales fueron seleccionados determinando su competencia con el criterio de Mendoza Fernández (2003) obteniéndose en todos los casos el $K_{comp} > 0,8$ lo que indica que el nivel de competencia de los expertos es alto. Dichos expertos poseen cargos directivos, especialistas y profesionales pertenecientes a distintas áreas de la empresa basado en algunos aspectos como: competencia profesional, nivel de conocimiento y formación acerca de las teorías y conceptos abordados; además del interés en participar en el estudio y que no se sintieran comprometidos con los resultados.

Para el procesamiento de los datos obtenidos, se utilizó el método de concordancia de Kendall con el objetivo de determinar si existe o no concordancia entre los expertos en relación al grado de importancia de los atributos del servicio de navegación en zonas Wi-Fi y considerar sus criterios en el estudio que se realiza.

Se muestrearon a los 100 clientes durante una semana de trabajo. Para esto se aplicó una encuesta de satisfacción, la cual fue aprobada por un grupo de experto al comprobar su validez, en esta se realiza primeramente una caracterización de la muestra para clasificarla de acuerdo a el rango de edad, la ocupación, el horario más frecuentado, su sexo y otros aspectos de importancia y una vez procesada se obtuvo el estado de valoración actual (V_a) de los atributos del servicio. De la caracterización efectuada se puede estimar que el porcentaje mayor de usuarios que se conectan en zonas Wi-Fi pertenece a mujeres con un 56%, en su mayoría corresponden a edades entre 18-30 años (50%), y con representatividad de un 45% del total que pertenecen al sector estudiantil, de igual manera se consigue apreciar que el horario en que existe mayor demanda de conectividad se concentra en la noche puesto que muchos clientes consideran que en la noche y en la madrugada el servicio es mejor y la frecuencia predominante con que estos usuarios acceden al servicio es algunas veces al mes. Los resultados de las encuestas fueron comprobados a través del Software SPSS para determinar si era fiable donde la prueba del Alfa de

Cronbach arrojó un valor de 0,718 resultando mayor que 0,7, por lo tanto las encuestas realizadas resultan válidas, al igual la validez de contenido se demostró con la prueba, logrando abarcar los contenidos fundamentales y necesarios para caracterizar el objeto de estudio. Con los resultados de la valoración y el grado de importancia se determinó el índice global de satisfacción (IGS), su valor resultó 2,2363. En correspondencia con la escala de valoración establecida se propone un criterio para la evaluación del índice de satisfacción de los clientes. Con el índice de satisfacción obtenido y según la escala se clasifica en medio, y se observa que es insuficiente el nivel de satisfacción de los clientes con el servicio de conexión en zonas Wi-Fi.

A partir de los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a los clientes se elaboró un árbol de realidad actual al considerar los principales elementos que inciden en los niveles de satisfacción de los clientes, se concluye que la velocidad de navegación tiene estrecha relación con la capacidad de los dispositivos personales usados en la navegación y las limitaciones del entorno.

Se realiza un análisis de la matriz de atributos, donde en consulta con el consejo de dirección se establece como estado deseado 2,8 porque este es el índice mínimo que la empresa espera de los usuarios debido a que este servicio tiene ya algún tiempo de establecido y se considera como valor deseado un índice por encima de medio; de los atributos evaluados cinco se clasifican como críticos por lo que se le concede gran importancia a su seguimiento en el plan de mejora, ninguno se considera óptimos, uno se valoran como aceptables cuatro son indiferentes, según se muestra en la figura 3.

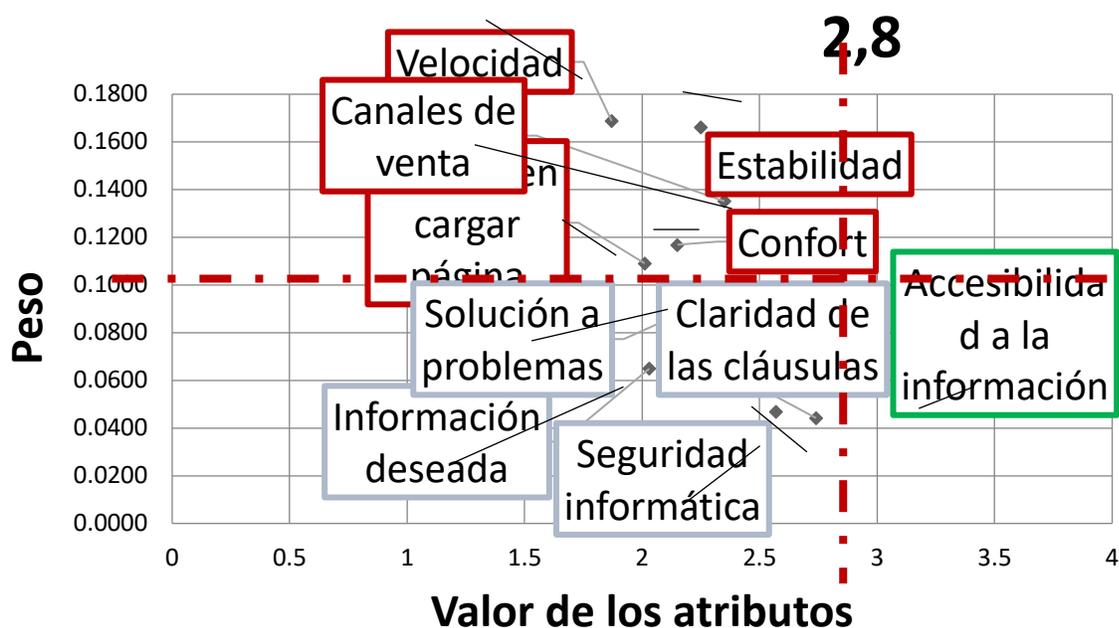


Figura 3. Matriz de atributos

Paso 7: Determinación de los factores que inhiben el logro de niveles superiores de satisfacción de los clientes externos

Basado en el criterio expuesto por los clientes y luego de realizadas las comparaciones de cada uno de los atributos el equipo de expertos y la administración determinaron que por la importancia que reviste mantener elevados índices de satisfacción de los clientes externos con el servicio que se les brinda, se debe seleccionar un total de 5 atributos como los factores más importante que inhiben o pudieran inhibir niveles superiores de satisfacción de los clientes externos en la organización, determinándolos como la causa fundamental del índice global de satisfacción obtenido, estos son los siguientes: Velocidad de navegación, estabilidad del servicio, acceso a los canales de venta, ambiente acogedor y tiempo en cargar la página de autenticación

Luego de enumerar los factores que impiden un mejor desempeño de la organización el equipo desarrolló tormentas de ideas y criterios de expertos, así como, entrevistas a las ejecutivas y dirigentes responsables de brindar los servicios se determinaron las principales causas que dieron origen al surgimiento de estos factores, ellos son: Incapacidad de los dispositivos personales usados en la navegación, insuficiencia para atender la demanda en horarios picos, existencia de conexiones no autorizadas que restringen el ancho de banda, carencia de puntos de venta para la compra de tarjetas

de recarga, puntos de venta indebidamente señalizados, deficientes condiciones de confort en las zonas de conexión y escasa limitación de ancho de banda.

Conclusiones

1. El procedimiento seleccionado en el marco de esta investigación para evaluar y mejorar la satisfacción de los clientes externos en entidades que presten servicios de telecomunicaciones constituye una herramienta para la DTHO al permitir diagnosticar y obtener alternativas de mejora para su desempeño y da cumplimiento al problema profesional
2. El diagnóstico del servicio de conexión a Internet en las zonas Wi-Fi, permitió identificar los principales atributos que lo caracterizan, así como, los factores inhibidores y las causas que limitan el funcionamiento del mismo
3. La aplicación del procedimiento propuesto evidenció que la entidad posee un nivel de satisfacción medio en cuanto al servicio que brinda a sus usuarios

Referencias bibliográficas

1. Batista Díaz, M (2016) La evaluación de la gestión empresarial en el proceso de Comercialización en la División Territorial de ETECSA Holguín.
2. Borrell Cruz, J. (2012) La evaluación y mejora del desempeño empresarial a partir de indicadores de eficacia y eficiencia en el Centro de Telecomunicaciones de Moa, Trabajo de Diploma. Universidad Holguín, Cuba
3. Cantero Cora, H (2011) Procedimiento para el mejoramiento de la evaluación del desempeño empresarial a partir de un enfoque basado en procesos. Caso de estudio ETECSA. (Tesis presentada en opción al grado científico de Máster en Ingeniería Industrial). Universidad de Holguín.
4. Estopiñan Marrero (2010) Metodología para la evaluación del desempeño empresarial a partir de la organización de los procesos. (Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial). Universidad de Holguín.
5. González Camejo, I T (2015) La evaluación integrada de la gestión empresarial en los procesos claves de ETECSA. (Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial). Universidad de Holguín.
6. Lao León, Y (2010) Perfeccionamiento de la metodología para la evaluación del desempeño empresarial a partir de la organización de los procesos. Aplicación en el minipunto La Plaquita, Trabajo de Diploma. Universidad de Holguín de Holguín
7. Lao Tito, A (2015) La evaluación integrada de la gestión empresarial basada en el enfoque de procesos en ETECSA. (Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial). Universidad

de Holguín.

8. López Pérez, L (2015) La evaluación integrada del proceso de comercialización en ETECSA. (Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial). Universidad de Holguín.
9. Sánchez Castro, D. (2016) Procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente en la División Territorial ETECSA Holguín (Tesis presentada en opción del título académico de Máster en Ingeniería Industrial.). Universidad de Holguín. Holguín, Cuba
10. Téllez Montoya, A (2014) La evaluación del desempeño en la Dirección Territorial de ETECSA. (Tesis presentada en opción al título de Ingeniero Industrial). Universidad de Holguín.

INBOUD 2.0 COMO ESTRATEGIA DIFERENCIADORA PARA LA INCORPORACIÓN DE TALENTO HUMANO EN ORGANIZACIONES POSMODERNAS.

Autores:

- **Ruíz Valdés Susana** *, sv_cm@hotmail.com
- **Ruíz Tapia Juan Alberto** *, jart2005@gmail.com,

*Universidad Autónoma del Estado de México.

Resumen

Las nuevas tecnologías de información y comunicación han supuesto una revolución en los departamentos de Recursos Humanos y en los procesos de Incorporación y selección de personal para encontrar al candidato ideal para cada puesto en una organización. Las prácticas tradicionales de Incorporación ya no resultan eficientes en el nuevo escenario de conectividad; por lo que la búsqueda, Incorporación y selección de talento a través de la web es la evolución del modelo de Incorporación tradicional en el que las empresas divulgaban al mercado las necesidades de talento y puestos de trabajo a cubrir, lo cual es conocido como Inboud 2.0

Esta investigación tiene el objetivo de reflexionar sobre el estudio de nuevas técnicas de Incorporación como estrategia de competitividad para la atracción de talento en las organizaciones y facilitar la captación de talento adecuado en las organizaciones. El tipo de investigación que se ha llevado a cabo es descriptiva; con el objetivo de obtener datos necesarios para recaudar información sobre el impacto del Inboud 2.0 para la atracción de talento, se ha utilizado como técnica de recolección de información la entrevista a la responsable del departamento de RR.HH de una empresa ubicada en Métepec, Estado de México.

Palabras clave: Inboud 2.0, Perfil laboral, HeadHunting

Abstract

New information and communication technologies have revolutionized Human Resources departments and recruitment and selection processes to find the ideal candidate for each position in an organization. Traditional recruitment practices are no longer efficient in the new connectivity scenario; so the search, recruitment and selection of talent through the web is the evolution of the traditional recruitment model in which companies disclosed to the market the needs of talent and jobs to cover, which is known as Recruitment 2.0

This research aims to reflect on the study of new recruitment techniques as a competitive strategy for attracting talent in organizations and facilitate the recruitment of adequate talent in organizations. The type of research that has been carried out is descriptive; In order to obtain the necessary data to collect information about the impact of recruitment 2.0 for the attraction of talent, the interview with the head of the HR department of a company located in Metepec, State, has been used as an information gathering technique. from Mexico.

Key words: Inbound 2.0, Labor Profile, HeadHunting

Introducción.

Ya es muy conocido, que el mercado laboral no es estático y que los avances en todas las áreas organizacionales se dan cada vez muy rápido. Tampoco es novedad afirmar que uno de los propósitos fundamentales de las organizaciones es obtener altos índices de rentabilidad por lo que la búsqueda de las mejores prácticas comerciales en las organizaciones se vuelve una constante.

Como referente a esto, cada empresa posee una Cultura Organizacional que la hace única en sus actividades, en dicho contexto, las empresas están encaminadas a realizar con mayor eficiencia los sistemas y procesos de gestión, para impulsar el rendimiento y desarrollo de la organización. Debido a lo anterior, esta investigación tiene el objetivo de reflexionar sobre el estudio de nuevas técnicas de Incorporación como estrategia de competitividad.

Ya no se duda que la incursión de las nuevas tecnologías en nuestra vida cotidiana ha generado una revolución en la forma de estar en contacto, de comunicarnos y de conducir las relaciones personales. Bajo este panorama, las empresas no se quedan atrás, con el uso de la tecnología, la empresa se encuentra en la era 2.0, en la que éstas buscan, a través de herramientas tecnológicas optimizar sus procesos y su forma de gestión.

Una forma de tener procesos más eficientes, es que los profesionales de Recursos Humanos (RR.HH.) han adaptado al Internet y el uso de las redes sociales para atraer el capital humano que marcará la diferencia es su organización; es un hecho que la selección de personal representa un proceso en constante evolución por lo que el uso de nuevas técnicas de Incorporación y selección serán la pauta para marcar esa diferenciación.

El acceso a Internet está jugando un papel muy importante en el mercado laboral actual ya que miles de ofertas disponibles están incrementando la participación de la fuerza laboral en las redes sociales personales y profesionales. Para contar con los trabajadores más competentes del mercado, sin lugar a dudas el primer paso es reclutar y seleccionar al candidato idóneo para un cargo específico, teniendo en cuenta su potencial y capacidad de adaptación.

En la incorporación, es fundamental atraer al mayor número de candidatos posibles, los cuales deben reunir un perfil profesional (conjunto de valores y competencias) que sean acordes a la cultura empresarial y que, además, estos deban sentirse atraídos por la idea de formar parte de la organización. Werther y Davis (2008:152) definen el reclutamiento como: “un proceso que consiste en ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El mismo se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Este permite obtener solicitantes de trabajo de los cuales se seleccionará a los nuevos empleados.”

Martín (2008), llega a la conclusión, de que es fundamental a la hora de iniciar el proceso de Incorporación planificar la estrategia a seguir, ya que, si el Incorporación no es el adecuado, se deberá invertir tiempo y dinero nuevamente. Por lo tanto, antes de iniciar cualquier proceso de Incorporación de talento hay que marcar las siguientes pautas:

- Planificar la plantilla; esto es, detectar las necesidades de personal presentes y futuras.
- Definir el perfil necesario a través de un profesiograma con la información que se proporciona en el Análisis de puestos de trabajo.
- Recabar información sobre el mercado laboral, la competencia y sus procesos de selección.
- Obtener información laboral sobre tipos de contratos vigentes o bonificaciones sociales, entre otros.
- Canales de Incorporación disponibles y selección, información relativa a costes, efectividad, ventajas y desventajas, adaptación a la cultura empresarial.

El proceso de Incorporación y selección es relevante a la hora de atraer talentos, debido a que, a través de él, los postulantes aprenden sobre la organización y su propuesta de valor; cuando estos colaboradores son detectados a tiempo, se empieza la planeación del ofrecimiento que la empresa puede gestionar para proveerles los conocimientos necesarios para hacer frente a los nuevos retos de sus áreas. En muy pocos años, los candidatos han pasado de ocupar una posición pasiva, donde la búsqueda de empleo se limitaba a contestar las ofertas que las empresas publicaban en periódicos o portales de empleo, a una posición activa donde no esperan a que surjan las ofertas, sino que las buscan mediante su red de contactos y de redes sociales.

Díaz (2012), asegura que las bolsas de trabajo en Internet se han popularizado rápidamente al exponer una variedad de talentos y perfiles de candidatos en la Web con múltiples ventajas tanto para quienes buscan empleo como para quienes buscan perfiles idóneos para cubrir las vacantes de las empresas.

La búsqueda, incorporación y selección de talento a través de la web, con apoyo de redes sociales está provocando grandes transformaciones, a esto se le conoce como Inboud 2.0; este nuevo esquema de Incorporación tiene como objetivo encontrar al candidato ideal para cada puesto en una organización. Martín (2008), afirma que esto representa una acción dinámica, flexible e innovadora ya que se trata de ir a buscar, en lugar de esperar a recibir.

Las nuevas tecnologías de información y comunicación han supuesto una revolución en los departamentos de Recursos Humanos y en los procesos de Incorporación y selección de personal. Las prácticas tradicionales de Incorporación ya no resultan eficientes en el nuevo escenario de conectividad; las empresas necesitan estar presentes en redes sociales, reclutando potenciales candidatos y, para ello, es necesario diseñar una estrategia de Incorporación (Sullivan, 2011).

El Inboud 2.0 es la evolución del modelo de Incorporación tradicional en el cual las empresas y organizaciones divulgaban al mercado de los Recursos Humanos las necesidades de talento y puestos de trabajo a cubrir, pero adaptado a las nuevas tecnologías (Gimeno, 2014); se reduce así el tiempo de búsqueda y el costo ofreciendo un método de información transparente a los candidatos.

En este caso, la incorporación se realiza a través de páginas web o redes sociales y se suele citar a los candidatos mediante mails, mensajes o incluso a través de las mismas redes de búsqueda. Las entrevistas

se realizan también teniendo en cuenta otras herramientas como las videoconferencias a diferencia del Incorporación tradicional.

Es necesario aclarar que, si bien son cada vez más las empresas que están comenzando a utilizar estas tecnologías, se siguen utilizando también las formas tradicionales ya que es justamente su combinación la que genera un mayor valor en el proceso de Incorporación. La tarea de los profesionales de RR.HH. en el Incorporación y selección de los candidatos debe visualizarse con una óptica de 360° en cuyo escenario la tecnología informática y las redes sociales deben estar consideradas para obtener una ventaja notable.

Talent Clue (2014), habla ya no de una evolución sino de una transformación en la cultura y prácticas tradicionales planteando el Inbound 2.0 como nuevo escenario de Recursos Humanos, tomando en consideración los siguientes aspectos:

1. RR.HH. como Social Networker: los reclutadores deben compartir una estrategia unificada de selección, implicando a toda la organización en el proceso ya que la comunicación entre departamentos asegurará el éxito de la selección.
2. RR.HH. es sinónimo de conversación: la comunicación supone un nuevo modelo de relaciones, es la cultura de la selección y la tecnología el medio potenciador para llevarla a cabo.
3. RR.HH. y incorporación en red: el objetivo son las relaciones en red para identificar a los profesionales necesarios para cubrir vacantes, los contactos deben ser constantes, aumentando las conexiones para que la comunidad crezca.

Soto (2015), menciona que cada vez aumenta más la tendencia de los profesionales en Recursos Humanos de reclutar a través de las redes sociales. El autor expresa que esto se debe a que vivimos en un mundo globalizado. Para hacernos una idea de la relevancia de las herramientas 2.0 en los procesos de Incorporación y selección actual, se debe analizar los datos estadísticos extraídos del Informe Infoempleo – Adecco en el año 2016, el cual arroja la siguiente información:

- Los portales de empleo son la herramienta más utilizada y mejor valorada para encontrar empleo, el 99% de los candidatos y el 95% de las empresas así lo afirman.

- El 88% de las empresas reconocen comprobar la reputación online del candidato antes de contratarle. 1 de cada 3 consulta siempre su actividad en redes sociales.
- El 83% de los usuarios utilizan las redes sociales para buscar empleo, aunque sólo un 20% recurren siempre a ellas cuando buscan nuevas oportunidades laborales.
- El número de candidatos que han enviado su CV a una oferta de empleo que han conocido a través de redes sociales ha aumentado, llegando hasta el 76% en este último año.
- 9 de cada 10 empresas han utilizado las redes sociales para descubrir y atraer talento (87%).
- El 69% de los profesionales de RR.HH. consideran que el candidato activo en redes sociales tiene más oportunidades laborales.

Por su parte, una publicación realizada por AMIPCI (2014), empresa líder en la realización de estudios de mercado, el 23% del total de horas que las personas ocupan navegando por internet, las dedican a utilizar la red social. Es por este motivo que las empresas, están comenzando a utilizar, cada vez con más frecuencia, estos medios para reclutar personal. Talent Clue (2013), empresa que desarrolló un Software para facilitar el Incorporación a través de las redes sociales, explica que Facebook es una herramienta que proporciona cierta información de los candidatos que no puede ser recogida a través de los curriculum como, por ejemplo, habilidades personales, aficiones y otro tipo de datos que ayuda a los reclutadores y complementa la información obtenida a través del mismo.

Alcántara (2012), expresa que el Inbound 2.0 no solo consiste en buscar candidatos en las redes cuando se requieren, sino conocerlos antes de que sea necesario reclutarlos.

Alles (2010), establece que las ventajas de utilizar las redes sociales a la hora de atraer y reclutar candidatos son la rapidez en la postulación, la fluidez en la comunicación entre el candidato y la compañía, y el contacto directo entre las partes involucradas.

En definitiva, ya no se trata solamente de publicar una oferta en un portal de empleo, se trata de crear contenidos y dinamizar los espacios donde se pueda interactuar con los candidatos; esto se consigue a través de la comunicación bidireccional o un networking, es decir, crear una red de contactos con candidatos potenciales en entornos motivadores y de conocimiento en los que potenciales candidatos conversan, aportan e interactúan con los profesionales de los servicios intermediadores y con los de las empresas receptoras potenciales de ese talento” (Alcántara, 2012).

Un factor importante por resaltar con el Inboud 2.0 es la facilidad de encontrar datos o registros; es decir, se tiene la opción de hacer una búsqueda por palabra clave, por ejemplo, en LinkedIn se puede tener acceso a grupos de profesionales en una determinada área, conocer su perfil y tener contacto directo con ellos; otro ejemplo, es publicar un “tweet”, un mensaje en Facebook o un post en un blog, con la ventaja de que dicho anuncio será automáticamente indexado por los principales buscadores de Internet, y distribuido por los mismo usuarios de las redes en poco tiempo.

Otros factores que considerar en el Inboud 2.0 según Navarro (2011) son:

- Disminución de Costos de Incorporación/Selección,
- Rápida aproximación al candidato idóneo por medio de un clic.
- Optimizar el proceso de Incorporación y selección,
- Agregar valor a la empresa;
- Obtener en forma inmediata y con calidad, información curricular con perfiles aptos para las posiciones a cubrir.

En la guerra constante de las empresas por conseguir al mejor talento; las organizaciones deben aprovechar la cantidad inmensa de candidatos y talento que proporcionan las redes sociales para colocarse a la cabeza de la “caza” de talento, además de proporcionar a las mismas una oportunidad para observar, escuchar y participar en conversaciones directas con posibles candidatos, en las que se puede valorar y evaluar muchas de sus aptitudes y actitudes (Rojas, 2010)

Rojas (2010), establece algunos nuevos objetivos para las organizaciones que decidan sumergirse en la nueva forma de atraer candidatos:

- Aprendizaje gradual sobre el uso óptimo de las redes sociales y de las nuevas tecnologías que les ayude a identificar, contactar, relacionar, validar, seleccionar y contratar al candidato y su talento.
- Técnicas de selección global en combinación con una perspectiva local, ya que un candidato potencial puede estar en cualquier lugar ya que ahora se busca por talento, no por ciudadanía.
 - Cambio de hábitos que puedan dotar al proceso de un atractivo que permita que los mejores se interesen por trabajar en la organización y por el puesto ofertado.

El Inboud 2.0 desde la perspectiva del candidato.

El Inboud 2.0 no solo impacta a las empresas, sino que los candidatos también deben “ponerse al día” en cuanto a tendencias en Incorporación y estrategias a seguir para crear su reputación digital y hacerse atractivo para las organizaciones. (Alcántara 2013), afirma que el empleo 2.0 no es buscar oportunidades, sino hacer que te encuentren, apoyándose para ello en redes sociales, blogs, aplicaciones y todas las herramientas que ofrece la web 2.0. Para ello, establece cuatro funciones para ayudar a los candidatos 2.0 en esta “reconversión”, estas son:

1. Buscar oportunidades y ofertas de empleo en la web y utilizar internet como una herramienta profesional.
2. Hacer networking 2.0; es decir, participar en conversaciones para descubrir personas y profesionales de interés a través del networking. La conversación es el elemento clave, ya que se trata de contactar y compartir información, contenidos y debates.
3. Hacer que te busquen; esto implica, crear y compartir contenidos para generar el posicionamiento que haga que te encuentren, crear una reputación digital en la que se identifique cuál es la especialidad del candidato.
4. Las personas interesadas en desarrollar su carrera profesional en entornos digitales deben generar una estrategia concentrada en la Web 2.0 para buscar empleos y oportunidades profesionales.

En todas las empresas conviven distintas generaciones, formadas por personas con distintas opiniones y costumbres. Cada una de ellas se distinguen por tener ciertas características que las diferencian entre sí; la incorporación al estar experimentando cambios implica que las personas deberán empezar a adaptarse al uso de la tecnología como medio para acceder a las organizaciones, lo cual requerirá de un mayor o menor esfuerzo dependiendo de la generación a la que pertenecen.

Según Huertas (2017), una generación es un “conjunto de personas que, por haber nacido en fechas próximas y recibido educación e influjos culturales y sociales semejantes, se comportan de manera afin o comparable en algunos sentidos”. Hoy en día se tienen en cuenta 4 generaciones: los Baby Boomers,

la generación “X”, “Y” y la generación “Z”, las cuales poseen distintas características ya que las mismas han cambiado a través de los años.

La generación “Y”, fue criada con la tecnología, es la generación que utiliza con más frecuencia las redes y, por lo tanto, será más factible que los especialistas en Recursos Humanos puedan reclutarlos por internet. Dado este fenómeno, es indispensable analizar qué valora la generación “Y” de las organizaciones y cómo impacta esto en el Inboud 2.0; Valoran más las oportunidades de desarrollo y la reputación de la empresa; Innovación, modernidad y confort; Aprendizaje y crecimiento; Colaboración; Comunicación abierta; Feedback; Información corporativa; Flexibilidad y Employer branding o imagen de la organización.

Metodología empleada.

En este caso, el tipo de investigación que se ha llevado a cabo es descriptiva; Sampieri, (Sampieri, Collado y Lucio, 2000), refieren a la investigación descriptiva como aquella que minuciosamente interpreta lo que es, la cual está relacionada a condiciones existentes, prácticas que prevalecen, opiniones, puntos de vista o actitudes que se mantienen, procesos en marcha, o tendencias que se desarrollan.

Con el objetivo de obtener datos necesarios para recaudar información sobre el impacto del Inboud 2.0 para la atracción de talento, se ha utilizado la entrevista a la Gerente del Departamento de RR.HH de una empresa ubicada en Metepec, Estado de México. La entrevista consiste en una conversación entre, por lo menos, dos personas las cuales dialogan acerca de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. La ventaja de este instrumento es la flexibilidad en la obtención de la información al permitir adaptar a la medida de cada sujeto el contacto personal. (Sampieri, et. all. 2000).

Caso estudio: Núcleo Integradora de Negocios.

Núcleo Integradora de Negocios es una plataforma de crecimiento mediante la cual se crean, integran y desarrollan negocios en coparticipación accionaria que busca atender las necesidades del sector público y privado. Está especializada en tres sectores a través de 6 unidades de negocio: Construcción, Tecnología de la información, Comercialización industrial y especializada.

Misión. Participar en el proceso de conceptualización, diseño, impresión y comercialización de diferentes conceptos editoriales propios y ajenos dirigidos a diversos segmentos de mercado.

Visión. Consolidarnos como empresa editorial líder en nuestro Estado

A inicios del año 2017, Núcleo comenzó un proceso de Incorporación y selección más eficiente al utilizar las redes como herramienta, lo que le permitió modernizar sus procesos y también crear su propia imagen de empleador (Employer Branding). Esta organización se encuentra activa en Facebook y LinkedIn.

Adriana Ruiz, quien es Gerente de Recursos Humanos forma parte de la organización desde el año 2015, opinó que las redes sociales aportan mayor accesibilidad, siendo LinkedIn la herramienta que más les permite llegar a candidatos más especializados, además de que utilizan Facebook como herramienta analítica sobre los perfiles de candidatos.

Durante la entrevista, se hizo hincapié en que el uso de las redes sociales durante el proceso de Incorporación es fundamental, ya que es una herramienta usada en la actualidad por las empresas, sobre todo a la hora de reclutar candidatos de la generación “Y”.

Además, menciona que, sin la ayuda de las redes sociales, *el proceso para cubrir vacantes se vuelve más tardado*. Esto se puede relacionar con lo que menciona (Díaz 2012), el cual establece que organizaciones del sector privado de diferentes tamaños, hacen cada vez más uso extensivo de estos medios de comunicación digital para agilizar sus procesos de selección. Utilizar las redes sociales a la hora de atraer y reclutar candidatos permiten rapidez en la postulación, fluidez en la comunicación entre el candidato y la compañía, y el contacto directo entre las partes involucradas.

La especialista en el tema explica que la metodología a utilizar en el Inboud 2.0 está específicamente diseñada a través de un proceso de Head Hunting, para determinar las competencias personales y profesionales que requiere el puesto y la empresa.

Expone, que el Head Hunting es una técnica para localizar, evaluar y contratar personal; es llevada a cabo por un Head Hunter (quien es la persona responsable de la caza de *talento*). Su búsqueda incluye el uso de herramientas tecnológicas, bases de datos, redes de contactos (Google +, Facebook, LinkedIn), entre otros. El Head Hunter es el contacto entre los prospectos y la compañía, por lo que se asegura de

que sus elecciones concuerden perfectamente con las expectativas de la misma, a la vez que se encarga de que el candidato se sienta motivado para aceptar la oferta.

Resalta que cuando el Head Hunter ha buscado a prospectos, los atrae, los evalúa con pruebas psicométricas y entrevistas diseñadas de acuerdo con el ámbito de la compañía y el rango que tendrá dentro de esta. Una vez que ha calificado sus competencias, habilidades de comunicación, estilo de liderazgo y otros aspectos, decide quiénes formarán parte de la selección que presentará a su cliente interno.

Núcleo, empresa a la vanguardia en este proceso de Incorporación y selección y utiliza las siguientes pautas para la competitividad en la caza de talento:

Análisis del perfil del puesto: características de la empresa, filosofía empresarial y análisis del puesto de trabajo que se necesita cubrir. Entrevista personal con los candidatos para ocupar la posición. Aplicación de pruebas psicométricas en donde se hace un análisis de competencias personales: cómo interactúan los candidatos en el trabajo. Análisis de circunstancias especiales: horarios, viajes, necesidades familiares. Análisis de competencias profesionales: conocimientos, currículum, forma de trabajar. Análisis de motivaciones: competitividad, necesidad de implicación, motivación por el éxito. Análisis de referencias profesionales del candidato. Estudios socioeconómicos. Valoración de la adecuación del candidato a la posición. Elaboración de informe y conclusiones.

Según Talent Clue (2013), es necesario recordar la importancia de establecer previamente cuál es el perfil que se busca ya que esto permitirá armar un aviso laboral claro y adecuado para atraer a los candidatos ya que no solo serán los seguidores de las paginas corporativas quienes lean los anuncios, sino que éstos, al darle “me gusta” a dicha publicación, pueden generar que sus contactos de Facebook también los lean.

Además, Adriana Ruiz, resalta que la entrevista es fundamental para lograr una buena estrategia de Inbound 2.0, la cual consiste de: Ir hacia la caza de talento a través de un plan de Social Media para la incorporación y selección, esto es, publicar las ofertas de empleo en redes sociales como Facebook o LinkedIn para llegar a una mayor (quorum) de candidatos. Y establecer un plan de “Talent Engagement” con el objetivo de atraer candidatos potenciales, y generar un mayor interés por la organización.

Si atendemos a lo descrito por Galindo (2013), la eficacia de los mismos dependerá de los siguientes factores:

1. Automatización de procesos: supone un ahorro de costos económicos y de tiempo; que las ofertas lleguen a los candidatos es más barato y rápido que con los medios tradicionales. El Inboud 2.0 simplifica acciones como publicar ofertas de empleo de forma simultánea en portales de empleo y redes sociales, recoger candidatos mediante filtros de forma instantánea y tener una base de candidatos que se actualiza conforme los candidatos actualizan su curriculum. Supone también una ventaja para los candidatos que reciben de forma automática ofertas de empleo según sus preferencias.
2. Tratamiento de la información: la empresa puede ofrecer más información que por otros canales, ya que mediante enlaces se podrá redirigir a los candidatos a otras áreas de la empresa (publicidad, datos económicos, responsabilidad social, etc.)
3. Hay que poner especial atención al tratamiento de la información ya que las organizaciones manejan datos confidenciales de los candidatos.

A grandes rasgos, durante la entrevista se enfatizaron los siguientes puntos:

La red social más utilizada por Núcleo es LinkedIn, esto no significa que no utilicen otras; su uso es efectivo siempre y cuando se sepa utilizar según el perfil del talento que se desea cazar, algunas ventajas es que ayudan a encontrar a los candidatos de manera rápida, y permite llegar a diferentes perfiles; como desventaja se encuentra que no muchas personas utilizan las redes para buscar empleo.

Propuesta de modelo de Inboud 2.0

Se realizó una revisión bibliográfica sobre el tema que permitió, mediante el análisis de contenido de la literatura revisada, la reflexión sobre el papel que desempeña el Inboud 2.0 en la atracción de talento humano para el desarrollo organizacional.

El proceso de Incorporación debe cambiar; como se pudo observar, los estudios demuestran que las entrevistas tradicionales (donde se les pregunta a los candidatos por sus aptitudes y su experiencia para ver si son adecuados para el empleo); son insuficientes para evaluar las capacidades interpersonales de las personas por lo que no siempre llegan a ser tan convenientes para predecir el rendimiento laboral; ya que los entrevistados pueden dar respuestas ensayadas, y los entrevistadores tienden a elegir en su mayoría a los candidatos que les agradan en lugar de a los que tienen más potencial.

En este apartado se hace la propuesta de un proceso de Incorporación y selección que ayudará a evaluar y a interactuar con los candidatos de manera más eficaz y contribuir así a una selección más conveniente de candidatos. En el Inboud 2.0, las evaluaciones de aptitudes y actitudes interpersonales de los candidatos ofrecen una visión más completa de los aspirantes en las primeras etapas del proceso.

La primera fase de este proceso implica el análisis del perfil del postulante a través de redes sociales profesionales; se hace como recomendación el uso de LinkedIn Talent Solution que es una herramienta para atraer, captar y seleccionar a los mejores candidatos lo cual permite tener una visión generalizada de su perfil.

La herramienta crea un perfil basado en los mejores candidatos y lo usa como referencia a la hora de evaluar a los futuros prospectos. Para ello se debe hacer una clasificación de las fortalezas y áreas de oportunidad en las aptitudes interpersonales, lo que le permite realizar un proceso de Incorporación y selección más fundamentada.

La segunda fase consiste en el uso de ambientes de realidad virtual, donde las empresas deben simular entornos para poner a prueba las aptitudes del candidato con un enfoque estandarizado. Los técnicos de selección de personal deben observar la capacidad analítica y fortalezas de los candidatos, así como la forma de trabajar en equipo para evaluar desde el modo en que codifican y razonan una problemática, hasta la forma en que lideran y colaboran; el objetivo es dejar de entrevistar candidatos de forma tradicional y mejor ver y evaluar cómo trabajan.

Para diseñar audiciones de trabajo, se toma como referente que los candidatos deben competir resolviendo problemas empresariales reales con datos; esto le permitirá al Head Hunter descubrir el potencial de los candidatos y la forma en cómo responden a las dificultades. Si bien es cierto, el comportamiento natural no puede predecir el rendimiento laboral de las personas, pero sí puede ofrecer una perspectiva sobre el candidato.

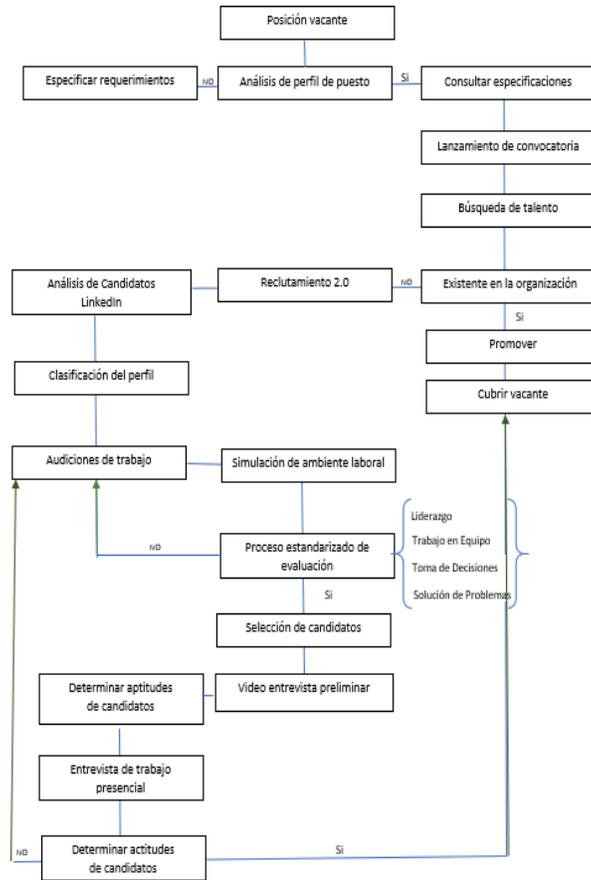
La tercera fase, consiste en una entrevista informal presencial ya que es una buena forma de conocer el carácter del entrevistado, su personalidad y actitud frente a ello, lo que implica tener una visión general más realista del temperamento del candidato

Algunos de los beneficios al utilizar este sistema de Incorporación son los siguientes:

- Esta iniciativa da mayor visibilidad a la empresa en redes profesionales.
- Sin embargo, no se ahorra mucho tiempo, porque es el estar buscando candidatos; dependiendo de la vacante solicitada se vuelve más complicado, pero su ventaja es que: *“Permite reducir el costo en el proceso de Incorporación y selección”*.
- Permite la atracción de talento pasivo y activo.
- Permite la atracción de talento especializado.
- Las evaluaciones son más objetivas y reducen el sesgo en la incorporación y selección que en los formatos tradicionales porque miden el rendimiento real.
- Permite medir de manera más adecuada las capacidades al observar a los candidatos en situaciones que emulan el ambiente laboral.
- Se logra una visión más realista del rendimiento de los candidatos.
- Es un medio más dinámico e interactivo.
- Los candidatos pueden probar sus futuras actividades del empleo para ver si es que les gusta.
- Para los candidatos es más complicado mentir respecto a sus aptitudes.
- Representa una experiencia positiva para el candidato al competir por una posición; con este tipo de prueba los candidatos pueden vivir la experiencia del empleado y valorar si encajan en el puesto.

El siguiente esquema, presenta el diagrama propuesto a utilizar por el Head Hunter para la caza del mejor talento.

Figura 1.-Proceso Digital de Incorporación



Fuente: Elaboración Propia

Conclusión.

Hoy en día las redes sociales están enfocadas hacia la búsqueda de perfiles profesionales, lo cual ha surgido como un nuevo método para reclutar candidatos por lo que los profesionales de RR.HH. deben aprender a utilizar las redes sociales para atraer y reclutar aspirantes de forma más rápida creando comunidades de contactos, ya que encuentran en la tecnología un aliado estratégico para la eficiente gestión de personas en la empresa.

Una de las tareas más importantes es la de atraer talento cualificado a la organización, por lo que el Inbound 2.0 como estrategia competitiva para la atracción de talento en las organizaciones, facilita la captación de talento adecuado en las organizaciones.

El desafío es considerar el entorno digital y estar familiarizados con las herramientas y plataformas que pueden utilizar para identificar talentos potenciales. Fungir como medio de enlace entre profesionistas y empresas convierte a las redes en un canal atractivo para desarrollar la estrategia.

Para que dicha estrategia genere competitividad, el Inbound 2.0 debe tomar en cuenta el crear una oferta de valor real, ofrecer contenidos interactivos que conecten con los profesionistas, tomar en cuenta una comunicación más bidireccional y que la oferta de Recursos Humanos deba ser congruente y transparente.

Por último, la relación de las empresas con los profesionistas en el entorno digital, cambia constantemente para adaptarse a las tendencias de la industria por lo que las acciones emprendidas por los profesionales de RR.HH. deben considerar estas herramientas para generar estrategias de atracción de talento que resulten efectivas para la organización.

Bibliografía.

AMIPCI. Décimo estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México, 2014. (Consulta 25 de febrero de 2018). Disponible en <http://www.amipci.org.mx>

Alcántara, A. (2012). ¿Cómo encuentran los profesionales de RR.HH a las personas que buscan empleo (Consulta 25 de febrero de 2018). Disponible en: <http://yoriento.com/2012/07/Incorporación-2-0-como-encuentran-los-profesionales-de-recursos-humanos-a-las-personas-que-buscan-empleo-informe-infoempleo-2011-sobre-redes-sociales-y-mercado-de-trabajo-740.html/>

Alcántara, A. (2013). Guía del empleo 2.0: como buscar trabajo y oportunidades en internet y las redes sociales (Consulta 5 de Abril de 2018). Disponible en: <http://yoriento.com/2013/02/guia-del-empleo-2-0-como-buscar-trabajo-y-oportunidades-en-internet-y-las-redes-sociales-i-ideas-para-empezar-2.html/>

Alles, M. A. (2010) Selección por competencias. Buenos Aires, Argentina: Granica

Cardozo, A. (2012) Desarrollo humano en las organizaciones. Buenos Aires, Argentina: Editorial Temas.

Chiavenato, I (2011). Administración de RR.HH: el capital humano de las organizaciones, México D.F.: McGraw-Hill.

Díaz, C. (2012) El Reclutamiento de Talentos por Medio de las Redes Sociales en Empresas Mexicanas: ¿Realidad o Ficción?. México. (Consulta 5 de Abril de 2018). Disponible en: <http://www.academia.edu>

Galindo, J. C. (2013). La estrategia de selección de recursos humanos y las nuevas tecnologías, Valladolid.

- Gimeno, A. (2014) ¿Qué es el reclutamiento 2.0? Blog de Inbound 2.0 (Consulta 25 de Marzo de 2018). Disponible en: <http://blog.talentclue.com/bid/247638/Qu-es-Incorporación-2-0>
- Huertas, m (2017). Cautivando ‘millennials’. Revista actualidad laboral n°:203, sep.-oct./2017, págs. 3-5. Colombia. ISSN:0123-9899. (Consulta 25 de Marzo de 2018). Disponible en: http://legal.legis.com.co/document?obra=rlaboral&document=rlaboral_a12bfc47a4bf4fa6acecaa7f9235441e
- IV Informe Infoempleo – Adecco sobre Redes Sociales y Mercado de Trabajo, 2016 (Consulta 30 de Marzo de 2018). Disponible en: <http://iestatic.net/infoempleo/documentacion/Informeempleoyredes2015.pdf>
- Martín Hernández, A. (2008). Incorporación de capital humano (II): Incorporación, selección y acogida de personal, Madrid: Tecnos
- Navarro, E. (2011): Ventajas de usar Internet en la selección de personal. (Consulta 30 de Marzo de 2018). Disponible en: <http://www.lmgratis.com/articulocont.asp?a=1383>
- Rissoan, R. (2011) Redes sociales: Facebook, Twitter, LinkedIn, Video en el mundo profesional. Barcelona, España: ENI
- Rojas, P. (2010). Reclutamiento y selección 2.0: la nueva forma de encontrar talento. Editorial UOC, Barcelona, pp. 21-46
- Sampieri, R., Collado, R. y Lucio, P. (2000) Metodología de la investigación. México: McGrawHill.
- Simón, C. y Allard, G. (2007). Generación “Y” y mercado laboral: Modelos de gestión de Recursos Humanos para los jóvenes profesionales. Instituto de Empresa Business School.
- Soto, B. (2015) 10 ventajas y desventajas del Incorporación interno en las empresas. España: Gestión.com. Recuperado de: <http://www.gestión.org>
- Sullivan, I. (2011). Recruiting via social media? Be honest, direct, Canadian HR Reporter, tomo 24 (17) ISSN: 0838228X, Canadá: Thomson Reuters.
- Talent Clue. Cómo humanizar el proceso de selección de personal, 2014. ¿Qué es Inbound 2.0? (Consulta 30 de Marzo de 2018). Disponible en: <http://blog.talentclue.com/bid/247638/qu-es-Incorporación-2-0>
- Talent Clue. Cómo humanizar el proceso de selección de personal, 2013. (Consulta 30 de Marzo de 2018). Disponible en: <https://www.innovaspain.com/talent-clue-humanizar-proceso-seleccion-personal-recursos-humanos/>
- Werther, W.B. y Davis, K. (2008) Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las empresas. Mexico DF, Mexico: Editorial MC Graw-Hill.

DESARROLLO DE UNA CULTURA AMBIDEXTRA COMO FUENTE INNOVACIÓN EN ORGANIZACIONES POSMODERNAS

Autores:

- **Ruíz Valdés Susana ***, svr_cm@hotmail.com
- **Ruíz Tapia Juan Alberto ***, jart2005@gmail.com,

*Universidad Autónoma del Estado de México.

Resumen

El presente trabajo presenta una propuesta de un modelo conceptual integrador organizacional en el que se mencionan las dimensiones a considerar e indica cómo relacionar los procesos claves de la organización así como comprender e interiorizar el desarrollo de capacidades para los empleados y explica la importancia de potencializar una arquitectura organizacional para la generación de ventajas competitivas insustituibles e inigualables tomando como principal factor la gestión de talento humano. El objetivo de esta investigación pretende proponer un modelo que integre los factores que deben tener la capacidad de un aprendizaje dual y su impacto en una arquitectura organizacional. Se presenta un diseño de investigación, no experimental, transversal, descriptiva y explicativa.

Las técnicas de investigación, fueron con un cuestionario agrupado en las dimensiones: Trabajo en equipo, Comunicación, Gestión y dirección del talento humano, Liderazgo y Aprendizaje y desarrollo aplicado a 52 empleados. Se diseñó un modelo conceptual para el desarrollo de una arquitectura organizacional tomando como base los postulados de diversos autores y los resultados de la investigación la cual tiene con fin crear ambientes propicios de aprendizaje organizacional.

Palabras clave: Estrategia Organizacional, ambidextria

Abstract

The present work presents a proposal of an organizational integrating conceptual model in which the dimensions to be considered are mentioned and it indicates how to relate the key processes of the organization as well as to understand and internalize the development of capacities for the employees

and explains the importance of potentializing a organizational architecture for the generation of irreplaceable and incomparable competitive advantages taking as a main factor the management of human talent.

The objective of this research is to propose a model that integrates the factors that the capacity for dual learning must have and its impact on an organizational architecture. A research design is presented, not experimental, transversal, descriptive and explanatory.

The research techniques were based on a questionnaire grouped into the following dimensions: Teamwork, Communication, Management and Management of Human Talent, Leadership and Learning and Development applied to 52 employees. A conceptual model was designed for the development of an organizational architecture based on the postulates of different authors and the results of the research which aims to create favorable environments for organizational learning.

Key words: Organizational strategy, ambidextrophy

Introducción.

En un entorno cambiante como el actual, se producen cada vez con mayor velocidad, cambios acelerados e importantes que requieren respuestas rápidas y efectivas por parte de las organizaciones posmodernas. El dilema constante entre la necesidad de explotar su curva de aprendizaje e innovación para ganar cuota en el mercado y liderar el cambio ha llevado a muchas empresas a desarrollar métodos y sistemas que les permitan mayor competitividad. Dicha capacidad solo se podrá obtener si la empresa consigue una fuente de innovación sostenible en el tiempo, la cual le permitirá diferenciarse de la competencia y obtener una posición relativa superior para competir.

Una cultura ambidextrase refiere a una organización que puede abarcar la innovación y el cambio continuo, sus características principales son:

Aprendizaje por exploración: moverse rápidamente hacia nuevas oportunidades, ajustarse a los mercados volátiles y evitar la complacencia, a través de cambios más o menos radicales.

Aprendizaje por explotación: crear valor a corto plazo, coordinando y haciendo más eficientes las actividades que generan valor.

En términos generales, se pueden establecer las siguientes comparaciones:

Mientras la explotación tiene una orientación de mejoramiento de los recursos productivos actuales en el corto plazo, la exploración tiene una perspectiva de desarrollo de nuevas competencias a largo plazo (Atua-hene-Gima, 2005; Bierly y Daly, 2007).

La explotación tiene una lógica de estabilidad y control; por el contrario, la exploración representa la flexibilidad y asunción de riesgos (Huang y Li, 2012).

Mientras la explotación significa rutinización y estandarización, la exploración implica un paradigma de experimentación para superar prácticas obsoletas (Lewin, Long, y Carroll, 1999).

La explotación se asocia con estructuras mecánicas y burocráticas, sistemas fuertemente acoplados, dependencia de caminos, y mercados y tecnologías estables; la exploración se relaciona con estructuras orgánicas, sistemas débilmente acoplados, ruptura de caminos, improvisación, autonomía, caos y mercados y tecnologías emergentes (He y Wong, 2004).

Por un lado, la explotación implica tecnología, entendida como la aplicación de conocimientos para generar productos y servicios; por el otro, la exploración comprende ciencia, en el sentido de la investigación fundamental para producir conocimiento (Geiger y Makri, 2006; Li, Vanhaverbeke y Schoenmakers, 2008).

Mientras la explotación representa una estrategia basada en la fuente de innovación y las prácticas de negocio actuales, que expande la base de conocimiento para desarrollar habilidades con fines comerciales, la exploración representa una estrategia basada en el aprendizaje estratégico logrado, que se orienta a producir nuevo conocimiento buscando nuevas oportunidades de mercado (Sirén, Kohtamäki y Kuckertz, 2012).

Problemática.

Una cultura ambidextrase refiere a una organización que puede abarcar la innovación y el cambio continuo, donde sus principales características son el aprendizaje por exploración y por explotación.

El problema a solucionar consiste en que no se equilibran estas dos estrategias, exige que las organizaciones posmodernas sean ambidiestras, por una parte, el alineamiento y por otra una cultura sólida, que a su vez, genere inercias.

Justificación.

El valor agregado de este modelo radica en proponer a las empresas que al momento de combinar el aprendizaje por explotación y exploración se logra una mayor eficiencia e innovación. Es decir, proponer a las empresas que puedan ser capaces de explotar su negocio actual y explorar nuevas oportunidades para ser más competitivos.

La solución es integrar sólidamente el equipo directivo con un modelo cognitivo que pueda dar respuesta a las demandas de explotación y exploración. El equipo deberá ser capaz generar mayor competitividad organizacional.

Marco teórico.

Detectar y reforzar las competencias claves como atributos únicos, insustituibles e inimitables deben ser la base en la generación de competitividad. Por consiguiente, es necesario que la organización ponga gran empeño en descubrirlas, desarrollarlas y potencializarlas. Ante esta dinámica, la organización debe disponer de vías para generar valor e innovación; la primera de ellas será utilizando estrategias que se anticipen y respondan a los cambios externos; es decir, que la empresa pueda disponer de habilidades que le permitan responder de manera flexible y rápida a los cambios del mercado; la segunda, será desplegando estrategias que generen cambio mediante la innovación.

Visto de esta manera, se enfatiza la definición dada por Michael Porter cuando afirma que: *“La competitividad interna se refiere a la capacidad que tiene la organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, y procesos de transformación”*. Organizaciones que no promueven aprendizaje no pueden ser capaces de actuar con competitividad; al hablar de competitividad se debe tomar como referente el aprendizaje organizativo que fue abordado originalmente por Cyert y March (1963) para explicar la forma como las organizaciones posmodernas se adaptan a los estímulos del entorno. Una organización que aprende es definida como una organización que es competente en la creación, adquisición, transferencia de conocimiento y en la modificación de su comportamiento para reflejar en nuevo conocimiento (Garvín 1993).

Bajo esta perspectiva las organizaciones posmodernas basadas en el aprendizaje deben enfocar su estrategia en cuatro principios clave:

1. **Principio de Diferenciación:** referida como la capacidad de ofrecer propuestas de valor únicas; en la actualidad existe una única opción estratégica básica: la diferenciación. La generación de propuestas de valor diferenciales, la creación de nuevo valor (frente a la conservación barata del valor obsoleto) debe ser una obsesión estratégica de todo directivo (Porter, 2009).
2. **Principio de Flexibilidad:** consiste en adaptarse dinámicamente al entorno. Las condiciones de contorno de hoy no serán las de mañana. El mercado es híper-fluctuante. Las disrupciones

tecnológicas aparecerán de forma inesperada, por todas partes. Ante este escenario, sólo nos queda adaptarnos dinámica y rápidamente al cambio (Brunet y Belzunegui, 2000).

3. **Principio de Evolución:** Sin innovación, la empresa no puede entender las claves de la competitividad futura, ni crear procesos de aprendizaje. La innovación no solo es la fuerza que guía el progreso, la evolución y la adaptación de la empresa al entorno. Es también su radar estratégico, que habilita el aprendizaje organizativo. (Jiménez y Sanz, 2006).
4. **Principio de Dualidad:** integrar actividades de aprendizaje vinculadas a la explotación y exploración. La primera está orientada a la estandarización de procesos, el error cero, la jerarquía, la eficiencia y la planificación en base a la experiencia. La segunda está guiada por el liderazgo visionario, es flexible y adaptativa, y está orientada al aprendizaje de nuevas competencias (March, 1991).

A partir de este último principio surge el concepto de organizaciones ambidiestras; la cual emerge como una fuente de innovación de comportamiento para que las empresas puedan alcanzar esas capacidades distintivas necesarias para competir con éxito. Para su desarrollo se debe tomar en consideración las aportaciones propuestas por March, sobre los aprendizajes de explotación y exploración, este punto de partida considera la exploración como el desarrollo de nuevo conocimiento, habilidades, capacidades y procesos, y la explotación como la distinción, perfeccionamiento y extensión de las capacidades existentes en la organización.

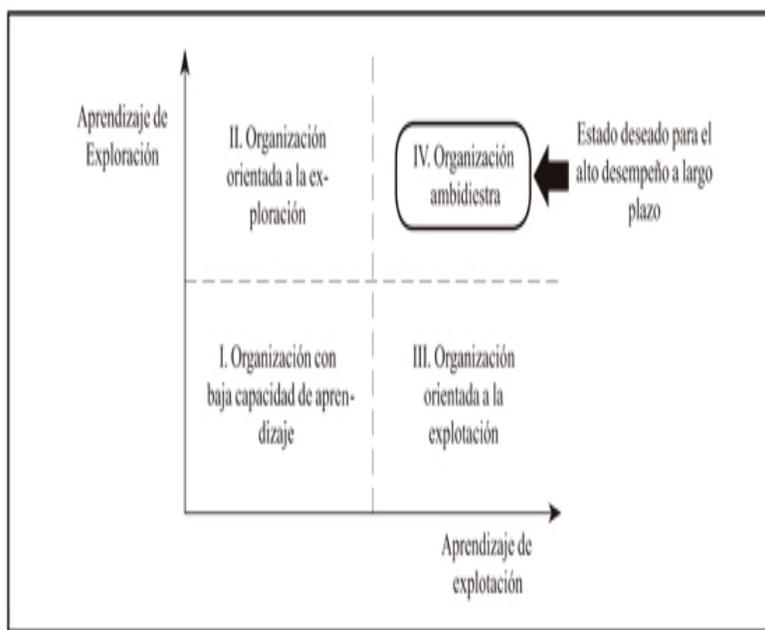
De acuerdo con Gupta, Smith y Shalley (2006), la explotación y la exploración han sido objeto de diferentes definiciones y connotaciones, cuyo eje central ha estado representado por el aprendizaje organizacional y la innovación. En tal sentido, se ha asumido la explotación como una estrategia basada en la fuente de innovación y las prácticas de negocio actuales, que expande la base de conocimiento para desarrollar habilidades en las organizaciones, la exploración representa una estrategia basada en el aprendizaje estratégico logrado, que se orienta a producir nuevo conocimiento buscando nuevas oportunidades de mercado (Sirén, Kohtamäki y Kuckertz, 2012).

Dirigir empresas ambidextras requiere de un conjunto adicional de competencias relacionadas con la exploración estratégica del mercado y de nuevos modelos de negocio y tiene un impacto inmediato sobre la función directiva (toma de decisiones, negociación, dirección de equipos, etc.) y sobre eficacia de personal (gestión del tiempo y del estrés, comunicación activa y empatía, etc.)

Cabe destacar que la gente es la que hace la innovación y de allí que su gestión y dirección juegan un rol clave. La innovación como una capacidad dinámica juega un papel importante para el logro de resultados, al permitir que las organizaciones posmodernas encuentren y utilicen mejores formas de hacer las cosas y/o generen nuevos conocimientos y/o servicios. De este modo, autores como Peter Drucker (1994), Porter Michael (2009), Hamel Gary (2003), Affuah Allan (1999) y Valdés Luigi (2000) han explicado sus conceptos, técnicas y metodologías para clarificar e impulsar el proceso de innovación en las organizaciones.

Es importante estudiar cómo dirigir empresas ambidexas, esto facilitará la transferencia de conocimiento a través de mecanismos de coordinación que conlleven a través de la sinergia a generar innovación que traspase las fronteras de las propias organizaciones. La imagen 1, representa un modelo de aprendizaje organizacional mediante el que la organización adopta diferentes estilos de aprendizaje en función al nivel de exploración y explotación, adaptando así un estilo de organización de acuerdo con sus características.

Imagen 1. Modelo de aprendizaje organizacional.



Fuente: López (2014).

Cuadrante I. Organización con baja capacidad de aprendizaje: presenta un bajo desempeño en ambos tipos de aprendizaje. Es una organización con problemas estratégicos, que no logra ser competitiva y tampoco se aventura a seguir opciones diferentes.

Cuadrante II. Organización orientada a la exploración: es una organización que se caracteriza por estar abierta al cambio y busca nuevas oportunidades, pero puede tener dificultades para llevar sus innovaciones de forma rentable y ser eficiente en su proceso productivo.

Cuadrante III. Organización orientada a la explotación: es una organización eficiente en sus procesos productivos y tiene un buen desempeño a partir de su innovación tecnológica, pero se le dificulta adquirir nuevos conocimientos y sostener su competitividad a largo plazo.

Cuadrante IV: La organización ambidiestra: se caracteriza por el desarrollo combinado de sus capacidades de exploración y explotación. Es una organización que explota sus conocimientos acumulados y se mantiene abierta a explorar nuevos conocimientos y oportunidades.

Siguiendo este último enfoque, el interés se centra en identificar en qué consiste el desarrollo de una cultura ambidextra y cuáles son los factores que influyen sobre dicha condición. El concepto de cultura ambidextra fue utilizado originalmente por Duncan (1976) para referirse a organizaciones posmodernas que utilizan estructuras duales que promueven flexibilidad y la apertura a nuevas ideas, así como la eficiencia e implementación de las innovaciones.

Una segunda aproximación de cultura ambidextra es definida como la capacidad conductual de demostrar alineación y adaptabilidad a lo largo de toda una unidad de negocios (Gibson y Birkinshaw, 2004, p. 209); es decir, construyendo una serie de procesos que permiten impulsar a los individuos su capacidad de explotación y exploración. Por ello, el objetivo de este primer estudio, es el de contribuir en la clarificación de un marco de actuación para la gestión de los Recursos Humanos (RRHH) en el proceso de innovación a través un sistema de recolección y análisis de información para identificar tendencias, evaluar oportunidades y desarrollar la ambidextría organizacional; así los profesionales de RRHH tendrán una visión más clara de los requerimientos de competitividad con respecto a los procesos de creatividad e innovación en las organizaciones posmodernas.

No obstante, lo que se tiene por delante son retos, entendimiento y ejecución de prácticas de gestión de talentos que apalancen y apoyen los procesos de creatividad e innovación en las organizaciones posmodernas. En este sentido, se presenta una revisión de las principales variables que se han desarrollado para medir la ambidextría organizacional. El objetivo principal es unificar la información

disponible y ofrecer una visión panorámica que sirva como guía para entender y navegar su impacto en las organizaciones posmodernas y como esto influye sobre los comportamientos y actitudes de los empleados, siendo factor para el condicionamiento de su productividad, satisfacción laboral, y resultados de la organización.

A partir de una revisión literaria, el objetivo de esta investigación consiste en proponer un modelo que integre los factores que deberían tener la capacidad de aprendizaje ambidextros y su impacto sobre el desempeño organizacional.

Las dimensiones por considerar en el proceso de ambidextría organizacional son:

1. Trabajo en equipo: Referida como la capacidad de mantener una actitud de servicio hacia los demás miembros del equipo y anteponer el éxito común a los intereses personales.
2. Comunicación: Referida como el conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, a influir en las opiniones, actitudes y conductas internas de la organización con el fin de que se cumpla mejor los objetivos.
3. Gestión y dirección del talento humano: Hace referencia a la planificación, organización, dirección, coordinación y control del talento humano con las competencias que materialicen y den cuenta de la coherencia con los valores de creatividad e innovación y los procesos de negocios.
4. Liderazgo: Referida como el conjunto de cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos.
5. Aprendizaje y desarrollo: Las competencias que distinguen a la persona; es decir aquellas características personales que le permiten hacer de forma óptima las funciones de su puesto de trabajo.

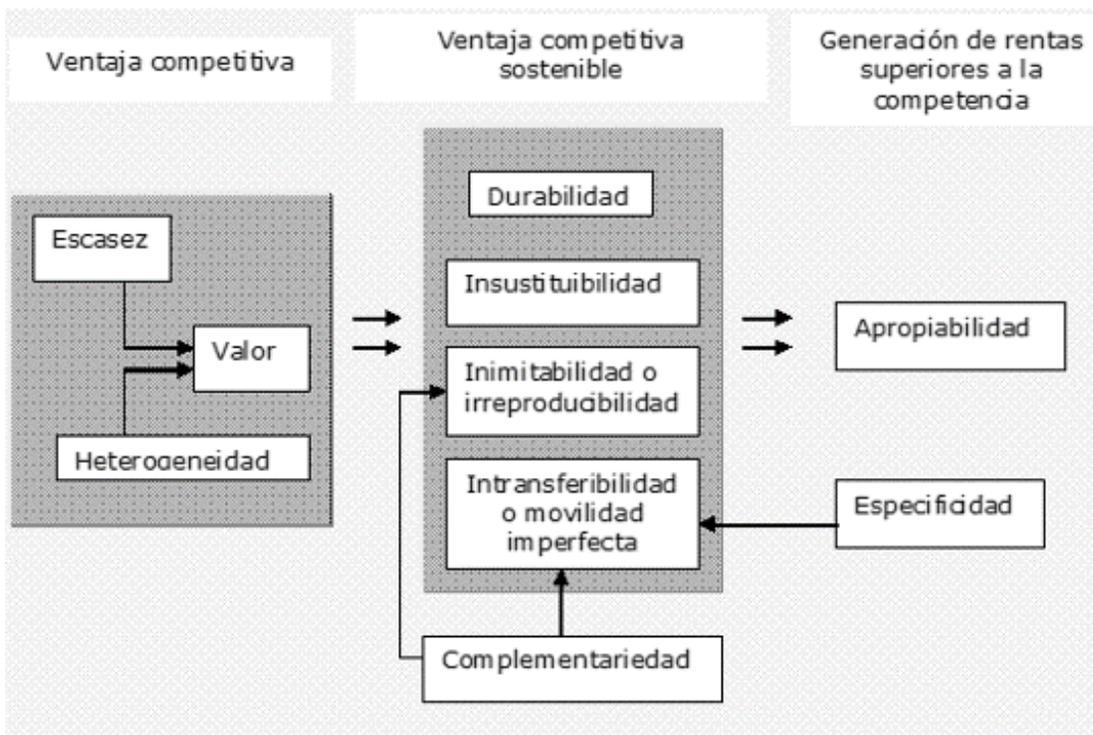
Estas dimensiones presentan fuentes potenciales de ventajas competitivas sostenibles para las organizaciones posmodernas, ya que el talento humano, es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización concibiendo a estos activos como un componente estratégico. Sastre y Aguilar (2003), en la imagen 2 refieren, la idea de generar fuente de innovación a partir de la creación y la protección del conocimiento humano, lo cual ha dado lugar a una corriente con un alto impacto en el campo profesional denominada “gestión del conocimiento”.

Dichos autores sugieren que para conseguir una fuente de innovación sostenible a través de la gestión de recursos humanos se deben cumplir tres condiciones:

1. Los empleados deben ser una fuente de valor agregado,
2. Deben ser únicos de alguna manera.
3. Una plantilla cualificada, integrada y con un adecuado ajuste a la cultura de la empresa es un activo que no puede ser fácilmente imitado.

La consecución del éxito competitivo a través del personal exige, modificar la manera de pensar con respecto a los empleados y a la relación laboral. Ello requiere que se vea a los empleados como una fuente de innovación, y no sólo como un gasto que hay que minimizar o evitar (Pfeffer,1994). Los recursos humanos son portadores de activos intangibles relacionados con el saber hacer (know-how), son capaces de resolver problemas y poseen habilidades de gestión y capacidad de adaptación. Su carácter escaso viene dado porque no todas las personas poseen las mismas habilidades, conocimientos y otras particularidades. Un personal altamente cualificado para aquellos puestos de trabajo claves es un activo difícil de conseguir. El capital humano y las capacidades por él generadas serán más difíciles de imitar o reproducir en la medida en que se formen a partir de condiciones únicas ambidexas y propias de la empresa.

Imagen 2. El recurso humano y la generación de ventaja competitiva.



Fuente: Sastre, M. y Aguilar, E. (2003).

La organización ambidextra como estrategia de diferenciación resulta más evidente puesto que, al contar con personal altamente cualificado, adquiere conocimientos y habilidades con rapidez, se puede fomentar la innovación y la creatividad, lo cual repercutirá en el rendimiento de la organización. Otra característica importante que destacar para el desarrollo de organizaciones ambidiestras, es la heterogeneidad del capital humano, en tanto que se trata de seres humanos individuales con capacidades distintas, y esta cualidad debe ser contemplada y explotada por las entidades empresariales.

Los recursos humanos manifiestan durabilidad ya que los intangibles, a diferencia de los recursos materiales tienden a depreciarse con el tiempo, pueden comportarse de diversa manera y los conocimientos y habilidades de los empleados se incrementan cuando son utilizados habitualmente y se adquiere práctica y experiencia. La habilidad cognitiva inherente les permite ser transferibles y adaptables entre una gran variedad de tecnologías, productos y mercados, la aplicación de prácticas de recursos humanos adecuadas contribuye a mantener y potenciar dicha habilidad cognitiva, evitando la obsolescencia. No obstante, es importante desarrollar las habilidades de las personas de forma que las innovaciones tecnológicas difícilmente puedan actuar como sustitutivas de las mismas.

La organización debe, por tanto, desarrollar mecanismos que garanticen la capacidad para retener el valor añadido. En este sentido Sastre y Aguilera (2003), proponen que “el análisis de los recursos humanos debería centrarse en dos ideas fundamentales:

1. Las características del capital humano desarrollado en la empresa en función de su capacidad para sustentar ventajas competitivas.
2. Las prácticas propias de RRHH más adecuadas a la estrategia de la empresa, que conduzcan a la creación de competencias distintivas.

Método de investigación.

La aproximación al fenómeno se realiza a través de la revisión literaria que ofrece una visión para evaluar el desarrollo de organizaciones ambidextras. Se presenta bajo un diseño de investigación, no experimental, transversal dado que se obtienen datos en un momento específico, delimitados por cortes de tiempo. De acuerdo con el nivel de profundidad, el estudio a realizar es descriptivo y explicativo, ya que se describen las características fundamentales de fenómenos tal como se presentan en la realidad; con criterios sistemáticos para mostrar su estructura y comportamiento, centrándose en medir con mayor precisión.

Las técnicas de investigación, para recolectar, procesar y analizar información, fueron a través de un cuestionario adaptado a partir de las diversas fuentes bibliográficas consultadas. Para ello, también se consiguió la autorización por parte de las autoridades de una pequeña empresa integradora de negocios conformada por 130 trabajadores ubicada en Metepec Estado de México para la aplicación del estudio. El cuestionario consistió en 47 reactivos, agrupados en dimensiones o categorías para las respuestas, se optó por una escala Likert con cuatro opciones: 1. Totalmente de acuerdo, 2. De acuerdo, 3. En desacuerdo, y 4. Totalmente en desacuerdo. El instrumento fue aplicado a 52 empleados con base en un muestreo decisional para seleccionar los elementos de una muestra. Se utilizó una estadística descriptiva, que es aquella cuyos resultados y análisis no van más allá de ser un conjunto de datos y con base a ellos, hacer conclusiones.

Análisis de resultados.

De las dimensiones a considerar en el proceso hacia el desarrollo de organizaciones ambidexas se encontraron los siguientes resultados:

La empresa integradora de negocios, es una organización empresarial que tiene por objeto prestar servicios especializados a sus socios, su organización constituye una plataforma para el desarrollo y modernización de los empresarios cuyo fin es facilitar el desarrollo y mejora de los resultados, por lo que la innovación es fundamental y crucial para el impulso de sus capacidades competitivas; dichas capacidades están vinculadas con el aprendizaje organizacional y generan competitividad cuando se aplican nuevas formas de gestión que inciden en la mejora de sus procesos. Actualmente la organización es susceptible de implementar procesos de cambio hacia el desarrollo de una organización ambidextra, pero antes es necesario estudiar el estado en que se encuentra, identificando los factores que debe fortalecer.

El primer factor a resaltar fue “aprendizaje y desarrollo” reflejando el valor que la empresa otorga al aprendizaje como recurso estratégico; en esta se pudo observar que existe gran distinción entre el aprendizaje por explotación y exploración; la organización esta mayormente representada bajo un aprendizaje de explotación, los jefes inmediatos son los responsables de administrar lo que tienen (tienen estabilidad y control) persiguiendo que los resultados sean los previstos dentro de las expectativas; comprende el proceso a través del cual se toma ventaja los recursos disponibles e incluye la eficiencia en la ejecución de sus actividades.

Sin embargo, el conocimiento no puede gestionarse como tal, sino mediante procesos y sistemas de innovación (exploración) que permita la creación de un mejor conocimiento; para lograrlo se necesita liderazgo en los sistemas de formación, remuneración, motivación y capacitación a través de las competencias que conforman el capital intelectual, (como un activo intangible que le otorga un valor excepcional a la organización como fuente de ventaja insustituible).

El segundo factor por analizar fue “Trabajo en equipo”; lo cual no es muy notable, ya que no hay presencia de líderes que estimulen a su equipo de trabajo, por lo tanto, es importante promover su motivación e interés por mantener los resultados que desea la organización, fomentando la interacción entre los miembros y reduciendo así sus índices de rotación de personal.

Para el desarrollo de una organización ambidextra es importante el trabajo en equipo, establecer espacios de creatividad e innovación, que permita la participación y dinámica en los integrantes que laboran en ella. Sin embargo, es importante señalar que la organización debe estar consciente que se deben consolidar las relaciones y expectativas entre los miembros de la organización. Cuando una organización progresa es por la existencia de un equipo competitivo, conformado por personas satisfechas, con capacidades, habilidades y objetivos alineados a la misión y visión de su organización; esto dará como resultado una plantilla cualificada, integrada y con un adecuado ajuste a la cultura de la empresa y por consiguiente un activo que no puede ser fácilmente imitado.

El tercer factor de estudio fue “Gestión y dirección del talento humano”; como ya se había comentado, para el desarrollo de organizaciones ambidextras se debe vincular al conocimiento con la innovación. Una falla que presenta la organización es la falta de concienciación, esto se produce cuando algunos miembros de la organización no quieren hacer su trabajo de manera correcta, afectando así el funcionamiento de la organización; esto está reflejado por el grado de madurez (psicológica y profesional) y compromiso que presentan los colaboradores.

La gestión y dirección del talento humano implica un conjunto integrado de procesos para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores; se basa en la obtención de mejores resultados logrando un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores y el logro de metas organizacionales, por lo cual, la gestión y dirección del talento humano se ha convertido en una estrategia clave para el desarrollo de ventajas competitivas. Las personas que componen la fuerza de trabajo de una empresa son el recurso más importante y valioso, por lo que resulta necesario cuidarlo, estimularlo, capacitarlo y promoverlo. Un requisito para ello es la participación activa y continua de los miembros que en ella laboran, así como disposición de los directivos para manejar estilos de liderazgo y trabajo en equipo que posibiliten de forma constante la adquisición de nuevos conocimientos y habilidades que generen innovación.

Una organización ambidextra centra su atención en gestionar la generación de conocimientos y desarrollar experiencias que le permitan adaptarse proactivamente a un entorno cambiante, por lo cual es importante que se implementen actividades en todo nivel estructural centradas en transmitir un sentido de apropiación y compromiso para mantener una cultura de aprendizaje.

El cuarto factor de estudio fue: “Comunicación”. Una mala gestión de la comunicación es la causa de la mayoría de los problemas que presentan las organizaciones afectando la continuidad de cada proceso que desarrolla la empresa. En este sentido la empresa establece mecanismos apropiados de comunicación interna (entre los miembros que forman parte de ella), lo que puede evidenciar la forma de adaptarse a los cambios que se producen en su entorno, al mismo tiempo, fomenta un clima de trabajo integrador; no debemos olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre por lo que transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa y establecer una línea de comunicación eficaz entre los diferentes departamentos de la empresa es clave fundamental para el desarrollo de organizaciones ambidexas.

Sin embargo, se recomienda a la organización fortalecer su comunicación ya que su trascendencia se encuentra en la capacidad para proyectar y reforzar su imagen dentro de los diferentes grupos de interés; dicho reforzamiento se debe basar en una comunicación operativa (esta es aquella que se realiza para el desenvolvimiento diario de la actividad empresarial, se efectúa con clientes y proveedores), una comunicación estratégica (la cual tiene como fin dar cuenta de los posibles datos de la competencia, la evolución de variables económicas, los cambios en la legislación laboral, que son relevantes para la posición competitiva de la empresa) y una comunicación de notoriedad (grado de conocimiento por parte de los consumidores de una marca o producto).

El quinto factor de estudio fue: “Liderazgo”. El papel del líder juega un papel muy importante dentro de la organización, para adaptarse a situaciones de cambio y para generar una visión compartida, de allí que el liderazgo se presenta como una facultad para llevar a la organización hacia el éxito. Bajo esta perspectiva se observa que el liderazgo en la empresa es simplemente un rol que emerge de una interacción social; es un sendero de mutua interacción entre los miembros de un grupo y sus respectivos jefes en turno. Está definido por expectativas (o normas) compartidas donde el equipo espera comportamientos de líder, tales como el establecimiento de metas, la selección de estrategias, la elección de personas para tareas específicas, la evaluación de resultados y el reconocimiento de los aportes de los integrantes.

Por lo tanto, se deben mostrar directrices organizacionales favoreciendo las transformaciones necesarias que requiere la organización en pro de mantener un liderazgo transformacional el cual posea un impacto más sobresaliente en la organización como cambios referidos a una nueva visión, nueva estructura y

nuevas formas de desempeño. Para ello el desarrollo de organizaciones ambidexas requiere que el liderazgo este más enfocado hacia fomentar la participación creativa de los trabajadores, potenciar las capacidades de los integrantes, motivar al equipo al cumplimiento de expectativas con mayor diálogo de valor, inspirar al personal a la ejecución proactiva y dinámica de los objetivos. Un liderazgo transformacional genera cambios significativos en la organización, por lo que se debe apostar hacia una curva de aprendizaje por explotación y exploración, así como innovación, con el apoyo continuo de la alta gerencia hacia los trabajadores, esto permitirá mayor diferenciación, flexibilidad, evolución y dualidad en un mercado, es decir, permitirá el desarrollo de una cultura ambidextra y mayor competitividad en el mercado.

Modelo propuesto.

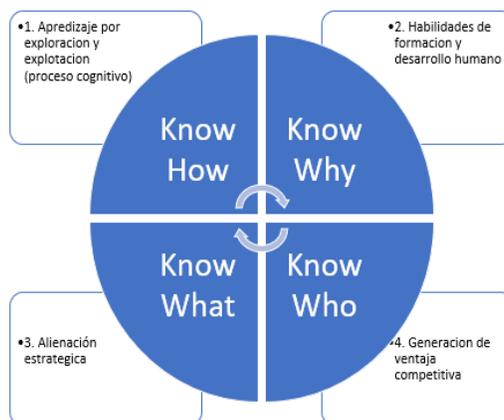
Con base en la presente investigación se diseñó un modelo conceptual para el desarrollo de organizaciones ambidiestras tomando como base los postulados de diversos autores y los resultados de la investigación la cual tiene con fin crear ambientes propicios de aprendizaje.

Imagen 3. la ambidestria organizacional como estrategia competitiva



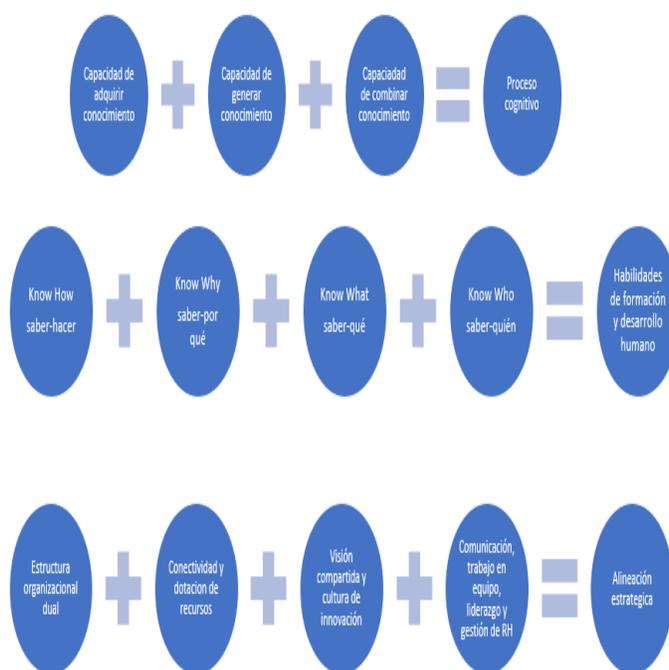
Fuente: Elaboración propia

Imagen 4. Proceso hacia una organización ambidestra.



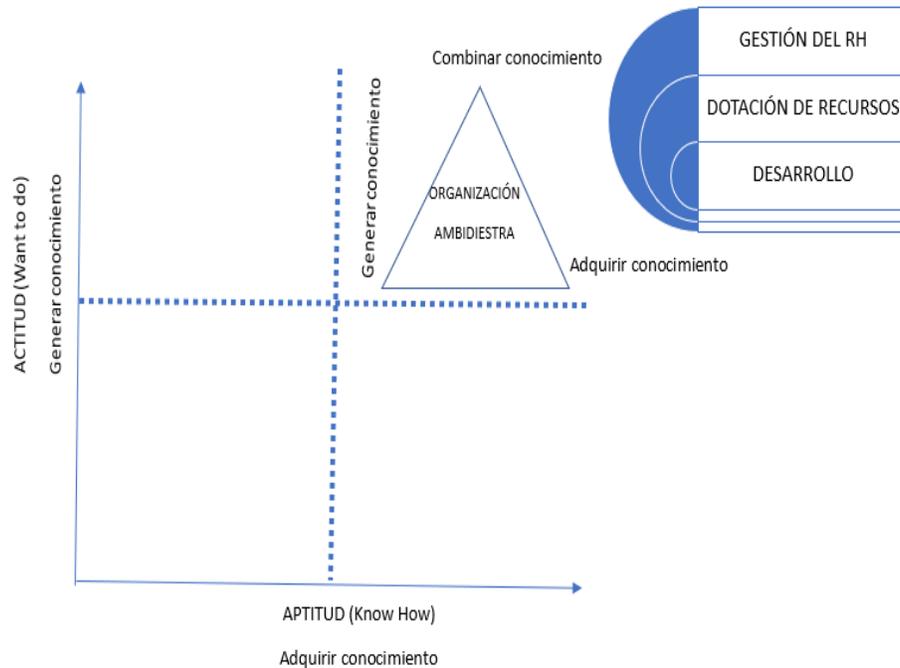
Fuente: Elaboración propia

Imagen 5. Variables a desarrollar para la ambidestria organizacional.



Fuente: Elaboración propia

Imagen 6. Conexión de resultados. Estructura dual de aprendizaje



Fuente: Elaboración propia

Conclusiones.

El presente trabajo procura explicar la importancia de potencializar organizaciones ambidextras para la generación de ventajas competitivas insustituibles e inigualables tomando como principal factor la gestión de talento humano. De este modo se pretende influir en las organizaciones sobre su capacidad cognitiva, contribuyendo a la mejora de sus resultados organizativos y de su competitividad. Se plantea una complementariedad de factores para que las empresas puedan desarrollar una estructura dual a través de la explotación del conocimiento adquirido en la organización y la exploración de nuevos conocimientos.

La apertura de un nuevo proceso hacia el desarrollo de una cultura ambidextrale permitirá alcanzar mayor presencia en su mercado objetivo, así como generar mayor innovación y cambio continuo, explorar nuevas oportunidades y obtener el máximo rendimiento de sus actividades de forma significativa.

Para tal fin se determinó la propuesta de un modelo conceptual integrador en el que se mencionan las dimensiones a considerar, e indica cómo relacionar los procesos claves de la organización así como comprender e interiorizar el desarrollo de capacidades que se necesitan para hacer del factor humano único, insustituible, complementario e inquebrantable.

Sin embargo, desde la perspectiva de la gestión de recursos humanos es mucho el camino por recorrer; los profesionales de RRHH deben ser capaces de desarrollar una visión más clara de los requerimientos de competitividad por lo que deben formular estrategias de empuje para proporcionar la adaptación sistemática, proactiva y flexible a los cambios del entorno.

No obstante, aunque se reconoce la importancia estratégica en el desarrollo de organizaciones ambidiestras, su estudio es tan amplio que resulta difícilmente abarcable en un solo trabajo; por lo que se pueden desprender subsecuentes líneas de investigación.

Referencias.

- Afuah, Allan (1999). La dinámica de la innovación organizacional: el nuevo concepto para lograr ventajas competitivas y rentabilidad. México: Oxford University,
- Brunet, I. & Belzunegui, Á. (2000). Empresa y estrategia en la perspectiva de la competencia global. España: Editorial Ariel.
- Drucker, Peter F. "ADMINISTRACIÓN Y FUTURO"; Ed. Sudamericana; Bs. Aires 1994.
- Duncan, R.B. (1976). The Ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation. Ed The Management of Organizational Design. New York
- Garvin, D. A. (1993). Building a Learning organization. Harvard Business Review
- Gibson, C.B., & Birkinshaw, J. 2004. The Antecedents, Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity. Academy of Management Journal, 47: 209-226
- Gupta, A. K, Smith, K. G. y Shalley, C. E. (2006). The interplay Between exploration and exploitation. Academy of Management Journal.
- Hamel, Gary. Reinventando las bases para la competencia. Mexico: Editorial Norma, 2003
- Jiménez Jiménez, D. y Sanz Valle, R. (2006). Innovación, aprendizaje organizativo y resultados empresariales. Un estudio empírico. En: Cuadernos de economía y dirección de la empresa, No. 29, p. 31-55.
- López, Z. E. (2014). Relaciones entre aprendizaje organizativo, estrategias de diversificación y el desempeño organizacional. Un estudio empírico entre empresas manufactureras en España. Tesis Doctoral. Madrid, España.
- March, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in organizational Learning. Organizational Science.

- Pfeffer, J. “Cómo generar ventaja competitiva sostenible a través de la dirección eficaz del personal”. Artículo adaptado de la obra “Competitive Advantage through People”. Editorial Harvard Business School Press, Boston, Estados Unidos, 1994.
- Porter, Michael E. (2009). Ser competitivo. Boston: Harvard Business School,
- Sastre, M. y Aguilar, E. “Dirección de Recursos Humanos. Un enfoque estratégico”. McGraw- Hill, Madrid 2003.
- Sirén, C., Kohtamäki M., & Kuckertz A. (2012). Exploration, exploitation, performance and the mediating role of strategic learning: Escaping the exploitation trap. Strategic Entrepreneurship Journal, 6(1), 18-41.
- Valdés, Luigi (2000). Conocimiento es futuro. Hacia la sexta generación de los procesos de calidad. Treceava edición. Editorial Centro para la Calidad Total y la Competitividad de CONCAMIN México.

IMPACTO DE LAS PRÁCTICAS DE LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL SOBRE EL RENDIMIENTO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR RESTAURANTERO EN CULIACÁN, SINALOA, MÉXICO.

Estado: En proceso.

Autores:

- **MC José Efren Leyva Duarte**, neoiqw@hotmail.com

Estudiante de Doctorado, Doctorado en Ciencias Administrativas Universidad Autónoma de Occidente

- **Dr. José de Jesús Chávez Martínez**, jojecham@hotmail.com

Asesor de Tesis, Doctorado en Ciencias Administrativas Universidad Autónoma de Occidente

RESUMEN

La investigación propone identificar las prácticas de Liderazgo y el tipo de Cultura Organizacional que predominan dentro del sector restaurantero en Culiacán Sinaloa, México. Además, este trabajo pretende explicar la relación que existe entre estas variables y la influencia que pueden generar en el rendimiento de las empresas que forman parte de este sector industrial. Instrumentos de medición utilizados en investigaciones previas, que son referentes a la presente, se utilizaran para la recolección de la información necesaria para el estudio. El resultado que se espera obtener de este trabajo permitirá la generación de evidencia empírica sobre el comportamiento de las variables de investigación. Además, se generarán nuevas ideas para crear y aplicar estrategias de gestión y dirección en el contexto de las empresas del sector restaurantero en la región de estudio.

Palabras Claves: Liderazgo, Cultura Organizacional, Rendimiento, Industria restaurantera

ABSTRACT

The research proposes to identify the practices of Leadership and the type of Organizational Culture that predominate within the restaurant sector in Culiacán Sinaloa, México. In addition, this paper aims to explain the relationship between these variables and the influence they can generate on the performance of companies that are part of this industrial sector. Measurement instruments used in previous investigations, which are referring to the present, will be used to collect the information necessary for the study. The expected result of this work will allow the generation of empirical evidence on the behavior of research variables. In addition, new ideas will be generated to create and apply management strategies and direction in the context of the companies in the restaurant sector in the region of study

Key Words: Leadership, Organizational Culture, Performance, Restaurant Industry.

Introducción

México ocupa uno de los primeros lugares a nivel mundial en calidad y variedad gastronómica, de acuerdo con la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (Canirac) uno de cada diez comercios que hay en México, es un restaurante. Dentro de la economía mexicana, el sector restaurantero presenta importantes aportaciones al Producto Interno Bruto del país, además es un importante sector de generación de fuentes de empleo.

El objetivo de investigar el efecto de las variables liderazgo y cultura organizacional sobre el rendimiento de las empresas del sector restaurantero se basa en las investigaciones previas realizadas a estas variables en otros contextos donde se ha obtenido información importante que fortalece la idea de que la interacción de estas variables puede beneficiar la productividad de las organizaciones.

Por una parte, los estilos de liderazgo que se desarrollan en las organizaciones han sido objeto de estudio desde diversas perspectivas y se ha puesto mucha atención en que el desarrollo de ciertos estilos puede ser como potencial factor determinante para que las organizaciones logren mejorar, ser competitivas y más aún, ser capaces de afrontar los retos que se presentan en el contexto en el que se desenvuelven día a día.

En la actualidad, el estudio de liderazgo se ha relacionado con las diferentes culturas que se desarrollan dentro de las organizaciones en el mundo. Estudios en diferentes países han logrado identificar que efectivamente existe relación entre estas variables.

En relación con la cultura organizacional, ésta ha sido definida como un conjunto de valores, normas y supuestos compartidos por los integrantes de la organización, también juega un papel muy importante

y, si es enfocada de manera correcta, logra ser un factor determinante para la obtención de resultados favorables en la organización.

Para el desempeño de la organización, se puede pensar en las diferentes mediciones de rendimiento financiero que se pueden obtener en la organización, las ventas en pesos, utilidad neta, productividad, etc.

Desarrollo

Impacto Económico del Sector Restaurantero en México.

México es un país que cuenta con una gran cantidad de recursos naturales, los cuales el hombre trabaja para obtenerlos, transformarlos, intercambiarlos y utilizarlos en su beneficio. Los ríos, lagos, bosques, minerales, suelo, petróleo, aire y hasta el sol son los recursos naturales de nuestro planeta. Las actividades económicas en México se dividen en tres sectores; 1) actividades de aprovechamiento de la naturaleza (agricultura, ganadería, minería, pesca, etc), 2) transformación de las materias primas (construcción, industria manufacturera y electricidad, gas y agua), 3) comercialización de los productos generados en el sector secundario (comercio, servicios y los medios de transporte)

Dentro del sector terciario, específicamente el sector de servicios, se enfoca la presente investigación, y según datos recogidos del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (Inegi), este sector representa el 38.7% de total de unidades económicas que se encuentran en el país y además representa el 38% del total nacional del personal ocupado.

Dentro del sector de servicios, hoteles y restaurantes en conjunto representan poco más del 23% de participación en la generación de empleo dentro del sector de servicios en México.

La Cámara Nacional de la Industria Restaurantera y Alimentos Condimentados (Canirac), define a la industria restaurantera “como los servicios de preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato en el mismo establecimiento o fuera de éste”. En general, consiste en la mezcla y/o cocción de los ingredientes para obtener un platillo de alimentos, independientemente del grado de complejidad que represente su elaboración. Este proceso se caracteriza por no efectuar ningún procedimiento de conservación o envasado del producto, de esta manera entre la preparación de alimentos y bebidas y su consumo, existe una brecha temporal muy corta, lo cual implica que no se puedan formar inventarios.

Jogarathnam (2017) señala que estas empresas son tradicionalmente de recursos limitados y enfrentan desafíos únicos para erigir barreras estratégicas de entrada. Sugiere que muchos de esos desafíos pueden mejorarse desarrollando y moldeando su cultura organizacional para incluir aspectos de innovación y apoyo, e implementar una orientación de mercado que debería ayudar a los pequeños operadores de restaurantes a influenciar positivamente su desempeño.

En México, los establecimientos dedicados a la preparación de alimentos y bebidas en el 2013 generaron 177 mil 145 millones de pesos, esto representó el 1.1 % del PIB total del país. Durante diez años la tendencia se mantiene a la baja, ya que en 2003 su contribución fue de 1.7% (Inegi, 2014)

Dentro del sector servicios, la industria restaurantera concentra más de la cuarta parte de unidades económicas dedicadas a la prestación de servicios privados no financieros, y de todas las actividades que se desarrollan en este sector, el servicios restaurantero ocupa el segundo lugar en la generación de empleo (1 millón 475 mil 981 personas), sólo por detrás el sector de apoyo a los negocios y manejo de desechos, que reportó 238 mil 404 personas más que los restaurantes.

Por cada unidad perteneciente al sector de servicios de salud y de asistencia social, hay en promedio 2.6 restaurantes; así mismo por cada unidad de servicios educativos existen 10.3 establecimientos dedicados a la preparación de alimentos para consumo inmediato (Inegi 2014).

A nivel nacional, el número de unidades económicas dentro del rubro de restaurantes alcanza a cifra de 451 mil 854; las entidades de Baja California Sur, Campeche, Colima y Tlaxcala reportaron tener menos de 5 mil establecimientos por entidad y en conjunto representan el 3.5% del total de establecimientos.

Las entidades de Ciudad de México, Guanajuato, Jalisco, México, Michoacán, Puebla y Veracruz, en donde se reportan más de 20 mil unidades económicas en cada una, concentraron el 50.6% del total de los restaurantes.

En Sinaloa el sector restaurantero representa una importante área económica ya que cuenta con 9 mil 812 unidades económicas según datos obtenidos del Inegi en 2014.

Además, otro punto importante para la industria restaurantera consiste en la alta generación de empleos en el estado, donde el número de empleos directos alcanzó casi los 37 mil espacios.

Interacción del Liderazgo, Cultura Organizacional y Rendimiento

Dentro de los sistemas de gestión del capital humano, destaca la importancia de apoyarse en un modelo de liderazgo que aporte las capacidades para facilitar los procesos humanos y la integración de equipos de trabajo (Velázquez *et al*, 2015) .

Pedraza, Lavín, Delgado y Bernal (2015) plantean lo siguiente: “El liderazgo es un fenómeno que no solo depende directamente de las personas que lo ejercen, también está influenciado por el medio en que se desenvuelva y de la organización en que se desempeña”. Es decir, los factores que influyen en el liderazgo de la organización son las personas que la integran, el medio ambiente que se genera y la organización de la misma.

Velázquez *et al.* (2015) señalan que ciertos modelos extranjeros de liderazgo son aplicados en las organizaciones mexicana, los cuales no son acordes a las características y cultura de los mexicanos. Estos autores afirman que el modelo de liderazgo autoritario se aplica en gran número de organizaciones dentro de sus procesos productivos y que además no se ha desarrollado un perfil de líder en México que presente cambiando el interés por la tarea y por el individuo, que busque además el incremento de la productividad y el bien de sus seguidores.

Al mismo tiempo, Pedraza *et al* (2015) señalan que es adecuado investigar la relación del liderazgo con variables como por ejemplo: clima organizacional, satisfacción laboral, compromiso organizacional, trabajo en equipo, cultura organizacional, entre otras más que pueden potenciar el liderazgo que ejercen los gerentes que dirigen las pequeñas y medianas empresas.

La evaluación de la cultura organizacional y su relación con el rendimiento, en la investigación de Gálvez *et al* (2011) establece como conclusión que existe una relación entre estas variables y que de acuerdo al tipo de cultura desarrollada dentro de la organización, se pueden obtener resultados positivos en el rendimiento, aunque los resultados negativos podrían manifestarse al desarrollarse una cultura organizacional alterna, es por ello, que la cultura organizacional toma importancia y puede ser utilizada como una ventaja competitiva.

Aguilar (2006) y García-Pérez-de-Lema, González Adame, & Vivanco Florido, (2010) afirman que la investigación de la cultura organizacional se ha desarrollado principalmente en los países altamente industrializados; los estudios empíricos realizados en México son escasos y, además, asegura Aguilar que dichos estudios se han efectuado siguiendo muy de cerca los esquemas conceptuales y metodológicos norteamericanos.

Aun con lo anterior, García-Pérez-de-Lema *et al* (2010) en su estudio sobre cultura organizacional aplicado a las Pymes en Aguascalientes afirman que la cultura organizacional es clave para aumentar el rendimiento de las empresas hasta llegar al logro de poder convertirse en una ventaja competitiva.

Mencionar, además que Salas-Arbeláez, García y Murillo (2017) expresan que existen un alto número de investigaciones que han relacionado la cultura organizacional con el rendimiento y que hay diferencia entre las características de cultura organizacional que facilitan el crecimiento de las empresas

El liderazgo y la cultura organizacional se consideran dos de los elementos organizativos más cruciales para que las empresas compitan con éxito y para obtener una ventaja sostenible (Kargas y Varoutas, 2015)

Dentro de la cultura organizacional se desarrollan ciertos tipos de liderazgos. Molero (2002) considera que existe una relación ambigua entre cultura organizacional y los tipos de liderazgo, y destacan que en

ocasiones el liderazgo influye en la consolidación de la cultura y en otras en sentido opuesto, es decir la cultura define los tipos de liderazgo que emanan desde dentro de ella.

Kargas *et al.* (2015) encontraron que existe una fuerte relación entre el liderazgo y la cultura organizacional y afirman que un estilo de liderazgo dominante se asocia con tipo de cultura relativo (por ejemplo, liderazgo orientado al mercado en asociación con la cultura de mercado).

Ogbonna y Harris en el año 2000 señalaron que el vínculo entre el liderazgo y el rendimiento, la relación entre la cultura organizacional y el rendimiento, y la interacción entre liderazgo y cultura, se han estudiado por separado, además de que existían pocos estudios empíricos que han combinado el examen simultáneo de la cultura organizacional, el estilo de liderazgo y el rendimiento. Estos autores en su investigación obtuvieron que el estilo de liderazgo no está directamente relacionado con el rendimiento, sino que está indirectamente asociado. Por el contrario, los rasgos culturales competitivos e innovadores están directamente relacionados con el rendimiento, mientras que, contrariamente a las expectativas, los rasgos culturales comunitarios y burocráticos no están directamente relacionados.

Por su parte Salas-Arbeláez *et al* (2017) afirman que la cultura organizacional y rendimiento presentan una relación que ha sido estudiada en variados contextos, sin embargo, continúan los autores, los modelos que se han utilizados en cada una de las variables son diversos, lo que es inevitable aceptar que la cultura organizacional presenta un papel importante en la eficacia de las organizaciones

Según Maldonado, Pinzón y Marín (2016), en la actual literatura de las ciencias empresariales y de la gestión, diversos investigadores, académicos y profesionales se han centrado en la publicación de investigaciones teóricas y empíricas sobre el desarrollo e importancia que tiene la cultura organizacional en las empresas, pero son relativamente pocos quienes han trabajado en estudios tendientes a analizar y discutir la relación entre la cultura empresarial y el rendimiento de las empresas, y más escasos son aún los estudios teóricos y empíricos que se analizan estos dos constructos en un ambiente de las pequeñas y medianas empresas.

Por otro lado, algunos estudios (Puni, 2017, Ogbonna y *et al*, 2000) presentan la idea que el liderazgo fomenta la creación de un tipo de cultura en particular y que el desarrollo e implementación de una cultura en particular influye en el rendimiento de la organización.

Para Zhang y Zhu (2012) la variable rendimiento de la organización señala el nivel alcanzado en la consecución de los objetivos específicos, los cuales generalmente se conforman de una serie de indicadores para evaluar la eficiencia y eficacia de la organización.

Barreto *et al* (2013) afirman que existen relaciones entre la Cultura Organizacional y el liderazgo en el sector restaurantero. Ogbona y Harris (2000) y Xenikou *et al* (2006) afirman que el liderazgo y la cultura organizacional tienen un impacto en el rendimiento en otras unidades de negocios.

En el contexto de las empresas del sector restaurantero de Culiacán Sinaloa no se cuenta con una identificación de los tipos de liderazgo y cultura organizacional que se utilizan en el proceso de gestión administrativa. Dentro de este importante sector de la economía mexicana tampoco se cuenta con datos empíricos que puedan establecer el impacto que estas variables presentan sobre el rendimiento obtenido por las empresas en cuestión. Por lo anterior surge la siguiente interrogante:

¿Cómo impacta la relación entre liderazgo y cultura organizacional el rendimiento del sector restaurantero de Culiacán, Sinaloa, México?

Con la finalidad de encontrar respuesta a la interrogante se plantea la siguiente hipótesis de investigación:

“En las empresas del sector restaurantero de Culiacán Sinaloa predomina un tipo de liderazgo que influye sobre la cultura organizacional y ambos impactan positivamente en el rendimiento de las empresas”.

Referencias

- Aguilar Edwards, A. (2006). El diagnóstico de la cultura organizacional o las culturas de la cultura. *Global Media Journal*, 3(6).
- Barreto, L., Kishore, A., Reis, G., Baptista, L. & Madeiros, C. (2013). Cultura organizacional e liderança: uma relação possível?. *Revista de Administração(São Paulo)*, 48(1), 34-52. doi: <https://dx.doi.org/10.5700/rausp1072>
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Prentice Hall.
- Berrelleza Carrillo, M., Talavera Chavez, R. & Plazola Rivera, M. S. (2013). Identificar las diferencias culturales que afectan en el desarrollo de los negocios internacionales. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 3(6).
- Canirac. (2012). Todo sobre la mesa. *Camara Nacional de la Industria de Alimentos Condimentados*. Obtenido de <http://www.canirac.org.mx/>

- Gálvez Albarracín, E. J. & García Pérez de Lema, D. (2011). Cultura organizacional y rendimiento de las Mipymes de mediana y alta tecnología; un estudio empírico en Cali, Colombia. *Cuadernos de Administración, Serie de Organizaciones*, 24 (42).
- García-Pérez-de-Lema, D., González Adame, M. & Vivanco Florido, S. (2010). Cultura empresarial y rendimiento de la PYME en el estado de Aguascalientes (México). *Revista de Economía*, 104-123.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Pilar Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. Peru : Empresa Editora El Comercio S.A.
- Inegi. (2014). Censos Economicos. *Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)*.
- Inegi. (2014). La industria restaurantera en México. Censos Económicos. *Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)*.
- Infer, H. (2011). *La relación dinámica entre estrategia y cultura*. Recuperado el 2018 de junio de 2018, de <http://www.transform-action.net>: <http://www.transform-action.net/wp-content/uploads/2016/01/La-relacion-dinamica-entre-Estrategia-y-C.pdf>
- Jogaratnam, G. (2017). How organizational culture influences market orientation and business performance in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 211-219. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2017.03.002>
- Kargas, A. & Varoutas, D. (2015). On the relation between organizational culture and leadership: An empirical analysis. *Cogent Business & Management*. doi:<https://doi.org/10.1080/23311975.2015.1055953>
- Maldonado Guzmán, G., Pinzón Castro, S. Y. & Marín Aguilar, J. T. (2016). La Influencia de la cultura empresarial en el rendimiento de la Pyme de México. *Faedpyme International Review*, 5(9).
- Molero Alonso, F. (2002). Cultura y Liderazgo, una relacion multifacetica. (76), 53-75.
- Ogbonna , E. & Harris, L. (2000). Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from U.K. Companies. *The International Journal of Human Resource Management*, 11(4). doi:DOI10.1080/09585190050075114
- Pedraza Melo, N. A., Lavín Verástegui, J., Delgado Rivas, G. & Bernal González, I. (2015). Prácticas de Liderazgo en Empresas Comerciales en Tamaulipas (México). *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, XXIII(1), 251-265.

- Puni, A. & John Bosco, D. K. (2016). Leadership Style, Corporate Culture and Organizational Performance. *Research Journal of Social Science & Management, RJSSM: Volume: 05, Number:(10)*, www.theinternationaljournal.org .
- Quinn , R., & Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. *Management Science, Vol. 29, No. 3. (Mar., 1983), pp., 29(3), 363-377.*
- Salas-Arbeláez , L., García Solarte, M. & Murillo Vargas, G. (2017). Efecto de la cultura organizacional en el rendimiento de las PYMES de Cali. *Suma de Negocios, 8(18), 88-95.* doi:<https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2017.11.006>
- Salem, R. (2012). Los retos de liderazgo mundial del siglo XXI. *Polemika, 9(1).* <http://revistas.usfq.edu.ec/index.php/polemika/article/view/429/548>
- Vargas Hernández, J. G. (2007). Patrones de conducta organizacionales. *La culturocracia organizacional en México.* México: Edición electrónica gratuita. Obtenido de www.eumed.net/libros/2007b/
- Velázquez Valadez , G. & Montejano Luna, J. (2015). Trascendencia del perfil del líder en la gestión y dirección de los equipos de trabajo en las. *Análisis Económico, XXX(73), 163-189.*
- Xenikou , A. & Simosi, M. (2006). Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. *Journal of Managerial Psychology.*
- Zhang, Z. & Zhu, X. (2012). Empirical Analysis of the Relationship between Organizational Culture and Organizational and Performance. *National Conferenci on Information Technology and Computer Science, 763–766.*

PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN ENTIDADES TURÍSTICAS

Estado: Concluido

Autores:

Ing. Juan Antonio Chong Poutou, calidad.hog@gaviotatours.co.cu,

Agencia de Viajes Gaviota Tours, República de Cuba,

Dra. C. Maira Rosario Moreno Pino, mayramp188@gmail.com.

Universidad de Holguín,

Ing. Reynier Baquero Guilarte, reynier.baquero@uho.edu.cu,

Universidad de Holguín, República de Cuba

RESUMEN

Actualmente las entidades turísticas se enfrenta a un mercado cada vez más fortalecido, con características muy diversas, donde cada vez es mayor el número de empresas brindando productos o servicios similares, por lo que es ineludible la continua actualización de los procedimientos y el empleo de enfoques capaces de permitir el cambio que necesitan, para garantizar la orientación hacia el cliente. Esta realidad justifica que el objetivo de la presente investigación se oriente hacia el desarrollo de un procedimiento para el control de la satisfacción del cliente en entidades turísticas. Fueron consultados varios estudios para la conformación del marco teórico que dio lugar a la selección de las variables que conforman el procedimiento, el cual parte del diagnóstico y desarrolla la evaluación, el monitoreo y la propuesta de acciones correctivas. La aplicación parcial se realizó en el servicio de Circuitos Drive de la agencia de viajes Gaviota Tours de Holguín, donde se evidenciaron insuficiencias en las dimensiones oferta complementaria y compromiso con la oferta, las soluciones propuestas generaron un impacto positivo en el servicio y en el 50% de las dimensiones. Se propusieron estrategias para solucionar las problemáticas que limitaron el éxito total de las soluciones.

Palabras clave: satisfacción de los clientes, control de la satisfacción de los clientes, entidades turísticas, agencias de viajes, clientes de entidades turísticas

ABSTRACT

Tourism entities are currently facing an increasingly strengthened market, with very different characteristics, where an increasing number of companies are offering similar products or services, so it is essential to constantly update procedures and use of approaches able to allow the change they need, to ensure customer orientation. This reality justifies that the objective of this research is oriented towards the development of a procedure for the control of customer satisfaction in tourist entities. Several studies were consulted for the conformation of the theoretical frame that gave place to the selection of the variables that conform the procedure, which leaves from the diagnosis and develops the evaluation, the monitoring and the proposal of corrective actions. The partial application was made in the service of Circuits Drive of the travel agency Gaviota Tours of Holguín, where there were insufficiencies in the dimensions complementary offer and commitment with the offer, the proposed solutions generated a positive impact in the service and in the 50 % of the dimensions. Strategies were proposed to solve the problems that limited the total success of the solutions.

Key words: customer satisfaction, control of customer satisfaction, tourism entities, travel agencies, clients of tourist entities

INTRODUCCIÓN

La calidad se ha convertido en un requerimiento indispensable para obtener niveles óptimos de desarrollo empresarial y social, razón por la cual, desde hace mucho tiempo, ha venido existiendo una especial preocupación por su gestión. No obstante, la tarea de su cuantificación en el ámbito de los servicios es especialmente compleja dada la naturaleza intangible de estos (Grönroos, 1984) por una parte, y el carácter subjetivo de la calidad por otra (Brady y Cronin, 2001; Parra-Díaz y Duque-Oliva, 2015; Herrera, 2016).

Los estudios realizados en materia de calidad de los servicios, siguen dos vertientes fundamentales: la nórdica (Grönroos, 1984) y la norteamericana (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985); siendo esta última la más abordada por los investigadores. Es muy escasa en la literatura consultada sobre la gestión de la calidad de los servicios, en sentido genérico, uno de los aportes en tal sentido lo han tributado Fontalvo Herrera y Vergara Schmalbach (2010), mediante una adaptación de la norma ISO 9001:2008 a las empresas de servicio. Según varios enfoques, en la gestión de calidad en los servicios, los aportes más significativos y actuales se establecen desde la perspectiva de la evaluación. Todos los autores consultados concuerdan en establecer como principal indicador para evaluar la calidad en los servicios al grado de conformidad o satisfacción que tenga el cliente con respecto al mismo.

La medición se centra en el componente de prestación del servicio, siendo el modelo de Grönroos (1984) el único que contempla evaluar el diseño del servicio dentro de la calidad técnica. Fisher y Navarro (1994) y Ulacia Oviedo (2015), entre otros autores, concuerdan en la necesidad de evaluar el proceso de diseño-prestación de un servicio como elemento importante para lograr altos niveles de calidad.

La evaluación de la satisfacción del cliente en entidades vinculadas a los servicios turísticos se realiza mediante escalas que tienen origen en el modelo norteamericano SERVQUAL propuesto por Parasuraman y et al. (1985); las mismas, en su mayoría, omiten el análisis de las expectativas del cliente, contrario a lo que establece SERVQUAL. Estas evalúan solamente la percepción de los clientes sobre el servicio, analizando indistintamente, las cinco dimensiones del modelo original en los servicios analizados (Markovic, 2010; Llarena et al., 2014; Morillo Moreno, 2016). Las escalas empleadas en estos estudios emplean como fuente de información primaria los cuestionarios estructurados, cuyos ítems, relacionados con las dimensiones del modelo SERVQUAL, responden a los estándares del servicio analizado según establecen las normas y procedimientos para la entidad objeto de estudio (López Serrano, 2001; Khan, 2003; Jouannet et al., 2015; Herrera, 2016; López y Rojas, 2016). La revisión profunda de los mismos, permite aseverar que estas carecen de instrucciones y propuestas de mejora para las deficiencias detectadas, por lo que no pueden considerarse como procedimientos.

Los autores de la presente investigación, profundizaron en diversos elementos que componen la literatura relacionada con la gestión de la calidad en los servicios en entidades turísticas y los modelos de evaluación de la satisfacción del cliente, como principal elemento asociado a la calidad, en este sentido. De este análisis se encuentran como elementos comunes que:

1. La evaluación se realiza mediante escalas que se basan, en su mayoría, en las cinco dimensiones definidas en el modelo SERVQUAL, y generalmente, se centran en la percepción del cliente sobre el servicio, omitiendo el análisis de las expectativas incluido en el modelo original.
2. Las escalas y modelos empleados para evaluar la satisfacción del cliente, solamente constituyen instrumentos de diagnóstico que brindan a la organización una herramienta para identificar deficiencias del servicio, sin incluir su análisis y eliminación.
3. No se encuentra un instrumento metodológico para el control de la satisfacción del cliente orientado específicamente a entidades turísticas.

Se pudo concluir que existen amplias aportaciones teóricas y metodológicas relacionadas con la gestión de la calidad en los servicios en entidades turísticas, materializándose las mismas en la evaluación de

la satisfacción del cliente como principal indicador de calidad. Sin embargo, se identificaron brechas que permiten la elaboración de nuevas propuestas encaminadas al control de la satisfacción del cliente con la calidad del servicio en entidades turísticas.

Holguín, es considerado el tercer polo turístico de importancia en el país, calificado el destino de sol y playa líder en el futuro de la nación, debido al potencial habitacional e infraestructura turística con que cuenta. Datos ofrecidos por Marrero Cruz (2018) demuestran que el turismo internacional en Holguín creció un 15% en el 2017, lo que demuestra la importancia que posee el mismo para los visitantes.

Una de las principales entidades turísticas del destino es la agencia de viajes Gaviotatours, uno de los cuatro receptivos con que cuenta el destino para el turismo internacional. Estudios recientes realizados en la misma confirman la existencia de una serie de deficiencias que inciden en la satisfacción de los clientes en relación a la calidad del servicio, entre las que pueden mencionarse:

- El Índice de Satisfacción del cliente (ISC) con el servicio de circuitos planificado para el período analizado se ha incumplido en un 5.76 %, y muestra una tendencia marcada al descenso
- La agencia de viajes carece de instrumentos específicos para determinar el ISC para cada servicio, de forma independiente y en correspondencia con las diferencias entre los mercados emisores
- Las quejas vinculadas a las excursiones y circuitos se han incrementado en el período analizado, alcanzando valores promedio de crecimiento mayores a 10 quejas mensuales
- Ha existido un incremento promedio de 4 reclamaciones mensualmente en el período analizado en relación a las excursiones, circuitos y servicios de asistencia de la agencia de viajes.

Estas deficiencias permiten formular como problema científico: la necesidad de controlar la satisfacción del cliente en entidades turísticas.

Para el desarrollo de la investigación se proyectó como objetivo general: desarrollar un procedimiento para el control de la satisfacción del cliente en entidades turísticas.

METODOLOGÍA

En el desarrollo de la investigación se utilizaron **métodos teóricos y empíricos:**

Análisis y síntesis: mediante la revisión de literatura y documentación especializada, así como de la experiencia teórica y práctica de especialistas consultados.

Inductivo-deductivo: ya que se parte de propósitos particulares para llegar a los generales y viceversa, específicamente se utilizó para diagnosticar las funciones en la entidad objeto de estudio y para el diseño

y aplicación del procedimiento para controlar la satisfacción del cliente con respecto a la calidad del servicio.

Sistémico estructural: para el desarrollo del análisis del objeto de estudio y el campo de acción, a través de su descomposición en los elementos que lo integran, determinándose así las variables que más inciden y su interrelación, como resultado de un proceso de síntesis.

Métodos empíricos: listas de chequeos, encuestas, entrevistas informales, observación directa y los métodos de criterios de expertos para la validación de los resultados obtenidos en el diagnóstico.

DESARROLLO DEL TEMA

En esta parte de la ponencia se expone el procedimiento diseñado para controlar la satisfacción del cliente en entidades turísticas. Este procedimiento se estructura en tres fases, en cada una de ellas se enuncian etapas, pasos y tareas. En la figura 1 se ilustra el algoritmo que lo describe. Para la confección de esta propuesta se tomaron en cuenta elementos referidos en investigaciones realizadas por (Pérez Pérez, 2017¹⁵, González Escalona, 2017¹⁶, Leyva Salazar, 2018¹⁷; García Pérez, 2018¹⁸ y González Camejo, 2018¹⁹).

¹⁵ Procedimiento para evaluar la satisfacción del cliente con los servicios hoteleros. Aplicación en el hotel Brisas Covarrubias (2017)

¹⁶ Procedimiento evaluar la calidad del diseño de servicios hoteleros. Aplicación en Alimentos y Bebidas del Hotel Playa Pesquero. (2017)

¹⁷ Procedimiento para la gestión de la calidad en la prestación de los servicios hoteleros (2018)

¹⁸ Procedimiento para la gestión de la calidad en la promoción online de los servicios hoteleros (2018)

¹⁹ Procedimiento para la gestión de la calidad de la experiencia turística en hoteles. Aplicación en el hotel Playa Pesquero (2018)

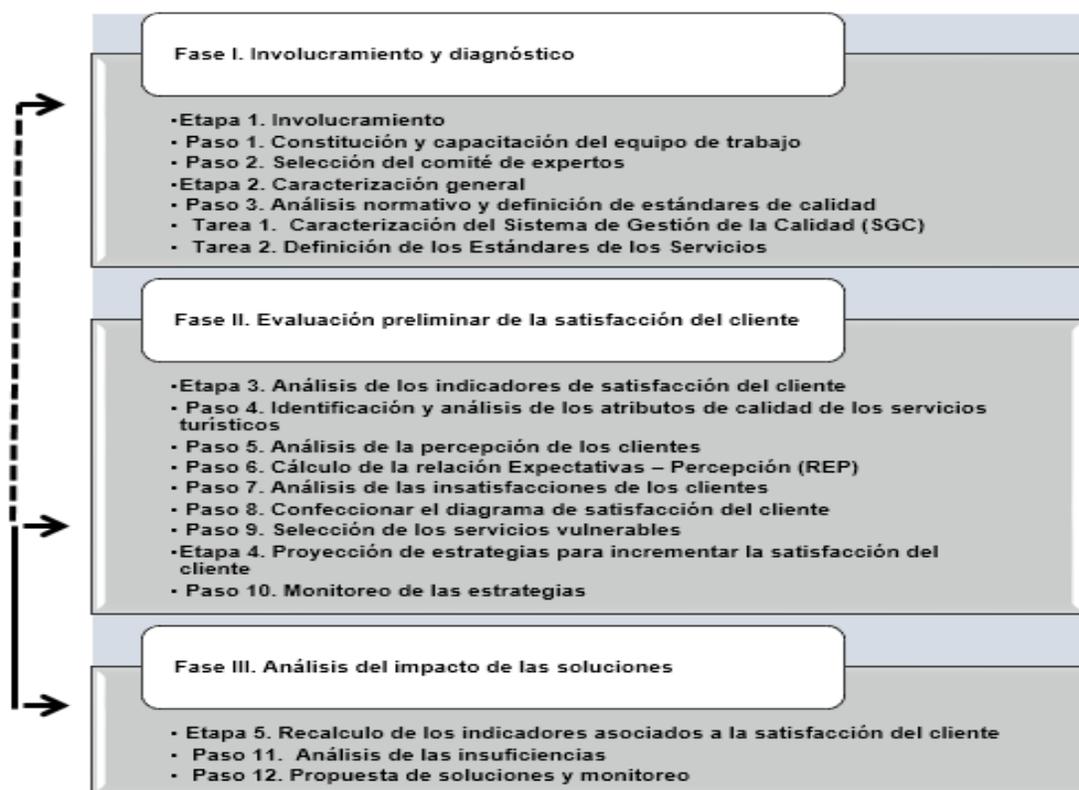


Figura 1. Algoritmo del Procedimiento para el control de la satisfacción del cliente en entidades turísticas

Aplicación del procedimiento para el control de la satisfacción del cliente en la Agencia de Viajes Gaviotatour

Fase I. Involucramiento y diagnóstico

Etapa 1. Involucramiento

Se realizaron reuniones de presentación y discusión de los objetivos que dan lugar a la investigación, fue elaborado y aprobado un cronograma que recoge los períodos de ejecución de cada una de las fases del procedimiento y se determinaron las áreas involucradas en cada etapa del instrumento.

Paso 1. Constitución y capacitación del equipo de trabajo

Para la constitución del equipo de trabajo se tuvo en cuenta la categoría ocupacional de los miembros y los años de experiencia en puestos de trabajo vinculados a los servicios directamente relacionados con el cliente; así como la formación académica. El grupo quedó conformado por ocho miembros, entre los que se encuentran: Director general, Especialista de Calidad, Especialista Comercial, Jefe de Diseño y Desarrollo, Jefe de Contratación, Jefe de Ventas, Jefe de Operaciones y profesor especializado en medición de la satisfacción del cliente

Paso 2. Selección del comité de expertos

Se seleccionaron los integrantes del Comité de Expertos a través de las redes académicas. De un total de 120 especialistas encontrados, solo pudo establecerse contacto con 42; de los cuales solo 31 contaban con índices de experticia altos; y de ellos solo 13 accedieron a formar parte de la investigación.

Etapa 2. Caracterización general

Se logró realizar una caracterización de la entidad, en cuanto a: principales clientes y demás partes interesadas, principales servicios, recursos, características de la fuerza de trabajo e indicadores de desempeño.

Paso 3. Análisis normativo y definición de estándares de calidad

Tarea 1. Caracterización del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

Se realizó una caracterización del SGC actual de la organización en base a los principios de la gestión de la calidad y luego más profundamente teniendo en cuenta los requisitos de la NC ISO 9001: 2015.

Tarea 2. Definición de los Estándares de los Servicios

Teniendo en cuenta las necesidades específicas de la organización, las limitaciones de tiempo para la realización de la investigación y el comportamiento de los indicadores asociados a la calidad de los servicios, se decidió implementar el procedimiento para el servicio de Circuitos, en la modalidad Drive. La entidad tiene debidamente identificadas las dimensiones de calidad de este servicio y los principales indicadores y estándares asociados a cada una de ellas. La tabla 1 muestra las dimensiones para el servicio con su descripción correspondiente

Tabla 1. Ficha de requisitos para las dimensiones de calidad con su descripción correspondiente en la Agencia de Viajes Gaviota Tour.

Servicios	Dimensiones de calidad y codificación	Descripción
Circuitos (Modalidad Drive)	Variedad (V)	Existencia de varias ofertas que combinen diferentes modalidades turísticas; y/o permitan la adaptación a una modalidad específica. Esta dimensión establece la existencia de opciones adaptables en cuanto a: precio, modalidad turística, mercado emisor, intenciones de viaje, estructura y tipología de productos turísticos y características del destino

Ajuste al tiempo (At)	Esta dimensión hace alusión al cumplimiento de los plazos definidos en el paquete comercializado
Adaptabilidad (A)	Se refiere a la capacidad del servicio para realizar modificaciones en su estructura, de acuerdo con eventos imprevistos, fenómenos naturales, incumplimiento de los proveedores, limitaciones del cliente, etc.
Calidad del transporte (Ct)	Esta dimensión es aplicable para la infraestructura de los medios de transporte terrestre empleados para el servicio. Se refiere a la comodidad del medio, capacidad, climatización, estado técnico y estética, abastecimiento de bebidas y alimentos
Profesionalidad del personal (Pp)	Aborda los elementos asociados al dominio del idioma, la amabilidad y cortesía y el conocimiento sobre los productos turísticos incluidos en la oferta
Ofertas complementarias (Oc)	Se refiere a la inclusión de ofertas extra que hagan más atractivo el consumo e incentiven la comercialización de otros productos y servicios
Seguridad (S)	Comprende la seguridad del cliente y sus pertenencias durante el servicio
Compromiso con la oferta (Co)	Cumplimiento de los requisitos establecidos para el servicio contratado, sin hacer variaciones en los recorridos y ofertas

Fase II. Evaluación preliminar de la satisfacción del cliente

Etapas 3. Análisis de los indicadores de satisfacción del cliente

Paso 4. Identificación y análisis de los atributos de calidad de los servicios turísticos

Los atributos de calidad para los clientes respecto al servicio de Circuitos Drive fueron determinados a través de la revisión de encuestas realizadas por la entidad y la revisión de comentarios en redes sociales. La tabla 2 resume los principales atributos agrupados en función de las dimensiones identificadas durante el desarrollo de la tarea 2.

Tabla 2 Ficha de expectativas para el servicio de Circuitos Drive

	Atributos	IE	IE d	IEs
V	Ajuste de precios para los paquetes que incluyen alojamiento en hoteles de la misma marca	4.3	4.1	2.88
	Vincular el alojamiento en hoteles de sol y playa con excursiones	3.9		
	Oferta de paquetes especiales en períodos de Fiestas populares	4.11		
At	Horarios fijos para la transportación, teniendo en cuenta las diferencias de horario entre países	3.4	3.6	
	Transporte a la hora fijada y opciones alternativas para que no se retrasen las actividades	3.72		
	Información sobre las distancias entre los lugares a visitar y el tiempo que demora cada tramo del recorrido	3.65		
A	Opciones extra para aquellos clientes que, a última hora, no puedan disfrutar del servicio contratado	4.27	3.5	
	Disponibilidad de opciones alternativas para el alojamiento, respetando los estándares y servicios incluidos en la oferta	3.34		
	Disponibilidad suficiente de personal para los recorridos	2.97		
Ct	Confort de los medios de transporte	2.6	2.7	
	Oferta de alimentos y bebidas durante los recorridos	2.83		
	Disponibilidad de material audiovisual y literario en varios idiomas, para los recorridos	2.33		
	Buenas condiciones de climatización y ambientación de los medios de transporte	3.21		
Pp	Conocimiento sobre las ofertas y productos turísticos incluidos en el servicio	3.14	3.1	
	Trato amable y cordial	3.9		
	Suficiente dominio del idioma	2.32		
Oc	Paradas en lugares con conexión a internet, durante los recorridos	2.21	2.2	

	Posible modificación en las actividades y opciones de alojamiento	1.65		De forma general las
	Comercialización de productos gastronómicos y souvenirs	2.63		
S	Acceso constante al equipaje y otras pertenencias	1.78	2.1	
	Existencia de un número telefónico para llamar en situaciones de emergencias, y ser atendido en cualquier idioma	2.26		
	Buen estado de las entidades de alojamiento y los medios de transporte	2.14		
Co	Elevada calidad de los servicio vinculados al alojamiento	1.68	1.8	
	Elevada calidad del servicio de transporte	1.94		
	Cumplimiento del horario y cantidad de excursiones y recorridos	1.63		

dimensiones con expectativas más bajas son: Compromiso con la oferta (1.8), seguridad (2.1) y ofertas complementarias (2.2). El IEs es alto con un valor promedio de 2.88; sin embargo existen elementos que generan muy pocas expectativas en los clientes y deben ser solucionadas oportunamente. De forma general el 40% de los atributos posee bajos IE.

Paso 5. Análisis de la percepción de los clientes

Para realizar este paso se revisaron las encuestas que aplicó la entidad durante el período 2016-2017; y se obtuvieron los índices de percepción de los clientes respecto a cada uno de las dimensiones y atributos. La tabla 3 muestra los resultados.

Tabla 3. Ficha de percepción para el servicio de Circuitos Drive

	Atributos	IP	IPd	IPs
V	Ajuste de precios para los paquetes que incluyen alojamiento en hoteles de la misma marca	3.6	3.26	2.9
	Vincular el alojamiento en hoteles de sol y playa con excursiones	3.3		
	Oferta de paquetes especiales en períodos de Fiestas populares	2.9		
At	Horarios fijos para la transportación, teniendo en cuenta las diferencias de horario entre países	3	3.44	
	Transporte a la hora fijada y opciones alternativas para que no se retrasen las actividades	3.11		

Los resultados

	Información sobre las distancias entre los lugares a visitar y el tiempo que demora cada tramo del recorrido	4.22	
A	Opciones extra para aquellos clientes que, a última hora, no puedan disfrutar del servicio contratado	2.37	3
	Disponibilidad de opciones alternativas para el alojamiento, respetando los estándares y servicios incluidos en la oferta	3.12	
	Disponibilidad suficiente de personal para los recorridos	3.51	
Ct	Confort de los medios de transporte	3.8	3.13
	Oferta de alimentos y bebidas durante los recorridos	3.44	
	Disponibilidad de material audiovisual y literario en varios idiomas, para los recorridos	1.97	
	Buenas condiciones de climatización y ambientación de los medios de transporte	3.34	
Pp	Conocimiento sobre las ofertas y productos turísticos incluidos en el servicio	3.29	3.73
	Trato amable y cordial	4.88	
	Suficiente dominio del idioma	3.04	
Oc	Paradas en lugares con conexión a internet, durante los recorridos	1.77	2.22
	Posible modificación en las actividades y opciones de alojamiento	1.23	
	Comercialización de productos gastronómicos y souvenirs	3.68	
S	Acceso constante al equipaje y otras pertenencias	4.13	2.95
	Existencia de un número telefónico para llamar en situaciones de emergencias, y ser atendido en cualquier idioma	3.12	
	Buen estado de las entidades de alojamiento y los medios de transporte	1.62	
Co	Elevada calidad de los servicios vinculados al alojamiento	1.34	1.47
	Elevada calidad del servicio de transporte	1.65	
	Cumplimiento del horario y cantidad de excursiones y recorridos	1.43	

evidencian que el 56% de los elementos posee un índice de percepción inferior al índice de expectativas; lo cual ocurre, de forma general para el 50% de las dimensiones, siendo seguridad (2.95), ofertas complementarias (2.22), profesionalidad del personal (3.73) y calidad del transporte (3.13), las que logran superar las expectativas. El índice de percepción del servicio es alto (2.9), sin embargo su estado se encuentra más próximo al límite inferior de la categoría (2.5), por lo cual se evidencia que existen elementos que deben ser mejorados. El gráfico 1 expresa la comparación entre los IEd e IPd; así como para el servicio, de forma general.

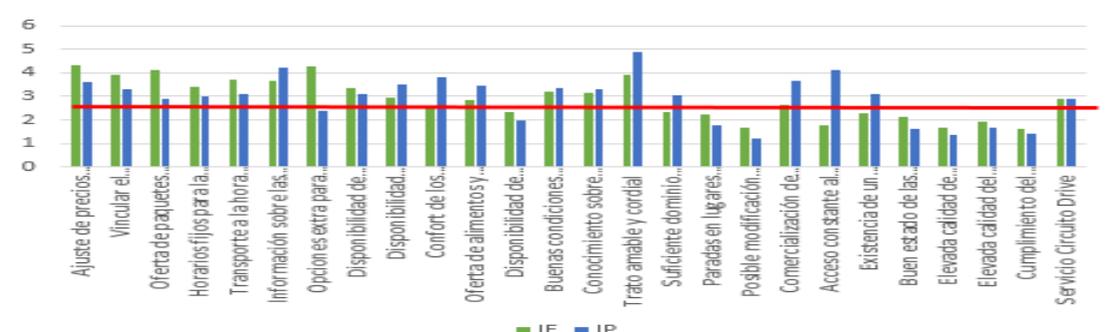


Gráfico 1 Comparación entre los IEd e IPd para el servicio de Circuitos Drive

El 37.5% de las dimensiones posee IPd bajos, estas son: compromiso con la oferta (1.47), ofertas complementarias (2.22) y seguridad (2.95). De forma general el 32% de los atributos presenta bajos IP.

Paso 6. Cálculo de la relación Expectativas – Percepción (REP)

Se determinaron las diferencias Expectativa – Percepción para el servicio Circuitos Drive. No fue necesario aplicar encuestas a los clientes, ya que la agencia disponía de suficiente información relacionada con las expectativas y percepción de los clientes; además estos datos son actualizados trimestralmente y los instrumentos y sus resultados son estadísticamente validados a través del SPSS versión 19.0 para *Windows*.

Paso 7. Análisis de las insatisfacciones de los clientes

Se procedió a analizar las quejas de los clientes sobre el servicio Circuitos Drive; y se clasificaron de acuerdo a las dimensiones de calidad, anteriormente definidas; fueron analizadas 188 quejas y se tuvo en cuenta las dimensiones que estaban presentes en cada una de ellas. La tabla 4 muestra los resultados del análisis de la información.

Tabla 4. Análisis de las insatisfacciones mediante los IGI

Dimensiones	Cantidad de quejas	IgId	Clasificación
Variedad	139	0,74	Alto

Ajuste al tiempo	162	0,86	Alto
Adaptabilidad	145	0,77	Alto
Calidad del transporte	83	0,44	Bajo
Profesionalidad del personal	71	0,38	Bajo
Oferta complementaria	155	0,82	Alto
Seguridad	69	0,37	Bajo
Compromiso con la oferta	157	0,84	Alto
Total de quejas	188	IgIs = 0.65	Alto

El servicio de Circuitos Drive tiene un alto índice de generación de insatisfacciones (0.65); ya que el 62.5% de las dimensiones presentan IgId por encima de 0.51. Las dimensiones que menos insatisfacciones producen en los clientes son: calidad del transporte (0.44), profesionalidad del personal (0.38) y seguridad (0.37).

Paso 8. Confeccionar el diagrama de satisfacción del cliente

Se construyó el diagrama para el servicio Circuitos Drive, de forma independiente, incluyendo las dimensiones de calidad; los resultados serán tomados en consideración para la selección de las estrategias para erradicar las insuficiencias; ya que el procedimiento se aplicó solamente para el servicio de Circuitos Drive, no se hace necesario seleccionar los servicios débiles. La figura 2 muestra el diagrama de satisfacción del cliente.

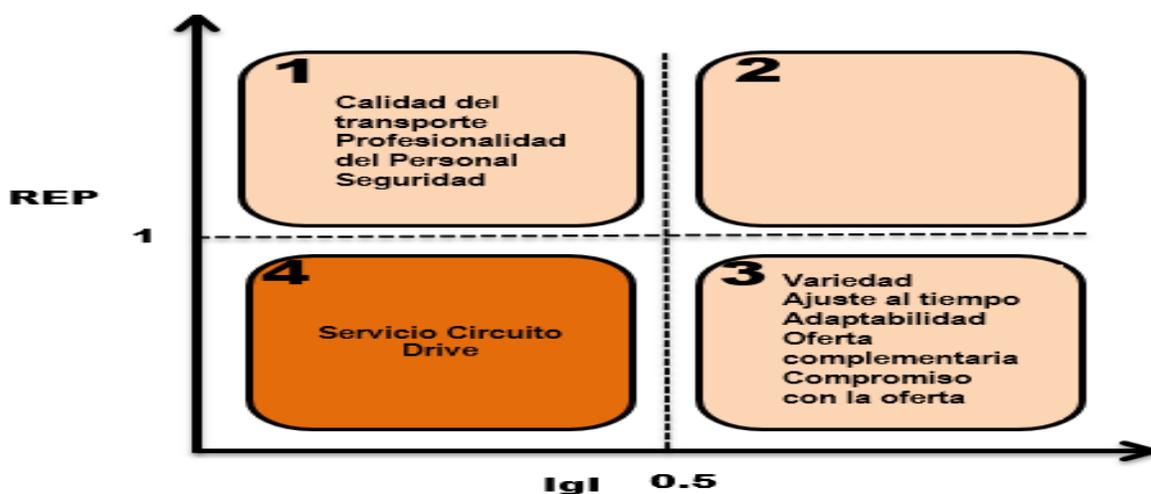


Figura 2. Diagrama de satisfacción del cliente (DSC) para el servicio Circuitos Drive

Las estrategias asumidas para las dimensiones: Calidad del transporte, Profesionalidad del personal y Seguridad se orientan hacia la mejora, ya que los indicadores se encuentran en un estado 1; recomendándose potenciar la promoción de la dimensión Seguridad con vista a incrementar las expectativas de los clientes respecto a ella. En cuanto a las restantes dimensiones; su estado denota que el servicio está presentando problemas en la satisfacción de expectativas, y esta situación está siendo altamente percibida por el cliente. Por tal motivo deben tomarse estrategias radicales para rediseñar el servicio en función de las insuficiencias identificadas.

Paso 9. Selección de los servicios vulnerables

Teniendo en cuenta que se está analizando solamente el servicio de Circuitos Drive, se realizó un balance de los indicadores calculados durante los pasos 4-6. La tabla 5 muestra los indicadores y la forma en que deben analizarse a través de una lista de chequeo, el propósito fundamental es determinar las particularidades del servicio analizado, para garantizar mayor precisión en las acciones propuestas.

Tabla 5. Lista de chequeo para indicadores de satisfacción del cliente

	Servicio: Circuitos Drive									Estrategias cuando el indicador es desfavorable
	V	At	A	Ct	Pp	Oc	S	Co	Gral.	
IEd	4.1	3.6	3.5	2.7	3.1	2.2	2.1	1.8	2.88	Valorar la mantención o eliminación de los atributos
IPd	3.26	3.44	3	3.13	3.73	2.22	2.95	1.47	2.9	Solucionar las insuficiencias que limitan la percepción de la dimensión
REPd	0.80	0.96	0.89	1.14	1.20	0.98	1.49	0.84	1.03	Reestructurar las estrategias en función de las expectativas
IgId	0.74	0.86	0.77	0.44	0.38	0.82	0.37	0.84	0.65	Incrementar las estrategias para solucionar las insuficiencias detectadas

Como puede

observarse las dimensiones más deterioradas son: Oferta complementaria y Compromiso con la oferta; ya que todos los indicadores presentan resultados desfavorables; siendo estos los elementos de máxima prioridad dentro del servicio. La segunda prioridad es para las dimensiones: Variedad, Ajuste al tiempo

y Adaptabilidad; que presentan insuficiencias asociadas a la capacidad de satisfacer las expectativas del cliente; y por último la dimensión Seguridad que presenta dificultades para generar altas expectativas en los clientes.

CONCLUSIONES

1. El control de la satisfacción del cliente constituye un elemento fundamental para gestionar la calidad en entidades turísticas. Su realización se basa en encuestas y listas de chequeo orientadas fundamentalmente dimensiones generales sin especificar en las particularidades de cada servicio.
2. Se diseñó un procedimiento orientado al control de la satisfacción del cliente en entidades turísticas, el cual consta de tres fases, cuatro etapas y 12 pasos.
3. El procedimiento se aplicó parcialmente en el servicio de Circuitos Drive de la Agencia de Viajes Gaviotatour, en el cual se comprobó la existencia de insuficiencias asociadas a la oferta complementaria y el compromiso con la oferta, lo cual repercutió en los indicadores asociados a la Relación Expectativas-Percepción y el Índice de Generación de insuficiencias

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brady, J.J. & Cronin, Jr. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of marketing*.
- Fisher, L. & Navarro, V. (1994). *Introducción a la investigación de mercado* (3ª ed.).
- Fontalvo Herrera, T.J & Vergara Smalbach, J.C. (2010). *La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001:2008*.
- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4): 36-44.
- Herrera, J. E. P. (2016). *Gerencia del servicio: La clave para ganar todos*. Ecoe Ediciones.
- Jouannet, C.; Montalva, J. T.; Ponce, C. & Von Borries, V. (2015). Diseño de un modelo de institucionalización de la metodología de aprendizaje servicio en educación superior. *RIDAS. Revista Iberoamericana de Aprendizaje Servicio*, (1): 112-131.
- Khan, M. (2003). ECOSERV. Ecotourists' Quality Expectations. *Annals of Tourism Research*, 30(1): 109-124.
- Llarena, M. G.; Villodre, S. L.; Pontoriero, F. A. & Cattapan, A. B. (2014). Modelo de Sistema de Gestión de Calidad para la puesta en marcha de cursos no presenciales: instrumentos de seguimiento y evaluación. *Formación universitaria*, 7(6): 3-16.
- López, A. M. & Rojas, A. V. (2016). Mapa de competitividad en diseño: validación en empresas del sector lácteo. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 25(1): 177-202.

- López, C. & Serrano, A. (2001). Dimensiones y medición de la calidad de servicio en empresas hoteleras”. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(3), 1-13.
- Markovic, S (2010). Measuring perceived service quality using SERVQUAL: a case study of the Croatian hotel industry *Management*.
- Marrero Cruz, M. (2018). Resultados económicos del turismo Cubano. Informe a la Asamblea Nacional del Poder Popular.
- Morillo Moreno, M. C. & Morillo Moreno, M. D. C. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2).
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V. A. & Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49: 41-50.
- Parra Díaz, M. C. P. & Duque Oliva, E. J. D. (2015). Análisis de los modelos de medición de calidad percibida del servicio aplicados en la industria de hospitalidad. *Revista Perspectiva Empresarial*, 2(2).
- Ulacia Oviedo, Z. (2015). *La gestión de alojamientos*. Ed: Félix Varela. Habana.

UNA MIRADA DE CÓMO ENFRENTAN EL DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EMPRESAS QUE APLICAN EL PERFECCIONAMIENTO EMPRESARIAL EN UN MUNICIPIO CUBANO

Estado: Concluido

Autores:

- **MSc. Luis Felipe Nápoles Rojas ***, fnapoles1979@gmail.com.
- **Dra. C Maira Rosario Moreno Pino ***, mmoreno@uho.edu.cu,
- **MSc. Ileana Irene Tapia Claro ***, itapiac@uho.edu.cu,

*Universidad de Holguín, Cuba,

RESUMEN

El proceso de perfeccionamiento empresarial en Cuba, amparado por el decreto-ley 281, exige a las organizaciones la implementación y reconocimiento externo de sistemas de gestión de la calidad, como uno de sus requisitos indispensables para mantenerse en este proceso. Cuestión que lo convierte en un motor impulsor para la gestión de la calidad en el sistema empresarial cubano. Revisar cómo enfrentan las empresas en perfeccionamiento empresarial el proceso de diseño e implementación de estos sistemas, es la premisa que guía este artículo. Para ello se estudiaron 30 organizaciones del municipio de Holguín con sistemas en diferentes fases: certificados, avalados, implementados o en vías de diseño. Los resultados del estudio indican que los principales problemas están relacionados a la falta de participación de todo el personal en la etapa de diseño del sistema, el insuficiente uso de técnicas estadísticas y programas de mejoras como prácticas de gestión de la calidad antes de implementar el sistema, la insuficiente capacitación en el uso de los documentos y la poca utilización de metodologías de soporte, para facilitar el proceso de diseño e implementación de los requisitos de la norma ISO 9001.

Palabras clave: perfeccionamiento empresarial, diseño, implementación, sistemas de gestión de la calidad.

ABSTRACT

The process of business improvement in Cuba, protected by decree-law 281, requires organizations to implement and externally recognize quality management systems, as one of their indispensable requirements to stay in this process. A question that makes it a driving force for quality management in the Cuban business system. To review how companies in business improvement face the process of design and implementation of these systems, is the premise that guides this article. To this end, 30 organizations in the municipality of Holguin were studied with systems in different phases: certified, endorsed, implemented or in the process of being designed. The results of the study indicate that the main problems are related to the lack of participation of all staff in the design stage of the system, the insufficient use of statistical techniques and improvement programs such as quality management practices before implementing the system, the insufficient training in the use of documents and the little use of support methodologies, to facilitate the process of design and implementation of the requirements of ISO 9001.

Key words: business improvement, design, implementation, quality management systems

I. INTRODUCCIÓN

Mundialmente, un gran número de empresas internacionales ven la necesidad de tener implantado su sistema de gestión de la calidad (SGC) y, a su vez, la de lograr la certificación del mismo como muestra de que el sistema les proporciona una garantía en lo ofertado. Las exigentes demandas de un mercado cada vez más selectivo y creciente, impulsa a las organizaciones a desarrollar acciones en pro de crear nuevos productos y servicios para introducirse en el mercado mundial, con vistas a mejorar su desempeño y ser más competitivas, para ello emplean las normas internacionales de la familia ISO 9000, las que brindan un soporte en materia de calidad necesario para su desarrollo en sí.

En Cuba, el sistema empresarial se ha visto influenciado por los cambios producidos en la economía, debido al desarrollo propio de las empresas y al entorno que las rodean, por lo que se ha hecho imprescindible fomentar e impulsar procesos necesarios para introducirse en el mercado, tanto nacional como internacional, de forma que estos cambios sean una garantía de prevalecer como sistema y dar continuidad al modelo económico cubano.

Con la nueva política económica, aprobada el 18 de abril del 2011, las empresas han de trabajar en base a implementar el perfeccionamiento empresarial y en consecuencia la de implantar todos los sistemas

de gestión (SG) que lo componen, de los cuales, uno de ellos es el sistema de gestión de la calidad (SGC), que según los requisitos del decreto ley 281 del 2007 debe ser reconocido externamente, ya sea avalado o certificado.

Para que el sistema de gestión de la calidad sea reconocido externamente, según lo regula la Oficina Nacional de Normalización (ONN), debe estar basado en las normas y requisitos legales y reglamentarios aplicables a cualquier tipo de organización establecidos en la norma ISO 9001. Por lo que el modelo predominante para la gestión de la calidad en el sistema empresarial cubano, es el enfoque normalizado, que plantea los requisitos que deben cumplirse para un sistema de gestión de la calidad, sin embargo no precisa el ¿cómo lograr estos requisitos?, ni tampoco ¿cómo las organizaciones deberán emprender el proceso de diseño e implementación de un SGC? Situación que motiva el presente artículo, que pretende revisar cómo enfrentan las empresas en perfeccionamiento empresarial el proceso de diseño e implementación de los SGC. ¿Qué dificultades predominan, qué resultados se alcanzan, qué metodologías de soporte se utilizan?

Para responder a estas interrogantes, los autores diseñaron y aplicaron un cuestionario en 30 organizaciones en perfeccionamiento empresarial del municipio Holguín, con sistemas de gestión de la calidad en diferentes fases de implantación o madurez. Las variables incluidas en el cuestionario son: la necesidad, las prácticas de gestión de la calidad anteriores al sistema, los soportes y ayuda, los mecanismos de conformidad para la satisfacción de los clientes, los problemas y los beneficios. Estas variables ofrecen una visión general del proceso de diseño e implementación de los SGC, la cual puede conducir a investigaciones futuras sobre aspectos y requisitos más específicos de estos sistemas y también a proyectar planes de capacitación a estas organizaciones sobre la base de los servicios académicos y de asesoramiento por instituciones académicas y organismos consultores.

MÉTODOLOGÍA

Para dar cumplimiento al objetivo planteado se diseñó un cuestionario (Anexo 1), como instrumento de recopilación de la información. El período de aplicación fue entre julio y octubre de 2015, por encuestadores vinculados a la Disciplina Calidad del Departamento de Ingeniería Industrial. Dentro de este se indagó, en primer lugar, acerca del estado de implantación del SGC en estas organizaciones, siguiendo en ese orden los factores que impulsaron su necesidad, las acciones que se desarrollaban

anteriormente en materia de calidad, las metodologías de soportes utilizadas, los mecanismos para revisar la conformidad en la satisfacción de los clientes, los beneficios obtenidos y los problemas enfrentados.

Las preguntas diseñadas dieron la oportunidad a los encuestados de marcar varias respuestas o ampliar sus respuestas con la opción “otras”. Dada esta característica en la respuesta de las variables, el cuestionario clasifica como de respuesta múltiple, para lo que se necesita considerar cada respuesta como una variable durante el procesamiento en el paquete Statistic Program for Social Science.

Para la selección de las empresas en el estudio realizado se aplicó el procesamiento estadístico para una población finita, con vistas a determinar el tamaño de la muestra, tal y como se muestra a continuación:

Expresión de cálculo: $n = (K^2 * p * q * N) / d^2 * (N - 1) + 4 * p * q$

Siendo sus parámetros: Nivel de confianza 95% (NC=95%)

Tamaño de la población (N)

N=43 empresas en Perfeccionamiento Empresarial en el municipio de Holguín

K =1,96 constante para un NC del 95%

Error máximo permisible (d) d=0.10

Probabilidad de éxito (p)

Probabilidad de fracaso (q)

$p+q=1$

nota: cuando p no se conoce se asume un valor de 0.5

$n = (K^2 * p * q * N) / d^2 * (N - 1) + 4 * p * q$

$n = (3.8416 * 0.5 * 0.5 * 43) / (0.10)^2 (43-1) + 4 * 0.5 * 0.5$

$n = 4129,72 / 0.42 + 1$

$n = 29.08 \approx 30$ organizaciones

Como resultado se obtuvo que hay encuestar a 30 empresas en perfeccionamiento empresarial en el municipio Holguín. La muestra quedó representada por los siguientes sectores de la economía: Recursos Hidráulicos (13,3%), Turismo (16,7%), Construcción (23,3%), Transporte (6,7%), Industria Sidero-Mecánica (13,3%), Alimentos (3,3%), Industria Básica (10,0%), Comercio Mayorista (10,0%) y Agricultura (3,3%).

Después de la confección del cuestionario y su respectiva aplicación, se procedió a comprobar el análisis de fiabilidad utilizando el estadístico de fiabilidad alfa de combrach, del cual se obtuvo la información de las Tablas 1 y 2:

Tabla 1. Análisis de fiabilidad

Escala: todas las variables

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos(a)	0	,0
	Total	30	100,0

(a) Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 2. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,827	39

Como se puede observar en la tabla el alfa de cronbach es superior al valor establecido ($0.827 > 0.7$) por lo que se considera que el cuestionario es fiable.

DESARROLLO DEL TEMA

El estado o fases en que se encuentran los sistemas de gestión de la calidad en la muestra analizada, se aprecia en el gráfico 1.

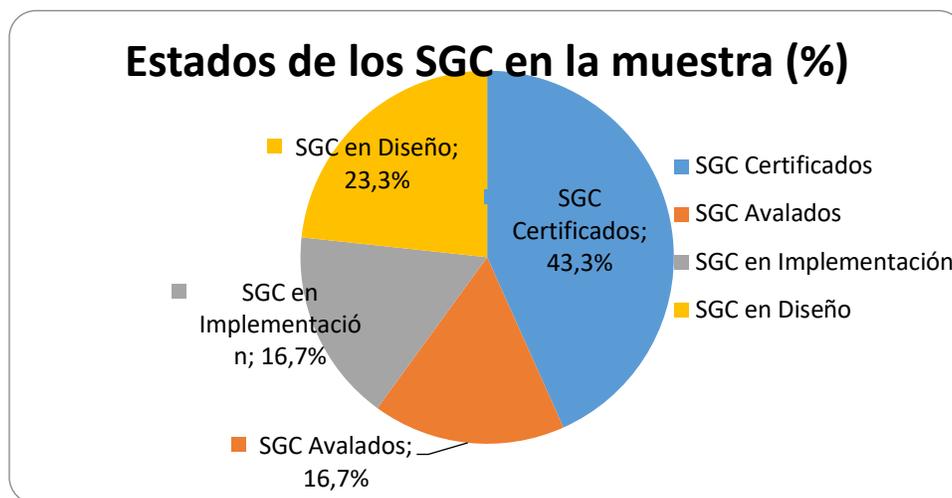


Gráfico1. Estado de los sistemas de gestión de la calidad de la muestra seleccionada
Posteriormente se continúa el análisis por los factores que motivan, adoptar como estrategia para la organización la implementación de un SGC (Tabla 3).

Tabla 3. Factores que motivan la implementación de SGC

Factores	Porcentaje (%)
Estrategia necesaria para la satisfacción del cliente	80,0
Requisito obligatorio del Perfeccionamiento Empresarial	73,3
Incrementar la competitividad	16,7
Requisito impuesto por la organización superior	13,3

- Los clientes son considerados la fuerza impulsora para la implementación del SGC en el 80 % de las organizaciones. Llama la atención como un 20% de las organizaciones no lo considera así, aún cuando los límites de los SGC por la última edición de la norma ISO 9001 del 2015 se extienden a todas las partes interesadas con énfasis en los clientes como principal parte interesada.
- Contribuye al liderazgo por la calidad, que existan niveles de dirección superior que exijan por implementar sistemas de gestión de la calidad en sus organizaciones subordinadas, pero debe revisarse la interpretación que se le da a esta meta, para no caer en un mero requisito impuesto, que más que beneficiar la gestión de las organizaciones, se convierta en un sistema paralelo que duplique esfuerzos y recursos. Por eso comprender, derivar e integrar desde el primer momento esta meta en la gestión organizacional, es un desafío en la gestión de los grupos empresariales.

En cuanto a las prácticas de la gestión de la calidad que se aplicaban en las organizaciones antes de implementar el sistema están las recogidas en la Tabla 4:

Tabla 4. Prácticas de la gestión de la calidad anteriores al SGC

Prácticas	Porcentaje (%)
Inspección de productos	80,0
Uso de herramientas estadísticas	33,3
Uso de Programas de Mejoras	36,7
Documentación de Procesos	10,0

De modo general se aprecia un uso de herramientas, que definen un recorrido para llegar al SGC. Sin embargo es insuficiente la utilización de herramientas estadísticas y programas de mejoras, agentes

facilitadores que beneficiarían directamente la comprensión e implementación en la organización de principios tales como: “Mejora” y “Toma de decisiones basadas en la evidencia”, los cuales aportan entre sus beneficios claves, el aumento de la capacidad para anticiparse y reaccionar a los riesgos y oportunidades externas e internas; y el aumento de la capacidad de revisar, cuestionar y cambiar las opiniones y decisiones.

Los mecanismos que emplean estas organizaciones para demostrar el cumplimiento con los requisitos exigidos por los clientes (Tabla 5) son:

Tabla 5. Mecanismos para evaluar los requisitos exigidos por los clientes

Mecanismos para evaluar los requisitos exigidos por los clientes	Porcentaje (%)
A través de indicadores en las fichas de procesos	43,3
Procedimiento para evaluar la satisfacción del cliente	43,3
Encuestas a clientes	76,7
Reclamaciones	33,3
Auditorías internas	33,3
Análisis de indicadores del SGC en el Consejo de Dirección	33,3

Están presentes las formas del control estratégico de la calidad reguladas por la norma ISO 9001 del 2015: la satisfacción del cliente, las auditorías y la revisión por la dirección, predominando como instrumento para la recopilación de la información “la encuesta” y como objeto “los clientes externos”, es decir se mide más la eficacia del sistema, “la satisfacción de los clientes”. Esta evaluación debe extenderse y alcanzar a los proveedores externos, la conformidad con los productos y servicios y la eficacia de las acciones para enfrentar riesgos y oportunidades, para de esta manera responder a los resultados de la nueva estructura y concepción de la norma ISO 9001.

El proceso de implementación del sistema se apoya en el trabajo en equipo organización-consultores externos (60,0%) y en el trabajo en equipo de la propia organización (40,0%).

Se utiliza como guía para el diseño e implementación del sistema, la interpretación de los requisitos de la norma ISO 9001 por cada equipo de trabajo en las organizaciones, es decir no se apoya esta tarea en las diversas metodologías desarrolladas y aplicadas, que combinan herramientas de gestión con los requisitos de esta norma, para facilitar el diagnóstico y diseño del SGC, con excepción de una empresa de proyectos.

Las principales dificultades enfrentadas durante el proceso de diseño e implementación del sistema tienen que ver con dos factores fundamentales: las personas y los recursos materiales.

- El factor personal es el de mayor porcentaje en las respuestas, pues la resistencia al cambio obtuvo un 36,7%, la insuficiente capacitación un 40% y la falta de toma de conciencia para convertir el sistema en práctica de trabajo cotidiana un 20%.

Esto sugiere que la documentación del sistema como salida de la etapa de diseño, es un resultado alcanzable sin mayores dificultades. Las dificultades posteriores con el manejo de la documentación e implementación de nuevas prácticas de gestión de la calidad en las organizaciones, son las consecuencias del proceso de diseño, pues es aquí, donde la participación de todo el personal es decisiva para la aceptación y comprensión de los cambios que trae la implementación del sistema. Aquí debe consultarse con todo el personal y dejar abierta sus posibilidades de valorar y opinar sobre cada paso, sobre cada cambio (documentos, estrategias y prácticas). Y a la alta dirección le corresponde explicar y abrir esos espacios de debates en la organización, pues al final el sistema afectará el desarrollo profesional de cada persona y lo que se pretende es que sea para obtener los resultados planificados y no para interferir en estos.

Las otras dificultades son más puntuales y están relacionadas con:

- Inadecuada infra-estructura y falta de recursos (10%).
- Falta de financiamiento (23,3%)
- Falta de transporte para visitar las organizaciones subordinadas (20%).

Los principales beneficios obtenidos muestran una diversidad de resultados, a pesar que no todas las organizaciones bajo estudio han alcanzado la implementación del sistema de gestión de la calidad, entre los cuales están:

- Mejoras económicas y mercado seguro (26,7%)
- Altos niveles de satisfacción (50,0%)
- Confiabilidad, eficiencia y competitividad (36,7%)
- Reconocimiento y prestigio entre clientes y proveedores (23,3%)
- Disminución de los costos por rechazos (20,0%)
- Cumplimiento de los procedimientos (20,0%)
- Ver el desarrollo de la empresa con un enfoque a procesos (20,0%)

El proceso de diseño e implementación de sistemas de gestión de la calidad en empresas en Perfeccionamiento Empresarial del municipio Holguín requiere:

- Comprender que la implementación del sistema es un modelo de gestión organizacional, opción para cualquier organización que decida mejorar el desempeño global, el cual afectará a todos los procesos y personas dentro de la organización e igualmente beneficiará la obtención de los resultados a nivel individual y colectivo, y no termina con el reconocimiento externo por parte de las instituciones acreditadas.
- Ampliar el enfoque actual sobre los resultados “la satisfacción de los clientes”, que conforma una parte significativa pero no suficiente, en relación a los resultados que considera la nueva estructura y concepción de la norma ISO 9001 del 2015, “satisfacción de las partes interesadas”. Esto está relacionado a que la guía para el proceso de diseño de los sistemas de gestión de la calidad estuvo concebido bajo la anterior versión de la norma ISO 9001 del 2008, por lo que se hace necesaria una migración hacia la versión actual de esta norma.
- La migración hacia la norma ISO 9001 del 2015 debe apoyarse en las metodologías, procedimientos y herramientas, ampliamente aplicadas por otras organizaciones, para que den soporte y faciliten implementar los requisitos y principios de gestión de la calidad exigidos por esta norma, manteniendo el trabajo en equipo organización y los consultores externos.
- De las metodologías, procedimientos y herramientas que se utilicen como soporte, deben enfatizarse las que se relacionan a los métodos estadísticos y programas de mejora de la calidad.
- El factor personal es la principal limitación para el éxito en la implementación del sistema, el cual proviene desde la etapa de diseño, desde la cual debe crearse un ambiente de participación con todo el personal, para que los cambios que se generen en el desempeño de las personas, sean asimilados, comprendidos y contribuyan a los resultados globales de la organización.

ANEXO 1. Encuesta aplicada a las empresas analizadas

¡POR FAVOR, UN MINUTO DE SU TIEMPO PARA HACER VALER SU OPINIÓN!

Estimado(a) compañero(a):

La disciplina Calidad perteneciente al Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Holguín se encuentra realizando una investigación sobre la implantación de los sistemas de gestión de la calidad (SGC) en las empresas en perfeccionamiento empresarial. Con el objetivo de conocer los

motivos, beneficios y problemas enfrentados en el diseño e implementación de estos sistemas, le solicitamos nos ayude a llenar el siguiente cuestionario.

Empresa: _____

Ministerio al que se subordina: _____

(Marque con “X” en las opciones que considere ajustada a su organización)

1. El sistema de gestión de la calidad (SGC) en la empresa está:

_____ En fase de diseño

_____ Implantado

_____ Avalado

_____ Certificado

_____ Re - certificado

2. La necesidad de implantar el SGC estuvo fundamentada en:

_____ Un requisito obligatorio del perfeccionamiento empresarial

_____ Un requisito impuesto por el organismo superior

_____ Una estrategia necesaria para la satisfacción de los clientes

_____ Otros. Mencíonelos _____

3. ¿Qué acciones se desarrollaban en la organización antes de la implantación del SGC?

_____ La Inspección de la calidad

_____ La utilización de herramientas estadísticas para el análisis de los procesos

_____ Programa de mejora de la calidad

_____ Otros.Mencíonelos _____

4. ¿Cómo se desarrolló el proceso de implantación del SGC?

_____ Mediante el trabajo en equipo en la organización

_____ Mediante el trabajo en equipo en la organización con consultores externos

5. ¿Qué metodología o procedimiento de ayuda se utilizó para facilitar el diseño y la implementación del SGC?

Nota: la respuesta debe enfocarse en cuanto al nombre del procedimiento, metodología, herramienta, organización o autor que la elaboró.

6. ¿Cómo evalúa el cumplimiento de los requisitos exigidos por el cliente?

_____ A través de los indicadores de las fichas de los procesos

_____ Se tiene un procedimiento específico

_____ Mediante encuestas

_____ A través de reclamaciones

_____ No se evalúan

_____ Otros. Menciónelos _____

7. ¿Qué beneficios le aporta el SGC a la empresa?

8. ¿Cuáles fueron los principales problemas que enfrentó en el periodo de implantación?

Muchas gracias por su colaboración.

CONCLUSIONES

1. Los factores que impulsan la implementación de los sistemas de gestión de la calidad en el contexto empresarial cubano, para las empresas en perfeccionamiento empresarial del municipio Holguín, son: en primer lugar “los clientes” y en segundo cumplir con un “requisito exigido por el decreto ley 281”, para las organizaciones que aplican esta metodología de gestión, factores no suficientes en relación a los resultados que considera la actual estructura y concepción de la norma ISO 9001 del 2015.
2. Las dificultades enfrentadas durante el proceso de diseño e implementación de los sistemas de gestión de la calidad en estas organizaciones, están asociadas en primer lugar con la falta de participación de todo el personal en la etapa de diseño del sistema, que provoca manifestaciones como: la resistencia al cambio y la falta de toma de conciencia para convertir el sistema en una práctica de trabajo cotidiana. En segundo lugar destaca el insuficiente uso de técnicas estadísticas y programas de mejoras como prácticas de gestión de la calidad antes de implementar el sistema. En tercer lugar está relacionado con la insuficiente capacitación sobre los cambios en el uso de los documentos y las nuevas prácticas de gestión al personal de la organización. Y por último la poca

utilización de metodologías, procedimientos y herramientas para facilitar el proceso de diseño e implementación de los requisitos de la norma ISO 9001.

3. Los principales beneficios obtenidos por las empresas en Perfeccionamiento Empresarial en la implantación de los SGC en el municipio Holguín son: las mejoras económicas y un mercado seguro, los altos niveles de satisfacción de los clientes y el reconocimiento y prestigio entre proveedores y clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anexo a Resolución No. 132 de la Directora General de la Oficina Nacional de Normalización. Requisitos y Procedimiento General (RPG) para la Certificación de los Sistemas de Gestión, Habana, Cuba, 2011.

Decreto Ley No. 252 Sobre la continuidad y el fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano, Habana, 7 de agosto de 2007.

Decreto Ley No. 281 (CECM) Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, Habana, Cuba, 16 de Agosto de 2007.

J. M. Lamoglia Batista. (2013). Estudio del marco legal técnico normativo de los sistemas de gestión de la calidad en empresas en Perfeccionamiento Empresarial. Evaluación parcial en el municipio de Holguín. Trabajo de Diploma en opción al título de Ingeniero Industrial. Universidad de Holguín, Cuba.

J. R. González Ferrer (2013). Diseño de Experimentos. Conferencia del Módulo Diseño de Experimentos del Doctorado Curricular de Ingeniería Industrial. Universidad de Holguín. Cuba

Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución. VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, 18 de abril de 2011.

NC ISO 19011: 2012. Directrices para la auditoria de los sistemas de gestión.

NC ISO 9000: 2005. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.

NC ISO 9000: 2015. Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario.

NC ISO 9001: 2008. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.

NC ISO 9001: 2015. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos.

NC ISO 9004: 2009. Sistema de gestión de la calidad-directrices para la mejora del desempeño.

EL CONTROL INTERNO: IMPORTANCIA DE SU APLICACIÓN PARA LA SUPERVIVENCIA DE LAS MIPYMES

Autores:

- **Dra. Marcela Jaramillo Jaramillo ***, lc_marce@yahoo.com.mx
- **Mtro. Francisco Jaimes Millán ***, fra_jami@hotmail.com
- **Dr. Manuel Antonio Pérez Chávez***, maperezch@yahoo.com.mx

*Centro Universitario UAEM Temascaltepec

Resumen

El objetivo del trabajo es describir el control interno y la importancia que tiene en la supervivencia de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes). Ésta magnitud de empresas se ha considerado por su aportación que hace a la economía del país, aportando la mitad del PIB y más del 70% de empleos formales. Para ello se consultaron diversas fuentes de información con el objetivo de mostrar la evolución del control interno a través del tiempo, así como la importancia que éste ha ganado ante el panorama de las empresas en México.

Del trabajo se concluye que las empresas que implementa un sistema de control interno tienen más posibilidades de sobrevivir en el mercado que aquellas que no lo hacen, por eso se dice que éste tipo de controles ofrecen una seguridad razonable pero no absoluta porque depende de que todo el personal de la empresa ejecute las acciones planteadas, como lo afirma Drucker (1982), una estructura de control interno bien organizada no garantiza los resultados ni el rendimiento pero una estructura equivocada sí garantiza el fracaso.

Palabras clave: Control, interno, supervivencia, mipymes

Abstract

The objective of the work is to describe the internal control and the importance it has in the survival of micro, small and medium enterprises (MSMEs). This magnitude of companies has been considered for its contribution to the country's economy, contributing half of GDP and more than 70% of formal jobs. To this end, several sources of information were consulted with the objective of showing the evolution of internal control over time, as well as the importance that this has gained in the face of the companies in Mexico.

The work concludes that companies that implement an internal control system are more likely to survive in the market than those that do not, so it is said that this type of controls offer a reasonable but not absolute security because it depends on everything the staff of the company execute the actions proposed, as stated by Drucker (1982), a structure of well-organized internal control does not guarantee the results or performance but a wrong structure does guarantee failure.

Keywords: Control, internal, survival, mipymes

1. Introducción

El control interno representa un plan de organización, más métodos, más procedimientos que buscan satisfacer funciones de intervención y de información. Dicho sistema de control debe ser continuamente actualizado para un mejor funcionamiento.

La importancia de un control interno radica en que, debe ser empleado por todas las empresas independientemente del tamaño, estructura y naturaleza de las operaciones, estar diseñado de acuerdo a las necesidades de cada empresa para proteger y resguardar sus activos, también para que sus registros contables sean veraces y oportunos y por tanto tenga continuidad en el mercado.

El presente trabajo buscar describir el control interno y la importancia de su aplicación para la supervivencia de las MiPyMEs.

El trabajo se estructura por seis apartados. En el primero se dan a conocer los antecedentes de control interno, en el segundo se conceptualiza el control interno, en el tercero se especifica la estructura del

control interno a través de la evolución de éste según el COSO, en el cuarto se describe la importancia del control interno en las empresas. Finalmente en el quinto y sexto se plantean las conclusiones y se enlistan las fuentes de consulta.

2. Antecedentes del control interno

Se piensa que el origen certificado del control interno moderno surgió en Venecia en el año 1494, con la creación de la partida doble por el Franciscano Fray Luca Pacioli, mejor conocido como Lucas di Borgo, en su libro sobre la Contabilidad de partida doble. Brindando de esta manera una pauta para que el control interno se comenzara a integrar internacionalmente, pues la contabilidad de partida doble fue una de las primeras medidas de control en las operaciones de los negocios (González, 2002).

Entre 1824 y 1917 en México, no existió un órgano especializado de la Administración Pública con autonomía funcional, que se encargara de vigilar el control del presupuesto gubernamental, sino que dicho control estuvo a cargo de diversos órganos de la propia Administración, fue a partir de 1917 cuando se inició una nueva etapa en nuestra patria con la promulgación de la Constitución de ese año y con la creación del Departamento de Contraloría, que constituyó uno de los pasos más importantes hacia la eficiencia, economía y moralidad de la Administración Pública (Lanz, 1993).

De forma general el control interno en el sector privado, siguió a consecuencia del crecimiento económico de los negocios, algunos autores afirman que fue en la revolución industrial debido a que se implicaba una mayor complejidad en la organización y por tanto en su administración (González, 2002).

En esas circunstancias el control era ejercido por los propietarios, quienes ejecutaban las funciones directivas y supervisaban directa y personalmente el cumplimiento de las normas establecidas por ellos mismos, es decir, ellos creaban un auto control de la función directiva. Pero a medida que aumentó la complejidad de las empresas se fue imponiendo una división del trabajo que tenía por objeto la especialización de los empleados y sus funciones.

Esto exigía una organización que adecuara los medios necesarios para la consecución de los fines deseados. Un mayor crecimiento de las operaciones provocó mayor dispersión de activos y por consecuencia la descentralización de las actividades comerciales, haciendo existente el distanciamiento de la dirección en el control de las operaciones (Anónimo, s.f., p. 1).

Dicksee (1905) determinó que “una comprobación interna es un sistema apropiado de comprobación que frecuenta la necesidad de una auditoría detallada, incluyendo elementos como: división de labores, utilización de los registros de contabilidad y rotación de personal” (Ballesteros, 2013).

Los contadores moldearon la "comprobación interna" para asegurarse contra posibles errores y fraudes. La comprobación interna es el término con el que se llamaba a lo que es hoy control interno, que era conocida como la organización y coordinación del sistema de contabilidad y los procedimientos adoptados; que tienen como finalidad brindar a la administración, hasta donde sea posible y práctico, el máximo de protección, control e información verídica.

El término de control interno reemplazó al de comprobación interna, debido a un cambio conceptual, ya que el contenido del mismo ha sufrido una considerable evolución (Viel, 2009).

La primera definición formal de control Interno, fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) en 1949.

En 1985 se fundó COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) en Estados Unidos, siendo una comisión voluntaria constituida por representantes de algunas organizaciones del sector privado en Estados Unidos, para proporcionar liderazgo intelectual frente a tres temas interrelacionados: la gestión del riesgo empresarial (ERM), el control interno, y la disuasión del fraude.

Las organizaciones voluntarias fueron:

- La Asociación Americana de Contabilidad (AAA)
- El Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA)
- Ejecutivos de Finanzas Internacional (FEI), el Instituto de Auditores Internos (IIA)

- La Asociación Nacional de Contadores (ahora el Instituto de Contadores Administrativos [AMI]). (Asociación Española para la Calidad)

En 1992, se emite el Informe COSO siendo un documento que contiene las principales directivas para la implantación, gestión y control de un sistema de control. Debido a la gran aceptación de la que ha gozado, desde su publicación, el Informe COSO se ha convertido en el estándar de referencia (Caballero, 2011).

La evolución del control interno y la evolución de la contaduría se fueron generando casi al mismo tiempo, quienes a su vez ayudaron a evolucionar a la auditoría, son 3 aspectos importantes que se relacionan entre sí para formar una alianza de vital importancia dentro de las organizaciones debido a que, un control enfocado a la contabilidad se encarga de que no tenga errores y que se cumplan los objetivos establecidos, maximizando su rendimiento y reduciendo la aparición de fallas dentro de la organización, la auditoría evalúa los controles y a la contabilidad, generando por consecuencia un control de controles.

3. Definiciones de control interno

El término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

Esta definición refleja que es un proceso que constituye un medio para un fin, que es el de salvaguardar los bienes de la entidad. Es y debe ser ejecutado por todas las personas que conforman una organización, no se trata únicamente de un conjunto de manuales de políticas y formas, sino de personas que ejecutan actividades en cada nivel de una organización. El control interno proporciona solamente seguridad

razonable, no seguridad absoluta, acerca del desarrollo correcto de los procesos administrativos y contables, informado a la alta gerencia y al consejo de una entidad.

El control interno incluye el plan de organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas, un sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas (Schuster, 1992 y Ballesteros, 2013).

Según el COSO los controles internos se diseñan e implantan con el fin de detectar, en un plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos de rentabilidad establecidos para cada empresa y de prevenir cualquier evento que pueda evitar el logro de los objetivos, la obtención de información confiable y oportuna y el cumplimiento de leyes y reglamentos. Los controles internos fomentan la eficiencia, reducen el riesgo de pérdida de valor de los activos y ayudan a garantizar la confiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las leyes y normas vigentes (Asociación Española)

Catácora (1996) expresa que el control interno es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable.

Unido a esto, Poch (1992) expresa que, el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos. Esto deduce la importancia que tienen los controles y en tal sentido asegura que los controles es en realidad una tarea de comprobación para estar seguro que todo se encuentra en orden. Es bueno resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación positiva entre ellos, la cual vendría a constituir un sistema de control más efectivo.

De acuerdo a la NIA 315 Control interno es el proceso diseñado, implementado y mantenido por los responsables del gobierno de la entidad, la dirección y otro personal, con la finalidad de proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de los objetivos de la entidad relativos a la fiabilidad de la información financiera, la eficacia y eficiencia de las operaciones, así como sobre el cumplimiento

de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables. El término "controles" se refiere a cualquier aspecto relativo a uno o más componentes del control interno.

4. Estructura del control interno

La mayoría de organizaciones y empresas han tomado como referencia el COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) para establecer su sistema de control interno (Asociación Española para la Calidad, s.f.).

El COSO es un sistema que permite implementar el control interno en cualquier tipo de entidad u organización, este comité fue quien evaluó y concluyó que la ausencia de orden en los procesos de una entidad, representa una diversidad de riesgos, por lo tanto, es necesario evaluarlos y darles una respuesta inmediata para evitar los posibles fraudes o errores que pudieren surgir, además la Administración de Riesgos de la Empresa (ERM) tomando aspectos importantes, como establecimiento de objetivos, identificación de riesgo, respuesta a los riesgos, etc. (Cumbal, 2015).

En 1992 la comisión publicó el primer informe “Internal Control - Integrated Framework” denominado COSO I con el objeto de ayudar a las entidades a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, facilitando un modelo con base al cual pudieran valorar sus sistemas de control interno y generando una definición común de “control interno” (Asociación Española para la Calidad, s.f.).

La estructura del estándar se dividía en cinco componentes. Véase figura 1:

Figura 3. Estructura y componentes de COSO I.



Fuente: PwC (2014). 2014 año de transición al nuevo COSO 2013.

En 2004, se publicó el estándar “Enterprise Risk Management - Integrated Framework” (COSO II) Marco integrado de Gestión de Riesgos que amplía el concepto de control interno a la gestión de riesgos, implicando necesariamente a todo el personal, incluidos los directores y administradores.

COSO II (ERM) amplía la estructura de COSO I a ocho componentes. Véase figura 2:

Figura 2. Estructura y componentes del COSO II (ERM).



Fuente: Cumbal (2015). COSO II.

En mayo de 2013 publicó la tercera versión COSO III. Las novedades que introducirá este Marco Integrado de Gestión de Riesgos son:

- Mejora de la agilidad de los sistemas de gestión de riesgos para adaptarse a los entornos
- Mayor confianza en la eliminación de riesgos y consecución de objetivos
- Mayor claridad en cuanto a la información y comunicación. (Asociación Española para la Calidad, s.f.)

Vuelven a considerarse cinco componentes del control interno y cambia el orden en la aplicación.

Véase figura 3.

Figura 3 estructura COSO III.



Fuente: Cumbal (2015) y PwC (2014).

Según el COSO [control interno](#), consiste en un proceso multidireccional repetitivo y permanente, en el cual más de un componente influye en los otros y conforman un sistema integrado que reaccionan dinámicamente a las condiciones cambiantes.

Por tanto, el [control interno](#) consta de cinco componentes interrelacionados según el COSO y la NIA 315, que se derivan de la forma como la administración maneja el ente, y están integrados a los procesos administrativos, los cuales se clasifican como:

1) Ambiente de Control

Consiste en el establecimiento de un entorno que se estimule e inflencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades. Es la base de los demás componentes de control a proveer disciplina y estructura para el control. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma como se desarrollan las operaciones, se establecen los objetivos y se minimizan los riesgos. Tiene que ver igualmente en el comportamiento de los [sistemas de información](#) y con la supervisión en general.

2) Evaluación de Riesgos

Es la identificación y análisis de riesgos relevantes para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados con los cambios, tanto los que influyen en el entorno de la organización como en su interior.

Los riesgos de actividades también deben ser identificados, ayudando con ello a administrar los riesgos en las áreas o funciones más importantes; las causas en este nivel pertenecen a un rango amplio que va desde lo obvio hasta lo complejo y con distintos grados de significación

3) Actividades de Control

Son aquellas que realizan la gerencia y demás personal de la organización para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

Las actividades de control son importantes no solo porque en sí mismas implican la forma correcta de hacer las cosas, sino debido a que son el medio idóneo de asegurar en mayor grado el logro de objetivos.

4) Información y Comunicación

Están diseminados en todo el ente y todos ellos atienden a uno o más objetivos e control. De manera amplia, se considera que existen controles generales y controles de aplicación sobre los sistemas de información.

La información generada internamente así como aquella que se refiere a eventos acontecidos en el exterior, es parte esencial de la toma de decisiones así como en el seguimiento de las operaciones. La información cumple con distintos propósitos a diferentes niveles.

5) Supervisión y Seguimiento

La gerencia debe llevar a cabo la revisión y evaluación sistemática de los componentes y elementos que forman parte de los sistemas de control. Lo anterior no significa que tenga que revisarse todos los componentes y elementos, como tampoco que deba hacerse al mismo tiempo.

La evaluación debe conducir a la identificación de los controles débiles, insuficientes o innecesarios, para promover con el apoyo decidido de la gerencia, su robustecimiento e implantación.

El proceso de comunicar las debilidades y oportunidades de mejoramiento de los sistemas de control, debe estar dirigido hacia quienes son los propietarios y responsables de operarlos, con el fin de que implementen las acciones necesarias.

5. Importancia del control interno

El control interno, en los últimos años, ha adquirido gran importancia en el nivel financiero, administrativo, productivo, económico y legal, pues permite a la alta dirección y dueños de una organización dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos empresariales. Lo anterior por medio del establecimiento de aspectos básicos de eficiencia y efectividad en las operaciones, así como confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, enmarcan la actuación administrativa (Rivera, 2015).

Mantilla (2005) determinó que es necesario que una empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa y legal. Asimismo, puntualizó que, “es importante implantar un control interno en la empresa o negocio para poder crecer y permanecer en el mercado”.

Para García (2014) lo más importante en cuanto al control interno de una empresa son las acciones tomadas para dirigir las operaciones. Evidentemente hablar de control interno es fácil, pero implica unas acciones a través de las cuales se hagan visibles los resultados, para evaluarlos y medirlos. Es importante resaltar que el plan de acción que se elabore sea totalmente realista, factible y sencillo de llevar a cabo, por ello es mejor olvidarse de planes inalcanzables, sumamente sofisticados donde no se lograrían las metas propuestas.

García (2014) enfatiza que “la carencia de un programa de control expone a empresas tanto gubernamentales como privadas a diversos riesgos, como el fraude, así como a incumplimiento con la normatividad aplicable”.

Rivera (2015) expresa que el mejor sistema de control interno es aquel que no daña las relaciones de empresa-clientes y mantiene en un nivel de alta dignidad humana las relaciones de dirigentes y subordinados; su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad. Por lo tanto, se debe ver, de acuerdo con las necesidades del negocio o empresa, qué control se tiene que implantar o tener.

García (2014) lo plantea que si se quiere lograr que el sistema de control interno sea totalmente eficaz, se tienen que seguir unas pautas básicas y cumplir algunos pasos obligatorios:

1. En primer lugar, establecer metas, objetivos y normas así como criterios concretos.
2. En segundo lugar, se debe analizar detalladamente el rendimiento y realizar una evaluación de los resultados conseguidos.
3. Por último, tomar las acciones correctivas pertinentes para mejorar la gestión y el sistema de control interno de la empresa.

Es importante aclarar, que todos estos pasos requieren de algún tipo de acción concreta, y la eficacia de dichos pasos dependerá de todos los empleados que estén directamente encargados de llevar una tarea y explicar el porqué de los resultados obtenidos. La eficacia del proceso administrativo de la empresa en todos los niveles de supervisión será el resultado de los esfuerzos de los empleados de la empresa.

Drucker (1982) comenta que “la mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento. Pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso”.

Perdomo (2004) establece que es necesario que las empresas independientemente de su tamaño y estructura cumplan con los siguientes objetivos del control interno:

- Proteger los recursos de la empresa o negocio evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales, son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia de la explotación de los recursos con que cuenta la empresa o negocio.
- Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la gerencia.
- Promover y evaluar la seguridad, la calidad y la mejora continua.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la empresa o negocio estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones.

- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la empresa o negocio y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Garantizar que el sistema de control interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la empresa o negocio disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional.

En la actualidad las empresas ya no se pueden dar el lujo de tener pérdidas a consecuencia de los delitos económicos. Además, sería injustificado el hecho de tener alternativas para defenderse y no aprovecharlas, dejando a las empresas vulnerables.

El control interno fue creado para evitar errores dentro de las organizaciones, ayudar a mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones, así lo expresa Perdomo (2004) garantizando hasta cierta medida que tanto sus operaciones como su información sea verídica, esto conlleva a una buena administración y por ende al logro de los objetivos. Sin embargo, se debe aclarar que el control interno por sí solo no puede funcionar, es decir, las empresas necesitan varios tipos de controles que le permitan operar y aprovechar el máximo de sus recursos sin perjudicar su relación con sus trabajadores y sus clientes, eso significa que debe adaptar un buen sistema de control interno.

Los controles que la empresa necesite integrar estarán encaminados de acuerdo a su necesidad y obviamente ocupan de la colaboración del personal para que rinda efecto, pues como se mencionó antes de nada sirve que una empresa tenga el mejor control interno si sus trabajadores y personal directivo o dueños de los negocios no se involucran, tener un control interno no es garantía total de que se cumplirán los objetivos, pero ayudará a persuadir y evitar las malas prácticas y errores.

Anónimo (2015), establece que se necesita de los trabajadores para que el control interno funcione, también se necesita de la participación de la alta gerencia y que la empresa tenga los elementos básicos de su funcionamiento bien establecidos orientados a metas y objetivos realistas, de tal modo que al involucrarse el control interno se obtengan resultados medibles y evaluables, estando conscientes de que si aparece alguna falla, error o desviación se deberá atender a la brevedad para ser corregido.

Anónimo (2015) establece que en todas las empresas mexicanas es necesario tener un adecuado control interno, pues gracias a este se evitan riesgos y fraudes, se protegen y cuidan los activos y los intereses de las empresas, así como también se logra evaluar la eficiencia de la misma en cuanto a su organización es una parte importante que debe quedar claro en las empresas para una adecuada operación sin riesgos, por ello, es necesario explicar en qué consiste el control interno, cuales son los objetivos del mismo y como adecuarlo de manera efectiva en las MIPYMES.

Es importante un control interno dentro de una organización, ya que apoya la conducción de los objetivos de la organización, como en el control e información de la operaciones, permite el manejo adecuado de bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos disponibles, sean utilizados en forma eficiente, basado en criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos (Mantilla, 2005).

La implementación y fortalecimiento de un control interno trae consigo una serie de beneficios para la entidad así lo expresa (Druker, 1982).

- Promueve la adopción de medidas que redundan en el logro de sus objetivos.
- Ayuda a una entidad a cumplir sus metas, evitando peligros no reconocidos y sorpresas a lo largo del camino.
- En conclusión según Rodríguez (2000) y Perdomo (2004), un adecuado control interno promueve entonces:
 - La adopción de decisiones frente a desviaciones de indicadores.
 - La mejora de la ética Institucional, al disuadir de comportamientos ilegales e incompatibles.
 - El establecimiento de una cultura de resultados y la implementación de indicadores que la promuevan.
 - La aplicación, eficiente, de los planes estratégicos, directivas y planes operativos de la entidad, así como la documentación de sus procesos y procedimientos.
 - La adquisición de la cultura de medición de resultados por parte de las unidades y direcciones.
 - La reducción de pérdidas por el mal uso de bienes y activos.
 - La efectividad de las operaciones y actividades.
 - El cumplimiento de la normativa.
 - La salvaguarda de activos de la entidad

6. Conclusiones

El control interno tiene su origen a la par de la teoría de la Partida doble creada por Fray Luca Pacioli, en 1494, y que en la actualidad se sigue considerando como la base de la contabilidad, donde se refleja el origen y la aplicación de recursos dentro de una organización.

Así pues, el sistema de control interno es un conjunto de políticas y procedimientos adaptadas por el personal de toda organización, con el objetivo de salvaguardar los bienes de la misma. De igual forma, el control interno brinda una seguridad razonable, pero no absoluta, es decir, al implementar el sistema de control interno se pueden detectar desviaciones a los objetivos de rentabilidad que persiga la empresa, pero esto no es garantía de éxito porque deberían tomarse las acciones correctivas adecuadas para que los objetivos se cumplan tal y como estén planteados.

Por las múltiples actividades tanto operativas como administrativas que realiza una organización, el informe COSO, desde 1992 estructura al control interno, de manera general, en cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgo, actividades de control, información y comunicación y supervisión y seguimiento. Todos estos componentes deben ejecutarse eficientemente para llegar a los resultados esperados con la implementación del sistema de control interno.

La tasa de mortalidad de las MiPYMEs en México es muy alta, debido a la falta de controles que apoyen en mejorar sus operaciones y con ello disminuir las posibilidades de fracaso.

Derivado de lo anterior es imperante la necesidad de implementar sistemas de control interno que permitan alcanzar la eficacia, la eficiencia y la efectividad de los objetivos que la empresa se plantea.

Se puede decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración y propietarios de empresas asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas o simplemente no se consideraba por el tamaño de la organización. Por eso es necesario que la administración y dueños de negocios tengan claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las

personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las empresas.

7. Fuentes de consulta

Catácora, F. (1996). *Sistemas y Procedimientos Contables*. Primera Edición. Editorial McGraw/Hill. Venezuela. [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], Disponible en:

<https://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/>

Rivera Fernandez, Dayla. (2015). *Importancia del control interno en los negocios*. [En línea], [Fecha de consulta: 05 de junio de 2017] Recuperado de Revista

Vinculando: <http://vinculando.org/empresas/importancia-control-interno-negocios.html>

Viloria, N. (Julio-Diciembre de 2005). factores que inciden en el sistema de control interno de una organización. Mérida: FACES.

Anónimo. (2015). Control Interno: tipos de control y sus elementos básicos. [En línea], [Fecha de consulta: 09 de septiembre de 2017], de: <http://actualicese.com/actualidad/2015/06/11/control-interno-tipos-de-control-y-sus-elementos-basicos/>

Anónimo. (s.f.). El control interno. [PDF], [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], Disponible en: http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/11/11279/5_el_control_intern.pdf

Asociación Española para la Calidad (AEC). (s.f.). COSO [En línea], [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], de: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>

Asociación Española para la Calidad (AEC). (s.f.). COSO [En línea], [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], de: <http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>

Amaro González, Ambrosio. (2013). La importancia del control interno en la empresa. [En línea], [Fecha de consulta: 23 de Mayo de 2017], publicado por: el empresario.mx, Disponible en: <http://elempresario.mx/opinion/importancia-control-interno-empresa>

Ballesteros Cerchiaro, Lixardo. (2013). Control interno. [En línea], [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], de: <https://ballesteroscontrolinterno.wordpress.com/2013/12/29/antecedentes/>

Cervantes, Juan Carlos . (2011). Obtenido de Problemática de las PYMES en México: Cervantes, Juan Carlos (2011), recuperado de <https://pymesdemexico.wordpress.com/2010/11/10/historiade%C2%A0las%C2%A0py%20mes>

Caballero Riquelme, Nelson. (2011). ¿Qué es el COSO? [En línea], [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], de: <https://blogconsultorasur.wordpress.com/2011/09/06/que-es-coso/>

Lanz C, J. (1993). La contraloría y el control interno en México. [PDF], [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], Disponible en: <http://www.iapqroo.org.mx/website/biblioteca/LA%20CONTRALORIA%20Y%20EL%20CONTRO%20L%20INTERNO%20EN%20MEXICO.pdf>

Pérez. (2007). Obtenido de Los cinco componentes del control interno. Gerencia y Negocios en Hispanoamérica http://www.degerencia.com/articulo/los_cinco_componentes_del_control_interno

Poch, R. (1992). Manual de Control Interno. Editorial Gestión 2000. Segunda Edición. Barcelona España. [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/>

PwC. (2014). *www.studylib.es*. Retrieved diciembre 27, 2018, from <https://studylib.es/doc/4935080/2014--a%C3%B1o-de-transici%C3%B3n-al-nuevo-coso-2013>

Schuster, José Alberto (1992) Control interno, Macchi Grupo Editor , Buenos Aires : Macchi, pp. 6-50

Viel Rojas, Y. (2009) **Antecedentes y evolución del Control Interno**. [En línea], [Fecha de consulta: 10 de junio de 2017], de: <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/control-interno-antecedentes-evolucion-1-2>

GESTIÓN DE RIESGOS DE CALIDAD EN LA UNIDAD EMPRESARIAL BÁSICA MAYORISTA DE MEDICAMENTOS DE HOLGUÍN

Estado: Concluido.

Autores:

Dr.C. Lisandra de la Luz González Reyes *, ligonzalez@uho.edu.cu

Dra. C Maira Rosario Moreno Pino *, mmoreno@uho.edu.cu.

MSc. Leudis Orlando Vega de la Cruz *, leovega@uho.edu.cu;

*Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Universidad de Holguín email;;

RESUMEN

La gestión de riesgos de calidad es un proceso sistemático que valora, controla y revisa todos los riesgos que pueden afectar a la calidad, facilitando la toma de decisiones a la organización. Existen carencias en los enfoques metodológicos para la gestión de riesgos de calidad y actualmente se demandan enfoques más integrales en las empresas. En la Unidad Empresarial Básica Mayorista de Medicamentos de Holguín no se detectan todos los riesgos por proceso, no se hace una adecuada evaluación del riesgo, no se determina el nivel de incidencia y existe una desactualización del plan de prevención. Por lo que el objetivo de la investigación va encaminado a gestionar los riesgos de calidad en la UEBMM de Holguín. Se procedió a diseñar un procedimiento más integral que consta de cinco pasos y once tareas que brinda solución al problema profesional valorado por las redes de Petri y criterio de expertos. Se hizo uso de herramientas como el Análisis de los Modos de Fallos y sus Efectos (AMFE), el *software* MIC-MAC (Matriz de Impactos Cruzados – Multiplicación Aplicada a una Clasificación) y la Matriz de Evaluación de Riesgos. La aplicación del procedimiento permitió identificar en un inventario todos los riesgos por proceso clave, determinar los niveles de prioridad y de incidencia, así como evaluarlos y controlarlos mediante estrategias conformadas en un plan de prevención de riesgos, por lo que se logró el perfeccionamiento de la gestión de riesgos de calidad, contribuyendo a la disminución de los fallos de calidad.

Palabras claves: gestión de riesgos de calidad; inventario de riesgos; nivel de prioridad; nivel de incidencia; plan de prevención de riesgos.

ABSTRACT

The quality risk management is a systematic process that assesses, controls, and checks all of the risks that can affect quality, making a decision easier to be taken by the organization. Nowadays, more integral approaches are demanded by enterprises due to the scarce methodological focuses on quality risk management. The Unidad Empresarial Básica Mayorista de Medicamentos of Holguin fails to detect the risks in each process, the adequate risk evaluation is not considered, the level of incidence is not determined and the plan for prevention is not updated. The object of this investigation is to improve the quality risk management in Holguin's UEBMM. A more integral procedure, that consists of five steps and eleven tasks was designed to come up with a solution for this professional problem. Different tools like AMFE (Analysis of Failure Modes and Effects), MIC-MAC (Matrix of Cross Impacts, Multiplication Applied to a Classification) and Risk Evaluation Matrix were used. The application of the procedure allowed the identification, within an inventory, of all of risks for each of the key processes, as well as determining the priority levels of incidence, and evaluate and control them by means of strategies conformed in a plan of risk prevention, which, in the end, resulted in a better quality risk management and the contribution to the decrease of failures in terms of quality.

Keywords: risk quality management; risk inventory; priority level; incidence level; plan of prevention for risk.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad debido a la complejidad de los procesos de comercialización del producto terminado; las pérdidas que conllevarían separar producciones buenas de las defectuosas serían elevadas, por lo que se realiza la gestión de riesgos. La cual implica anticipar qué puede ir mal, por qué puede ocurrir y qué puede realizarse para evitar o disminuir el riesgo que en un futuro se puede convertir en un fallo sin solución.

Se hace cada vez más necesario el entendimiento del riesgo a nivel corporativo para contribuir a la toma de decisiones en una forma integrada (Bolaño-Rodríguez, 2011 y 2014). Dentro de la gestión de riesgos se encuentra como una rama muy importante; la gestión de riesgos de calidad. Es reconocida la necesidad de la aplicación del análisis de riesgos de calidad en el proceso de gestión de riesgos, por lo que se demuestra su importancia en operaciones de comercialización. La gestión de riesgos de calidad debe incluir procesos sistemáticos diseñados para coordinar, facilitar y mejorar la toma de decisiones

basada en la ciencia con respecto al riesgo. Para un eficiente desarrollo de sus actividades, la gestión de riesgos de calidad en cualquier organización debe ajustarse a una metodología que le permita distribuir su trabajo por medio de etapas.

Se procedió al análisis de 15 modelos para la gestión de riesgos de calidad citados por distintos autores, instituciones y grupos desde 1999 hasta el 2015. En la bibliografía consultada solo se encontraron cuatro procedimientos específicos de gestión de riesgos de calidad (Agencia española de medicamentos y productos sanitarios, 2008; Escoriza-Martínez, 2010; Bolaño-Rodríguez, 2014; Pacheco-León, 2014). No obstante la autora considera que cualquier procedimiento de gestión de riesgos en general puede ser ajustable a la calidad, por lo cual se incluirán en el análisis para seleccionar el procedimiento a aplicar en esta investigación.

Las variables más tratadas en los modelos analizados son enfoque de procesos y enfoque de gestión presentes en el 93%, seguido por el nivel de prioridad tratado en el 80% de los modelos del total analizados. Las variables menos tratadas son el índice de detección presente en el 33% de los procedimientos y el AMFE en el 20%. Se encontró como insuficiencia que ningún modelo analiza la variable nivel de incidencia de los riesgos. Se determinó que los modelos más integradores fueron los citados por Escoriza-Martínez (2010) y Pacheco-León (2014) con el tratamiento del 80% de las variables, seguido por Agencia española de medicamentos y productos sanitarios (2008), Ramos-García (2009), Valle-Martínez (2010) y Vega-de la Cruz y Nieves-Julbe (2015) con el 70% de las variables presentes.

La gestión de riesgos de calidad se convierte en un elemento importante de la estrategia empresarial y del proceso de toma de decisiones de la organización, y es bajo esta filosofía, que este proceso de gestión debe ser una tarea a realizar por cualquier entidad, y en torno a la cual se deben estructurar el resto de funciones, puesto que su utilidad e importancia, confiere la garantía razonable del cumplimiento de las estrategias y directrices de alto nivel. En la industria biofarmacéutica, que es una industria muy regulada, se aprecia como tendencia el uso cada vez mayor de las técnicas modernas de gestión y el dirigir las regulaciones hacia los sistemas integrados, poniéndose en práctica los análisis de riesgo, así como la atención en las áreas o puntos críticos.

En la provincia de Holguín se encuentra la Unidad Empresarial Básica Mayorista de Medicamentos (UEBMM) subordinada a la Empresa Distribuidora y Comercializadora de Medicamentos

(EMCOMED) única de su tipo, la cual trabaja por lograr una mayor calidad en el almacenamiento, comercialización y transportación de medicamentos; debido a que un fallo o incumplimiento en sus requerimientos puede ocasionar daños tanto materiales como pérdidas humanas. Por lo que en la organización es de vital importancia la aplicación y el uso adecuado de la gestión de riesgos de calidad en los procesos.

Actualmente la empresa presenta deficiencias en la gestión de riesgos de calidad en los procesos clave, pues no se detectan todos los riesgos por proceso, no se hace una adecuada evaluación del riesgo, no se determina el nivel de incidencia de los riesgos y existe una desactualización del plan de prevención de riesgos. Además existen fallos externos como reclamaciones secundarias, devoluciones en venta y quejas por parte de los clientes por concepto de calidad. Por lo que es urgente la necesidad de plantearse el siguiente problema profesional: insuficiencias en la gestión de riesgos de calidad que limitan la disminución de los fallos de calidad en la Unidad Empresarial Básica Mayorista de Medicamentos (UEBMM) de Holguín. Es por ello que se persigue como objetivo general: gestionar los riesgos de calidad en la UEBMM de Holguín.

METODOLOGÍA

Para el cumplimiento del objetivo de la investigación se requirió el empleo de métodos científicos. En el orden teórico se utilizaron:

- Histórico – lógico: permite determinar los antecedentes históricos y el estado actual del problema profesional y del objeto de la investigación en la organización
- Análisis y síntesis: permite analizar de manera lógica el problema profesional a investigar, así como interpretar correctamente el procesamiento de la información obtenida mediante la revisión de literatura y documentación especializada
- Sistémico estructural: permite abordar el carácter sistémico y el tratamiento de la gestión de riesgos de calidad en la organización
- Inductivo-deductivo: permite la obtención de conocimientos de forma general y el diagnóstico de la gestión de riesgos para su perfeccionamiento.

En el orden empírico se utilizaron:

Se empleó la revisión documental y bibliográfica, las observaciones directas, entrevistas informales, herramientas del paquete Microsoft Office, las redes de Petri y el Método de Concordancia de Kendall, permitiendo aplicar el procedimiento y obtener los resultados finales.

Además se utilizaron métodos estadísticos para el procesamiento de la información, así como el método MIC-MAC (Matriz de Impactos Cruzados – Multiplicación Aplicada a una Clasificación) para la identificación de los riesgos de calidad más influyentes en los procesos clave de la organización.

DESARROLLO DEL TEMA

Con el propósito de solucionar el problema científico planteado en esta investigación y considerando lo expuesto en el marco teórico práctico referencial, se desarrolló un procedimiento que tiene como objetivo perfeccionar la gestión de riesgos de calidad contribuyendo a su mejora y a la disminución de los fallos de calidad general; basándose en los siguientes principios:

- Consistencia lógica: por su estructura, secuencia lógica e interrelación de aspectos
- Flexibilidad: puede ser aplicado, total o parcialmente, según las condiciones concretas de cada organización
- Trascendencia: las acciones y sus consecuencias tienen una influencia significativa en las organizaciones y su entorno
- Sistemática: permite el mantenimiento de un control sistemático sobre el proceso de mejora continua del sistema.

Las características del procedimiento que permiten obtener los resultados esperados son:

- Participativo: la aplicación del procedimiento requiere de la participación de los distintos niveles de la organización
- Retributivo: su aplicación producirá beneficios a la organización en general
- Universal: puede aplicarse en todas las organizaciones existentes, tanto de prestación de servicios como de la producción.

El procedimiento se estructura en cinco pasos y once tareas como se muestra en la figura siguiente.

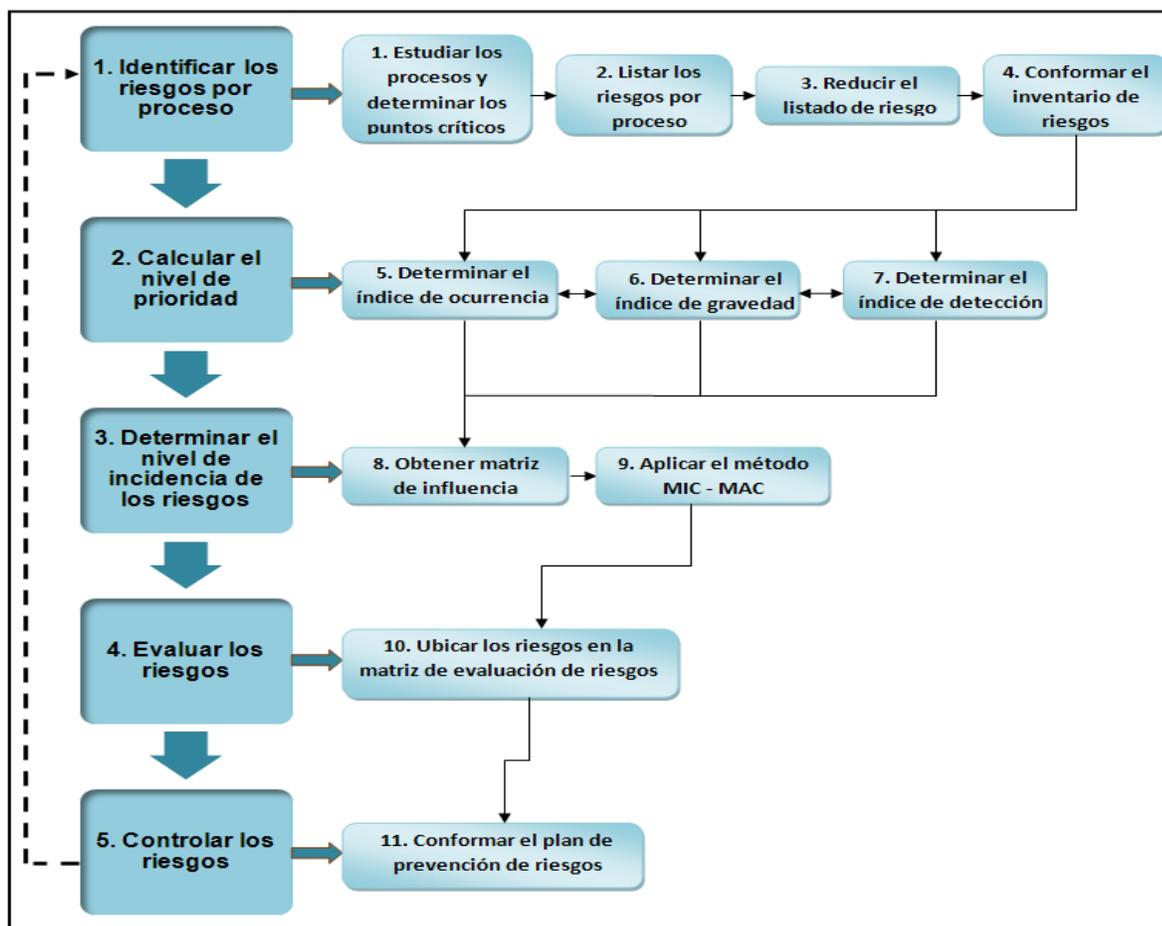


Figura 1. Procedimiento para la gestión de riesgos de calidad.

La valoración del procedimiento se realizó de forma cualitativa mediante criterio de expertos, definiciones de entradas y salidas, responsables, objetivos y fichas de procesos. Por otra parte también se valida la estructura y comportamiento del proceso de forma prospectiva. En esta investigación se adoptó la metodología de valoración prospectiva de modelos académicos (Vega-de la Cruz y Nieves-Julbe, 2015). El propósito de la validación es evitar errores.

Se puede concluir que el modelo que se propone es válido debido que el proceso es vivo, conservativo, persistente y consistente, además con los datos de la red de Petri se comprobó que es alcanzable, seguro y efectivo ya que no se cometen errores y se cumplen los requisitos. Se valoró el procedimiento para el fin declarado mediante la red de Petri y criterio de expertos, corroborándose que en su diseño se cumplen las propiedades estructurales y de comportamiento y un conjunto de principios necesarios para su impacto, determinándose que no deben realizarse cambios en el diseño de este.

Con el objetivo de comprobar en la práctica la hipótesis de la investigación se procedió con la aplicación del procedimiento general diseñado para la gestión de riesgos de calidad en la Empresa Comercializadora y Distribuidora de Medicamentos de Holguín. A continuación se muestran los principales resultados obtenidos.

Paso 1. Identificar los riesgos por proceso

Se identificaron todos los riesgos por proceso clave mediante una valoración sistemática de los fallos potenciales en los procesos y en la prestación del servicio a través de los resultados del desempeño anterior de la organización, las debilidades y amenazas identificadas en el diagnóstico estratégico y la lista de riesgos detectados anteriormente. Se obtuvo inicialmente un primer listado de riesgos por cada uno de los procesos clave de la empresa. Luego se realizó un filtrado y una reducción del listado a partir de la aplicación del Método de Concordancia de Kendall. Finalmente se obtuvo el inventario de los 17 riesgos más influyentes.

Paso 2. Calcular el nivel de prioridad

Para calcular el Nivel de Prioridad del Riesgo (NPR) mediante el Análisis de los Modos de Fallos y sus Efectos (AMFE) se establecen en las tareas siguientes los índices de ocurrencia, gravedad y detección. Cuando se haya calculado el NPR a través de la expresión matemática para todos los modos de fallo, los que tengan un mayor valor de NPR son los más importantes y deben ser priorizados. Determinándose como riesgos con mayor nivel de prioridad los siguientes: las demandas de medicamentos no están sustentadas sobre la base de un estudio objetivo; no se identifican en la recepción, sobrantes, faltantes o problemas de calidad cuando se realiza la inspección de entrada; no se detectan problemas de calidad durante el almacenamiento y entrega tarde de los medicamentos a los clientes.

Paso 3. Determinar el nivel de incidencia de los riesgos

La determinación del Nivel de Incidencia de los Riesgos (NIR) fue concretado obteniéndose la matriz de influencia directa y aplicando el método MIC – MAC en el *software*. Determinándose como riesgos más influyentes los siguientes: insuficientes gestiones de comercialización; no se cumple con la demanda de los medicamentos de los clientes; entrega tarde de los medicamentos a los clientes; clientes morosos en los pagos y errores en la distribución, se observa que la mayoría de los riesgos seleccionados tienen relación con la gestión de negociación, evidenciándose la importancia que tiene el proceso analizado.

Paso 4. Evaluar los riesgos

Luego de obtener el Nivel de Prioridad del Riesgo y el Nivel de Incidencia del Riesgo se procedió a la evaluación de los riesgos. Primeramente se realizó la construcción de los ejes de la matriz con sus respectivos cuadrantes. Seguidamente se calculó la esperanza matemática del NPR que obtuvo un valor de 301,5 y del NIR que alcanzó un valor de 686,5. Se detectó si el NPR y el NIR de cada uno de los riesgos potenciales, es alto o bajo comparándolos con el valor de la esperanza matemática calculada para ubicarlos en cada cuadrante de la matriz.

Tarea 10. Ubicar los riesgos en la matriz de evaluación de riesgos

Finalmente fueron ubicados los riesgos según el NPR y el NIR en los cuadrantes de la matriz de evaluación de los riesgos, como se muestra a continuación en la figura 2:

Nivel de Prioridad del Riesgo Baja Alta	II R4, R9, R12	I R15
	IV R2, R6, R8, R10, R11, R13, R14, R16, R17	III R1, R3, R5, R7
	Baja Alta	Nivel de Incidencia del Riesgo

Figura 2. Matriz de evaluación de riesgos

En el cuadrante I se encuentra ubicado el riesgo extremo con un alto NPR y un alto NIR:

1. Entrega tarde de los medicamentos a los clientes.

En el cuadrante II se encuentran ubicados los riesgos altos con un alto NPR y un bajo NIR:

2. Las demandas de medicamentos no están sustentadas sobre la base de un estudio objetivo.
3. No se identifican en la recepción, sobrantes, faltantes o problemas de calidad cuando se realiza la inspección de entrada.
4. No se detectan problemas de calidad durante el almacenamiento.

En el cuadrante III se encuentran ubicados los riesgos moderados con un bajo NPR y un alto NIR:

5. Errores en la distribución.

6. No se cumple con la demanda de los medicamentos de los clientes.

7. Clientes morosos en los pagos.

8. Insuficientes gestiones de comercialización.

En el cuadrante IV se encuentran ubicados los riesgos bajos con un bajo NPR y un bajo NIR:

9. Pedido incorrecto de los clientes.

10. Incumplimiento por parte de los laboratorios de la entrega de medicamentos con vencimientos apropiados.

11. No tener formalizada la relación contractual con el 100 % de los clientes, con su respectiva demanda de productos, desactualizadas las fichas de clientes.

12. No cumplir con las normas de logística de almacenes.

13. Roturas de los productos en las diferentes áreas de almacenamiento.

14. Productos vencidos en el almacén.

15. Expedición de bultos con etiquetas de identificación incompletas.

16. Mal estado del producto durante la transportación.

17. Roturas de los productos durante la transportación.

Los riesgos ubicados en el IV cuadrante, por ser catalogados como bajos debido a que tiene un leve impacto en la organización no requieren de una estrategia a trazar para su control.

Paso 5. Controlar los riesgos

Como resultado de la evaluación realizada a cada riesgo en el paso anterior se determinó la estrategia para los 8 riesgos ubicados en los cuadrantes I, II y III (extremos, altos y moderados) respectivamente, debido al fuerte impacto negativo que estos representan para la organización provocando fallos de calidad. Para ello se estableció un plan de mejora mediante un plan de prevención de riesgos (PPR), para su eliminación, reducción o minimización de los mismos. Se proponen medidas a aplicar según el orden de prioridad que se obtuvo en la matriz de evaluación de los riesgos.

El procedimiento propuesto brindó solución a los síntomas o deficiencias detectadas en la gestión de riesgos de calidad como situación problemática que presentaba la organización. Con la aplicación del procedimiento en la UEBMM de Holguín se logró el perfeccionamiento de la gestión de riesgos de calidad pues se identificó todos los modos de fallos por proceso clave mediante un inventario de riesgos, se determinó los niveles de prioridad y de incidencia de los riesgos y se realizó una adecuada evaluación y control de los mismos mediante estrategias conformadas en el plan de prevención de riesgos que se encontraba desactualizado. Mediante la implementación del procedimiento en el mes de abril del 2017

se verificó que los fallos externos: reclamaciones secundarias disminuyeron con respecto al primer trimestre del año como se muestra en la figura 3. Por lo que se puede concluir de manera general que el procedimiento contribuyó a la disminución de los fallos de calidad en la empresa.

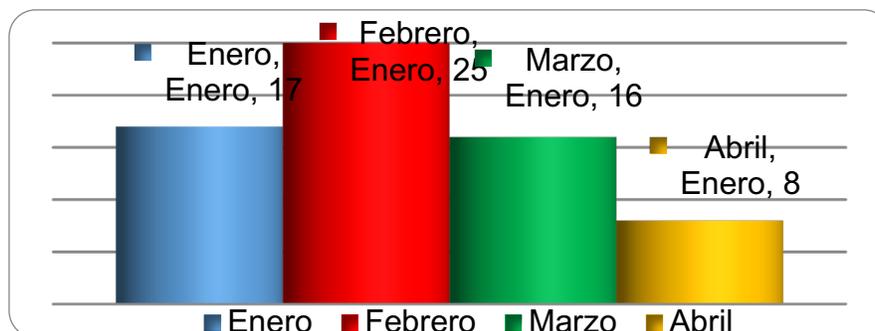


Figura 3. Comportamiento de las reclamaciones secundarias

CONCLUSIONES

Como resultado de la investigación se arribó a las siguientes conclusiones:

1. El análisis bibliográfico realizado en la construcción del marco teórico – práctico referencial de esta investigación evidencia que existen carencias en las propuestas metodológicas para la gestión de riesgos de calidad.
2. Se diseñó un procedimiento para la gestión de riesgos de calidad que consta de cinco pasos y once tareas interrelacionados entre sí que responden al ciclo de gestión y brinda solución al problema profesional.
3. El procedimiento se valoró a través de las redes de Petri y criterio de expertos donde se determinó que es seguro, alcanzable y efectivo.
4. La aplicación del procedimiento en la UEBMM de Holguín permitió identificar todos los riesgos por proceso clave, determinar los niveles de prioridad y de incidencia de los riesgos, así como evaluarlos y controlarlos mediante estrategias conformadas en un plan de prevención.
5. Se logró el perfeccionamiento de la gestión de riesgos de calidad en la Unidad Empresarial Básica Mayorista de Medicamentos de Holguín.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia española de medicamentos y productos sanitarios (2008). Guía de Normas de Correcta Fabricación de Medicamentos de Uso Humano y Veterinario. Disponible en: <http://ec.europa.eu/enterprise/pharmaceuticals/eudralex/homev4.htm> [consultado 22/01/17].

Bolaño-Rodríguez, Y. (2011). Modelo de Administración de Riesgos para la Integración del Sistema de Dirección de la Empresa. Aplicación parcial en la Empresa Central de Equipos Cubiza.

Tesis en opción al título de Máster en Dirección. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, La Habana, Cuba.

Bolaño-Rodríguez, Y. (2014). Modelo de dirección estratégica basado en la administración de riesgos para la integración del sistema de dirección de la empresa. Tesis de Doctorado no publicada. Instituto Superior Politécnico “José Antonio Hechavarría”, La Habana, Cuba.

Escoriza-Martínez, T. M. (2010). Modelo y procedimiento para la gestión de la calidad integral en la cadena transfusional cubana. Tesis de Doctorado no publicada. Universidad Central “Marta Abreu”, Villa Clara.

Pacheco-León, G. (2014). Diseño y Aplicación Parcial de una Metodología para Gestionar Riesgos en la Planta Productos Parenterales 3 del Centro Nacional de Biopreparados (BioCen). Mayabeque, Cuba.

Ramos-García, O. (2009). Procedimiento para la aplicación de la administración de riesgos a la gestión por procesos y su relación con el cuadro de mando integral. Tesis en opción al título de Máster en Administración de Empresas, Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”.

Valle-Martínez, A. (2010). Diseño y aplicación de una metodología para la identificación y evaluación de riesgos integrados asociados a Calidad – Medio ambiente y Seguridad y Salud en el Trabajo.

Vega-de la Cruz, L. O. y Nieves-Julbe, A. F. (2015). Gestión de riesgos en el proceso de esterilización de una entidad hospitalaria.

Vega-de la Cruz, L. O. y Nieves-Julbe, A. F. (2015). Validación prospectiva de modelos académicos. *Enl@ce*, 12(3), 71-98.

GESTIÓN DE RIESGOS EN EL SISTEMA DE CALIDAD

Estado: Concluido

Autores:

- **Dra.C. Mariluz Llanes Font ***, mlfon@uho.edu.cu,
- **Dra. C. Maira Rosario Moreno Pino ***, mayramp188@gmail.com.
- **Ernesto Lorenzo Llanes ***, lorenzollanesernesto@gmail.com,

*Universidad de Holguín, República de Cuba.

Resumen:

La norma ISO 9001: 2015 establece el pensamiento basado en riesgo que significa planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades que permitan aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad. El objetivo general de esta obra ha sido contribuir a valorar la importancia de desplegar la gestión de riesgos, con énfasis en el sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015, lo que permitirá como mínimo, el cumplimiento del requisitos 6.1.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades. Los resultados se dirigen a examinar en un E-Book el marco conceptual para formalizar una adecuada gestión de riesgos, en consonancia con los requerimientos de las normas ISO 31000: 2018 e ISO 31010: 2015; centra el análisis en las variables de entrada que influyen en las variables críticas de la calidad, y describe un algoritmo sobre el qué y cómo hacer, ejemplificando un conjunto de herramientas que propiciarán la implementación de acciones para abordar riesgos y oportunidades. Finalmente se concluye que es necesario identificar las situaciones peligrosas o beneficiosas para reconocer los riesgos y oportunidades y su impacto positivo o negativo en el cumplimiento de los objetivos de la calidad; que será imprescindible reflexionar sobre la eficacia de los controles existentes, las consecuencias de su impacto y las probabilidades de su ocurrencia, para estimar el nivel de riesgo y oportunidad y evaluar si estos necesitan ser evitados, aceptados, mitigados o transferidos, para definir la prioridad del tratamiento seleccionado.

Palabras claves: ISO 9001: 2015; gestión de riesgos del sistema de calidad; requisito 6.1.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades; ISO 31000: 2018

ABSTRACT

The ISO 9001: 2015 standard establishes risk-based thinking, which means planning and implementing actions to address risks and opportunities that increase the effectiveness of the quality management system. The general objective of this work has been to contribute to assess the importance of deploying risk management, with emphasis on the quality management system ISO 9001: 2015, which will allow, as a minimum, compliance with the requirements 6.1.1 Actions for address risks and opportunities. The results are aimed at examining in an E-Book the conceptual framework to formalize an appropriate risk management, in accordance with the requirements of ISO 31000: 2018 and ISO 31010: 2015; focuses the analysis on the input variables that influence the critical quality variables, and describes an algorithm on what and how to do, exemplifying a set of tools that will encourage the implementation of actions to address risks and opportunities. Finally, it is concluded that it is necessary to identify dangerous or beneficial situations to recognize the risks and opportunities and their positive or negative impact on the fulfillment of the quality objectives; that it will be essential to reflect on the effectiveness of existing controls, the consequences of their impact and the likelihood of their occurrence, to estimate the level of risk and opportunity and assess whether they need to be avoided, accepted, mitigated or transferred, to define the priority of the selected treatment.

Keyword: ISO 9001: 2015; risk management of the quality system; requirement 6.1.1 Actions to address risks and opportunities; ISO 31000: 2018

INTRODUCCIÓN

La norma ISO 9001: 2015 establece el pensamiento basado en riesgo que significa planificar e implementar acciones para abordar los riesgos y las oportunidades, a través de una cultura enfocada a la prevención, que permita aumentar la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

Esta norma no establece ningún requisito en cuanto a métodos formales ni procedimiento documentado para la gestión de riesgos, sin embargo, se ha valorado adoptar un conjunto de

criterios de la norma ISO 31000: 2018 por instituir directrices validadas internacionalmente, de manera coherente y consensuada para este proceso.

Nos parece interesante en las normas ISO 31000: 2018 e ISO 31010: 2015, la inclusión del análisis del contexto porque parte del examen del entorno externo en el que la organización busca alcanzar sus objetivos de la calidad, de los parámetros internos que condicionan una eficaz gestión de riesgos que en este trabajo se centrará en los principios de gestión, por considerarse aspectos vitales en la implementación del sistema de gestión de la calidad y por último en el contexto del proceso de gestión de riesgo, por direccionar la mirada de los expertos de la organización a asegurar que el enfoque de gestión de riesgos adoptado sea adecuado a los escenarios de la organización: naturaleza y complejidad de sus procesos y riesgos que afectan a la consecución de sus objetivos de la calidad.

ISO (31010: 2015: 6), plantea que todas las actividades de una organización implican riesgos que se deberían gestionar. El proceso de gestión del riesgo ayuda a tomar decisiones teniendo en cuenta la incertidumbre y las posibilidades de futuros sucesos (previstos o imprevistos) y sus efectos sobre los objetivos acordados. Alineados con esta idea, los decisores de la organización reconocen que la gestión del riesgo no sólo está asociada a las amenazas sino también a las oportunidades, es decir incorporado a la toma de decisiones organizacionales en un entorno dinámico, sujeto a variabilidad constantemente.

El éxito de la gestión de riesgos se basa en el desarrollo de una “cultura de la prevención” en la organización. La prevención debe ser un valor inherente a la gestión organizacional en todos los niveles. Esta “cultura de la prevención se basa en hacer entender a todos los miembros de la organización la relevancia que tiene para el éxito de la organización en que todos sean capaces de detectar oportunidades y amenazas y puedan tomar cursos alternativos basados en la previsión y predicción, mediante información actualizada y veraz.

Resulta imprescindible que todos los actores, conozcan y gestionen el mapa de riesgos de la organización. Se comparte el criterio que no sólo es un factor de ventaja competitiva, sino que es la manera de asegurar la estabilidad y el progreso organizacional, al prevenir fallos y beneficios durante la operación del ciclo de realización de los procesos, repercutiendo sin dudas, en los costos de la calidad de los productos y servicios generados, contribuyendo de esta manera, a aumentar la eficiencia y eficacia de su gestión.

El objetivo general de esta obra ha sido contribuir a valorar la importancia de desplegar la gestión de riesgos, con énfasis en el sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015, lo que permitirá como mínimo, el cumplimiento del requisitos 6.1.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.

El libro se ha dividido en tres capítulos. En el primero se examina el marco conceptual de necesaria interpretación para formalizar una adecuada gestión de riesgos, en consonancia con un conjunto de requerimientos de las normas ISO 9000: 2015, ISO 31000:2018 e ISO 31010: 2015. El capítulo dos, puntualiza en los aspectos del sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015 que intervienen en la apreciación de los riesgos y oportunidades, en particular centra el análisis en las variables independientes o de entrada que influyen en las variables críticas de la calidad y en los criterios que contribuyen al establecimiento de los objetivos de la calidad, tales como: coherencia con la política de la calidad, pertinencia para la conformidad de los productos y servicios y al aumento de la satisfacción del cliente y el seguimiento, medición, análisis y evaluación de los indicadores de desempeño relacionados y el capítulo tres y último, describe un algoritmo sobre el qué y cómo hacer, ejemplificando un conjunto de formularios y herramientas que propiciarán la implementación de la gestión de riesgos de la calidad.

Este texto es el resultado de varios años de experiencia de los autores, en el desarrollo y mantenimiento del sistema de gestión de la calidad ISO 9001 en varias organizaciones cubanas y ecuatorianas. La intención de esta obra es que sirva de consulta a estudiantes universitarios y profesionales del sector de la manufactura y de los servicios, como material básico para adquirir una formación general en materia de gestión de riesgos y formación específica en el abordaje de riesgos y oportunidades del sistema ISO 9001: 2015.

METODOLOGÍA

Para dar cumplimiento al objetivo en la escritura de la obra se requirió del empleo de métodos científicos de la investigación, en el orden teórico y empírico, apoyados en un conjunto de técnicas y herramientas, siempre vinculadas con el tema de gestión de riesgos. Dentro de los **métodos teóricos**: Histórico-lógico, sistémico-estructural, análisis y síntesis e Inductivo-deductivo. Además se utilizaron los siguientes **métodos empíricos**: Análisis bibliométricos, revisión documental y observaciones científicas, así como redes sociales en el Ucinet 6 for Windows Versión 6.165.

DESARROLLO DEL TEMA

Marco conceptual

¿Qué es riesgo?



Según ISO 9000: 2015: 23, *riesgo* es “el efecto de la incertidumbre”.

Entendiéndose por efecto una desviación de lo esperado, ya sea positivo o negativo.

Incertidumbre, es el estado, incluso parcial, de deficiencia de información relacionada con la comprensión o conocimiento de un evento, su consecuencia o su probabilidad.

A los efectos de este trabajo, se interpreta el *riesgo y oportunidad*, en el contexto del sistema de gestión de la calidad (figura 1), como:



La desviación negativa esperada (downside risk/riesgo) o la desviación positiva esperada (upside risk/oportunidad), en la capacidad de la organización de cumplir los

¿Qué es gestión de riesgo?



Según ISO 31000: 2018, p. 1, *gestión de riesgo* es “actividades coordinadas para dirigir y controlar la organización con relación al riesgo”

El mapa mental de la figura 1 permite el conocimiento de los principales términos y definiciones de la gestión de riesgos, tales como: gestión de riesgos, la descripción del proceso de gestión de riesgos, que se entiende por efecto y establecimiento del contexto.

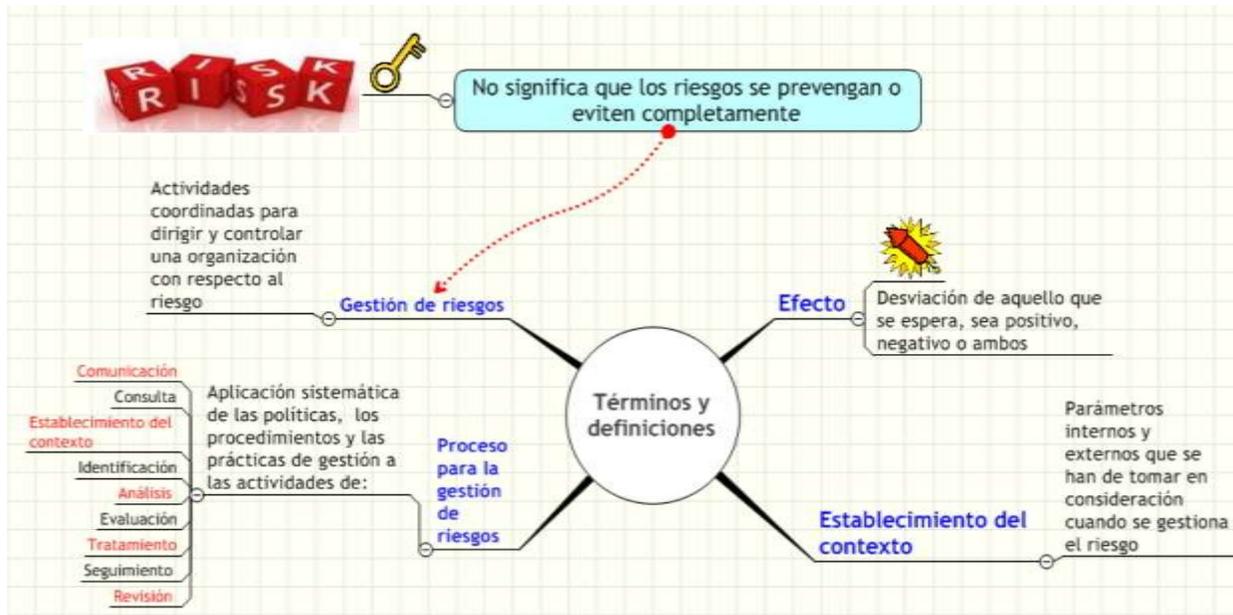


Figura 1. Términos y definiciones sobre la gestión de riesgos.

Fuente: ISO 31 000: 2018

El proceso de gestión de riesgo, establecido en la norma ISO 31000: 2018 implica la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas a las actividades de:

1. Comunicación y consulta,
2. Establecimiento del contexto
3. Evaluación del riesgo
 - Identificación del riesgo
 - Análisis del riesgo
 - Valoración del riesgo
4. Tratamiento del riesgo
5. Seguimiento y revisión
6. Registro e informe

¿Qué es comunicación y consulta?



Según ISO 31000: 2018, *comunicación y consulta* son “ procesos continuos e iterativos que una organización lleva a cabo para proporcionar, compartir y obtener información y para entablar un diálogo con las partes interesadas en relación con la gestión del riesgo”.

¿Qué es establecimiento del contexto?



Según ISO 31000: 2018, *establecimiento del contexto* es “la definición de los parámetros internos y externos que deben tenerse en cuenta en la gestión de riesgos, y el establecimiento del ámbito de aplicación y criterios de riesgo para la política de gestión del riesgo”.

¿Qué es contexto externo?



Según ISO 31000: 2018, p. 5, *contexto externo* es “el entorno externo en el que la organización busca alcanzar sus objetivos.

La alta dirección de las organizaciones debe estar analizando permanentemente su contexto externo (figura 2) para asegurar el logro de los objetivos de la calidad en el sistema organizacional, analizando tantos parámetros positivos (oportunidades) como negativos (riesgos). Estos parámetros pueden incluir el entorno legal, cultural, político, legal, tecnológico, social, económico, en el entorno internacional, nacional, regional y territorial.

¿Qué es contexto interno?



Según ISO 31000: 2018, *contexto interno* es “el ambiente interno en el que la organización busca alcanzar sus objetivos.

A los efectos de este trabajo, en el establecimiento del contexto interno (figura 2) se analizarán los principios de gestión que influyen y facilitan el logro de los objetivos de la calidad planificados.

¿Qué es contexto del proceso de gestión de riesgos?



Según ISO 31000: 2018, *contexto del proceso de gestión de riesgo* es “la definición de los objetivos, alcance, responsabilidades para la gestión de riesgos, metodologías, técnicas, criterios de análisis y evaluación de riesgos”. Ver Cuadro 2.

Cuadro 2. Contexto del proceso de gestión de riesgos y responsabilidades.

<p style="text-align: center;">CONTEXTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE RIESGOS</p> <p style="text-align: center;">¿Quiénes serán los responsables de gestionar los riesgos?</p> <p style="text-align: center;">¿Qué autoridades se les otorgarán?</p> <p style="text-align: center;">¿Cuál será el alcance y la profundidad de las actividades de gestión de riesgos en nuestra organización?</p> <p style="text-align: center;">¿Qué metodologías y técnicas se aplicarán?</p>	<p style="text-align: center;">RESPONSABILIDADES NECESARIAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar el proceso de gestión de riesgo basado en el enfoque a procesos. ▪ Desarrollar técnicas de trabajo en equipo durante el ciclo de gestión de riesgo en la organización. ▪ Establecer acción preventiva para reducir efectos adversos o potenciar las oportunidades. ▪ Controlar las estrategias establecidas para el tratamiento de los riesgos que no se toleran. ▪ Comunicar y consultar sistemáticamente a todas las partes interesadas pertinentes, los resultados apropiados de la gestión de riesgos.^o
---	--

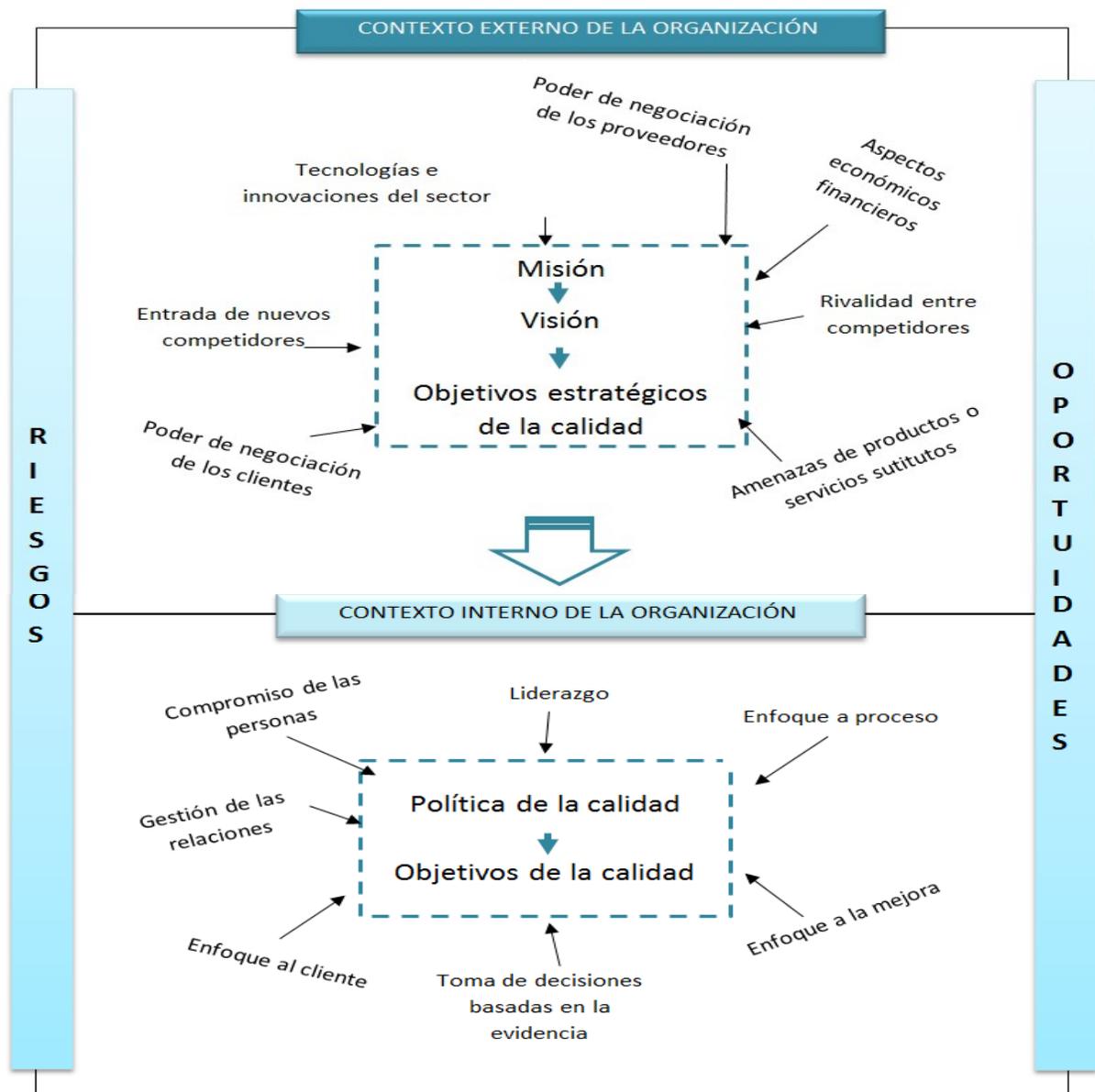


Figura 2. Contexto externo e interno de la organización.

¿Qué es criterio de riesgo?



Según estos autores, *criterio de riesgo* es “el conjunto de aspectos que sirven de referencia para medir las consecuencias, expresar las probabilidades, determinar el nivel de riesgo y decidir la tolerancia o no de los riesgos.

Por ejemplo, los criterios para medir las probabilidades pudieran ser los siguientes:

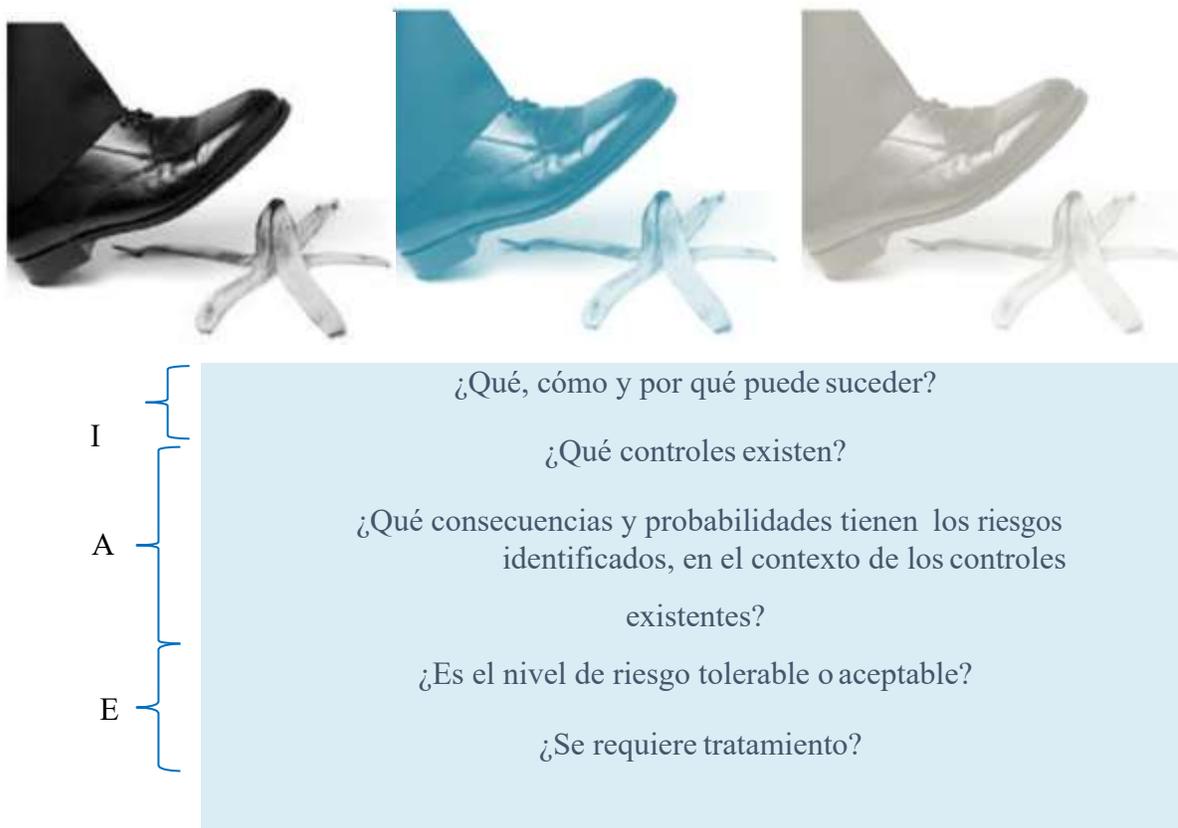
- CASI SEGURO: se espera que ocurra en la mayoría de las circunstancias.
- PROBABLE: ocurre probablemente en la mayoría de las circunstancias.

- POSIBLE: debería ocurrir en algunas circunstancias.
- POCO PROBABLE: pudiera ocurrir en algunas circunstancias.
- RARAMENTE: pudiera ocurrir solamente en circunstancias excepcionales.

¿Qué es apreciación del riesgo?



Según ISO/IEC 31010:2015, p.9, *apreciación de riesgo* comprende “la identificación del riesgo, el análisis del riesgo y evaluación del riesgo”. Figura 3.



¿Qué es identificación del riesgo?



Según ISO/IEC 31010:2015, p.13, *identificación del riesgo* es “el proceso con el que se descubren, reconocen y registran los riesgos”.

La finalidad de la identificación del riesgo (figura 4) es determinar las *situaciones que pudiesen afectar o beneficiar el logro de los objetivos de la calidad* del sistema organizacional.

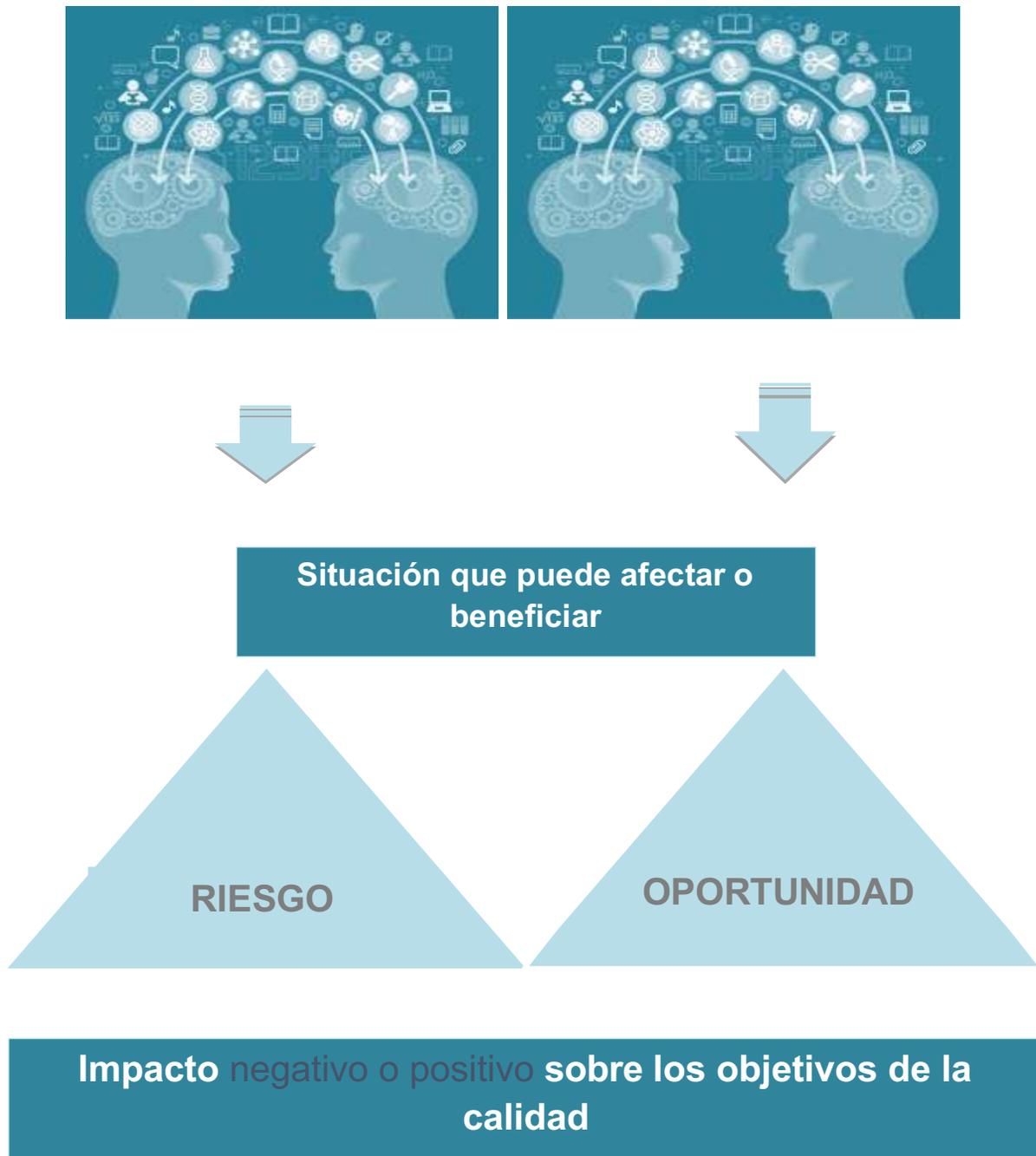


Figura 4. Identificación de riesgos.

¿Qué es análisis del riesgo?



Según ISO/IEC 31010:2015, p.14, *análisis del riesgo* consiste en “determinar las consecuencias y sus probabilidades para sucesos de riesgo identificados, teniendo en cuenta la presencia (o no) y la eficacia de todos los controles existentes.

Las consecuencias y sus probabilidades se combinan después para determinar un nivel de riesgo (Figura 5).

En el análisis de los controles deben realizarse las preguntas siguientes: ¿pueden estos controles tratar adecuadamente el riesgo, de manera que quede controlado hasta un nivel que se considere tolerable?; ¿en la práctica, funcionan los controles de la manera prevista y pueden demostrar que son eficaces cuando se requiere la aplicación de los mismos? *Es imprescindible tener controles eficaces y registros de datos con un propósito claro.*

Los métodos que se utilizan en el análisis de riesgos pueden ser cualitativos, semicuantitativos, o cuantitativos. El grado de detalle requerido dependerá de la aplicación particular, disponibilidad de datos fiables y de las necesidades de toma de decisiones de la organización. Algunos métodos y el grado de detalle del análisis pueden estar establecidos por la legislación.

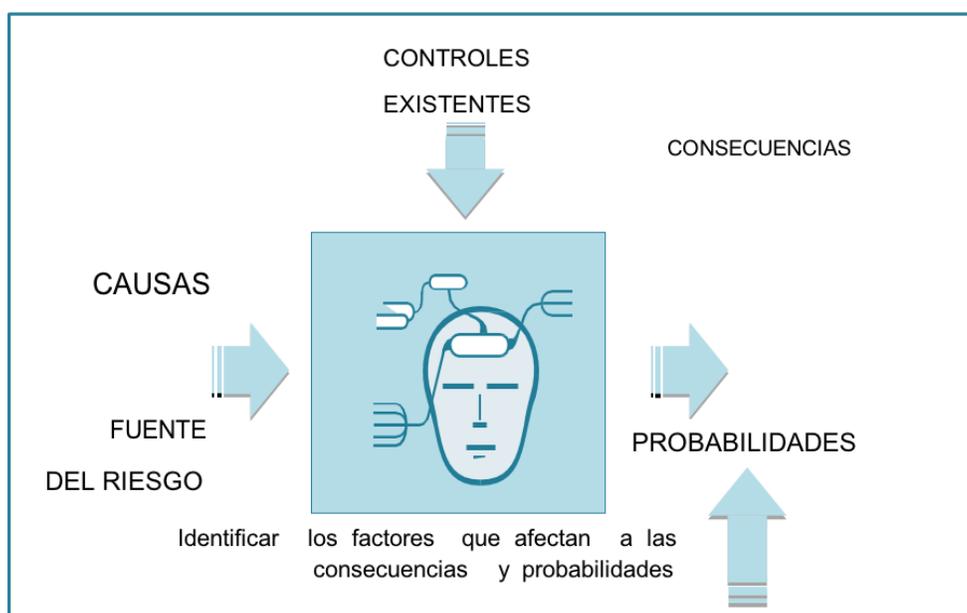


Figura 5. Proceso de análisis de riesgos.

¿Qué es evaluación del riesgo?



Según ISO/IEC 31010:2015, p.18, *evaluación del riesgo* implica “la comparación de niveles estimados de riesgo con los criterios de riesgo definidos cuando se estableció el contexto, con objeto de determinar la importancia del nivel y tipo de riesgo.

Las salidas de la evaluación del riesgo es el tratamiento del riesgo (cuadro 3). La decisión sobre si se debe tratar el riesgo y de cómo tratarlo, puede depender de los costos y de los beneficios de aceptar el riesgo y de los costos y beneficios de implantar controles mejorados.

Cuadro 3. Opciones de tratamiento de riesgos.



Sistema de gestión de la calidad ISO 9001: 2015. Aspectos que intervienen en la apreciación de los riesgos y oportunidades

Es imprescindible que las organizaciones dirijan su atención a los procesos que realizan sus productos y servicios como elementos que materializan el cumplimiento de los requisitos en cada uno de los eslabones de la cadena hacia el cliente externo de la organización, con el objetivo de agregar valor y satisfacer sus necesidades y expectativas. La gestión de riesgos debe estar integrada en todas las prácticas de la organización y los procesos de una manera que sea pertinente, eficaz y eficiente.

La figura 6 muestra un esquema de las variables que intervienen en un proceso, centrado en el análisis de las variables críticas de la calidad (VCC). Como se aprecia existen las variables dependientes o de salida, las (Y) y las variables independientes o de entrada, las (X), que son las que determinan los resultados del proceso.

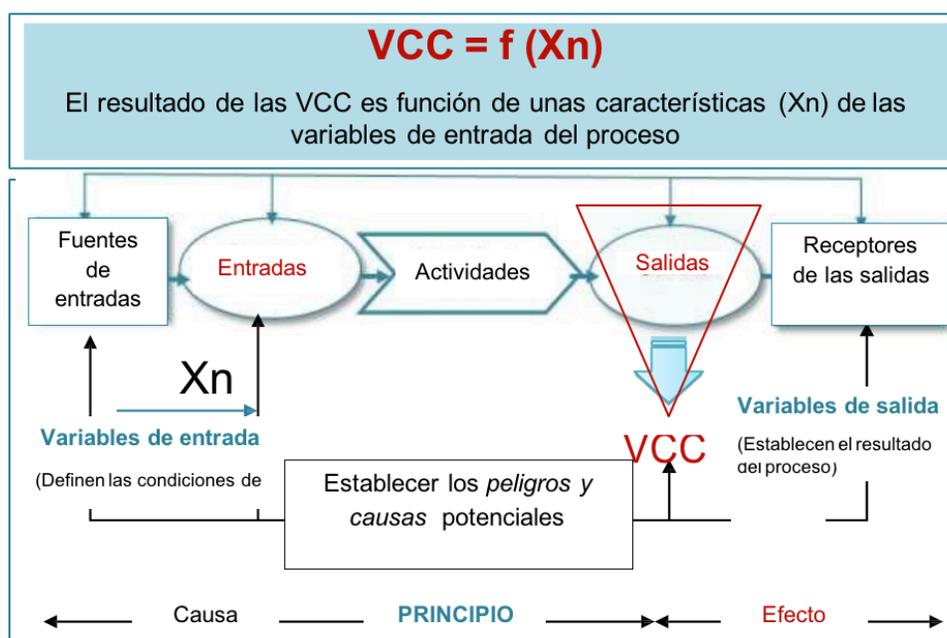


Figura 6. Variables del proceso. Fuente Llanes; Moreno y Lorenzo, 2018.



Según Gutiérrez Pulido, & Vara Salazar, 2007: 4, las VCC son “aquellas en las que se reflejan el desempeño y(o) resultados de un proceso”.

La mayoría de las organizaciones se centran en medir las salidas del proceso (Y). Generalmente miden poco o se les olvida medir las variables de entradas. En la gestión de los riesgos y oportunidades en los procesos, centraremos el análisis en las desviaciones de las variables independientes o de entrada que influyen en las VCC, que son en última instancia las que percibe el cliente del proceso.

Las *variables de salida* (característica de calidad o variables de respuesta, las Yn), reflejan los resultados obtenidos por el proceso de transformación (Gutiérrez Pulido, & Vara Salazar, 2007, p. 16). Las no conformidades de un proceso se manifiestan a través de las variables de salida. Algunos ejemplos de estas variables o características, son: sensoriales (olfato, tacto, gusto); de tiempo (puntualidad, disponibilidad); de comportamiento (cortesía, honestidad), etcétera.

Las *variables de entrada* del proceso (Xn) son las que definen las condiciones de operación del proceso, y por lo regular de su valor depende la eficacia del proceso; pueden ser las *variables de control del proceso*, como temperatura, presión y las *variables que influyen en los resultados*, como podría ser humedad relativa del medioambiente, habilidades del personal de contacto con el cliente, método de trabajo, otras variables (Gutiérrez Pulido, & Vara Salazar, 2007, p. 16-17). Se espera que los cambios en estas variables, se reflejen en las variables de salida. La mayoría de las organizaciones se centran en medir las salidas del proceso. Generalmente miden poco o se les olvida medir las variables de entrada. En los análisis de los procesos debemos intentar actuar sobre las variables de entrada. Se debe buscar cuáles variables de entrada influyen en las variables de salida y en particular para el análisis de la calidad, en las VCC, que son en última instancia las que percibe el cliente del proceso. Si no se analizan los cambios en las variables de entradas del proceso, el análisis de las causas de las no conformidades de los valores o especificaciones de las VCC será inconsistente.

De esta manera el principio de causa- efecto se interpreta como la dependencia que existe entre los resultados previstos de los productos y servicios demandados por el cliente y las variables de entrada del proceso (variables que influyen en los resultados y variables de control del proceso) que intervienen en la calidad planificada para satisfacerlos. El resultado previsto de todo sistema de procesos se debe a la interacción conjunta de las variables de entrada del proceso: los *materiales, el ambiente para la operación, la infraestructura, los recursos de seguimiento y medición, las personas*

y la información documentada (ver figura 7). Es por la posibilidad real de las interacciones que se producen entre las variables de entradas y de salidas y las consecuencias que tendrá sobre las VCC, es que hay que establecer los *peligros* y *causas* potenciales en las variables de entradas y las VCC que pueden afectar la capacidad de la organización de cumplir los objetivos de la calidad pertinentes para la conformidad de los productos y servicios y el aumento de la satisfacción del cliente para la identificación de acciones preventivas eficaces.

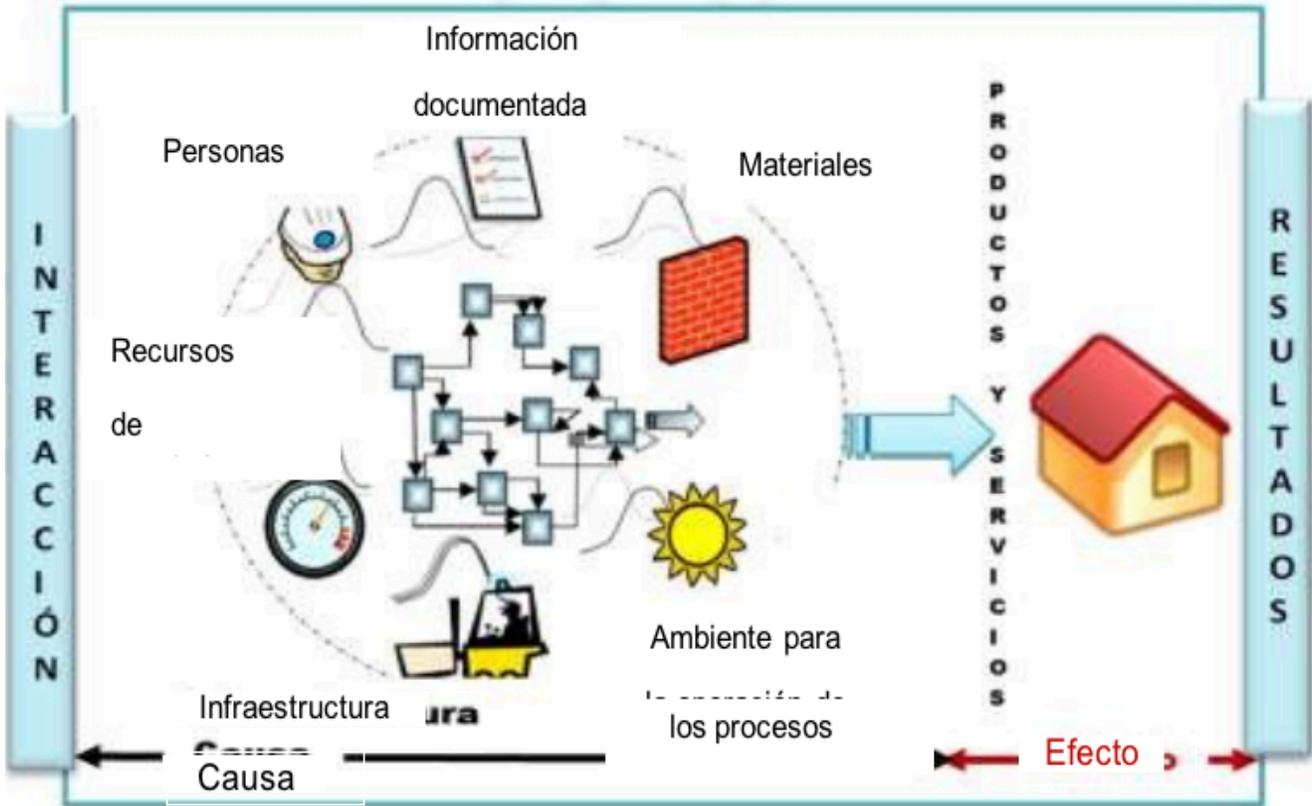


Figura 7. Variables de entrada del proceso.

En la figura 8 se muestra un algoritmo sobre el qué y el cómo hacer en la gestión de riesgos de la calidad según norma ISO 9001: 2015, basada en ISO 31000 y 31010.

Gestión de riesgos ISO 9001 basada en ISO 31000 y 31010. Algoritmo sobre el qué y cómo hacer.

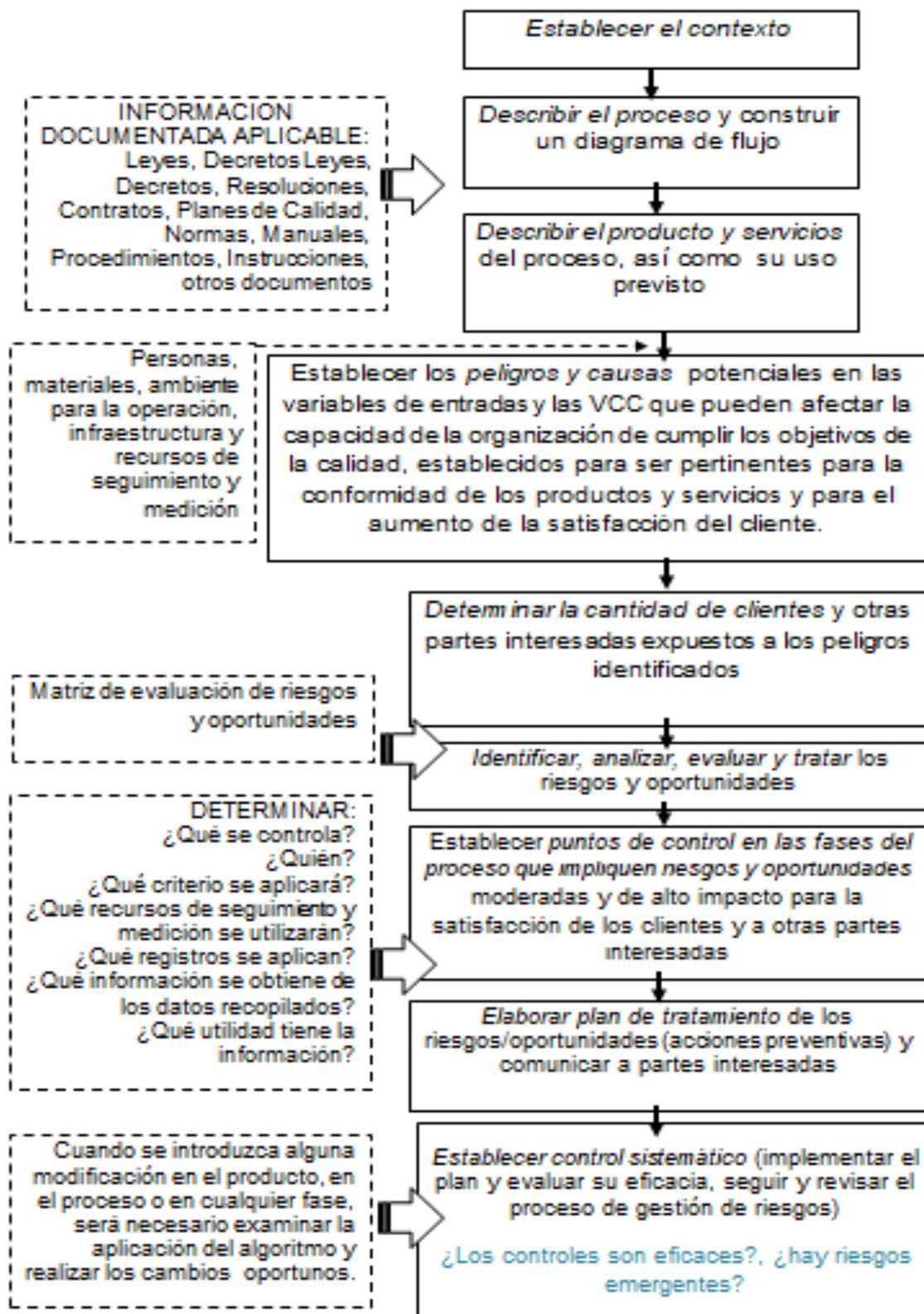


Figura 8. Algoritmo para la gestión de riesgos ISO 9001.

CONCLUSIONES

1. Se contribuyó a valorar la importancia de desplegar la gestión de riesgos, con énfasis en el sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001: 2015, lo que permitirá como mínimo, el cumplimiento del requisitos 6.1.1 Acciones para abordar riesgos y oportunidades.
2. Se mostró en una síntesis el marco conceptual para formalizar una adecuada gestión de riesgos, en consonancia con los requerimientos de las normas ISO 31000: 2018 e ISO 31010: 2015; centra el análisis en las variables de entrada que influyen en las variables críticas de la calidad, y describió un algoritmo sobre el qué y cómo hacer.
3. Es necesario identificar las situaciones peligrosas o beneficiosas para reconocer los riesgos y oportunidades y su impacto positivo o negativo en el cumplimiento de los objetivos de la calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GUTIÉRREZ PULIDO, H. (1996). Calidad total y productividad, Editorial Litográfica Ingramex, México.

GUTIÉRREZ PULIDO, H y DE LA VARA SALAZAR, R. (2009). Control estadístico de calidad y seis sigmas, Editorial Mc Graw Gill, México.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. 2015. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. ISO 9001:2015. Ginebra: ISO Secretaría Central.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN. 2018. Gestión de riesgos. Directrices. ISO 31000:2018. Ginebra: ISO Secretaría Central.

OFICINA NACIONAL DE NORMALIZACIÓN DE CUBA. 2015. Gestión de riesgos. Técnicas de apreciación de riesgos. NC ISO 31010:2015. CUBA: ONN.

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN: Orientación sobre el concepto y uso del enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión, ISO/TC176/SC 2/N 544R2, Ginebra: ISO Secretaría Central, 2003.

Melo, J. (2015). GESTIÓN DE RIESGO. TEORÍA Y PRÁCTICA EN LA EMPRESA.
La Habana. Editorial Academia.

Llanes, M.; Moreno, M.; Lorenzo, E. (2018). SISTEMA DE GESTIÓN DE LA
CALIDAD. CONTEXTO DE LA ORGANIZACIÓN Y LIDERAZGO. ¿QUÉ Y CÓMO
HACER? Holguín. Editorial Conciencia.

RESTRICCIONES EN EL FINANCIAMIENTO DE LOS PROCESOS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR CUBANA

Constraints in the financing processes in cuban higher education

Estado: En proceso

Autores:

- **Dr. C. Yosvani Orlando Lao León***, ylaol@uho.edu.cu
- **MSc. Elizabeth Guilarte Barinaga***, elizabeth.guilarte@uho.edu.cu
- **Dr. C. Milagros Caridad Pérez Pravia***, mpp@uho.edu.cu

*Universidad de Holguín, Cuba.

RESUMEN

La Educación Superior en Cuba está llamada a elevar su gestión y perfeccionar sus procesos como principal vía para lograrlo. Este desafío se plantea ante la imperiosa necesidad de elevar la calidad y pertinencia de su proceso de enseñanza y en consecuencia de sus egresados. Si bien es conocida esta realidad, de igual forma es conocido que existen restricciones de diversas naturales para lograr este fin. En este sentido se realizó el presente trabajo con el objetivo de identificar las restricciones en el proceso de financiamiento de la Educación Superior en Cuba. Para esto se adoptó la forma de pensamiento de la Teoría de las Restricciones y se confeccionó el Árbol de la Realidad Actual, a partir de la identificación de las restricciones del proceso en la Universidad de Holguín. En el desarrollo de la investigación se utilizaron métodos y técnicas como: entrevistas, método del Coeficiente de Concordancia de Kendall, Árbol de la Realidad Actual, histórico-lógico, entre otros.

Palabras clave: financiamiento, Educación Superior, restricciones físicas, restricciones de política, Teoría de las Restricciones.

ABSTRACT

The Higher Education in Cuba is called to raise its management and to make perfect its processes like main way to achieve it. This challenge comes into question before the imperious need to raise quality and pertinence of its process of teaching and as a consequence of its graduates. Even though this reality is known, just the same it is known that there are constraints than of various natures exist to achieve this end. In this sense came true the present work with the objective to identify the constraints in the process of financing of Higher Education in Cuba. For this the thinking process of the Theory Of Constraints was adopted and the Current Reality Tree was designed, from the identification of constraints in the process in the University of Holguin. In the development of investigation methods and techniques were used like: Interviews, method of the Concordance Coefficient of Kendall, Current Reality Tree, and historic logician, among others.

Keywords: Financing, Higher Education, physical constraints, constraints of policy, Theory Of Constraints.

INTRODUCCIÓN

El actual desarrollo de la universidad y la sociedad, como su principal cliente, demandan transformaciones innovadoras y proactivas en la gestión universitaria de la Educación Superior (ES), como contribución al incremento de sus estándares de calidad y en consecuencia de sus egresados (Ricardo Herrera, 2015; Ricardo Herrera y Velázquez Zaldívar, 2015). Ante este reto las universidades, al que no se encuentran ajenas las cubanas, se ven obligadas a fragmentar dogmas y explorar nuevas vías o alternativas para perfeccionar su gestión, afectada en no pocas ocasiones, por capacidades restrictivas de toda índole de recursos.

Cuba no es la excepción y esta situación no le es indiferente a la alta dirección del país y a la sociedad en general y aun cuando en la actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021 aprobados en el

7mo Congreso del Partido en abril del 2016 y la Asamblea Nacional del Poder Popular en julio del propio año, se plantea en el lineamiento 256 que: “Las unidades presupuestadas cumplen funciones estatales y de Gobierno, así como de otras características como la prestación de servicios de salud, *educación* y otros. No se crearán para prestar servicios productivos ni para la producción de bienes. Se les definen misión, funciones, obligaciones y atribuciones” (Partido Comunista de Cuba, 2016, p. 53). Por otra parte en los lineamientos 14, 115 y 122 se dice respectivamente:

“Priorizar y continuar avanzando en el logro del ciclo completo de producción mediante los encadenamientos productivos entre organizaciones que desarrollan actividades productivas, de servicios y de ciencia, tecnología e innovación, *incluidas las universidades*, que garanticen el desarrollo rápido y eficaz de nuevos productos y servicios, con estándares de calidad apropiados, que incorporen los resultados de la investigación científica e innovación tecnológica, e integren la gestión de comercialización interna y externa” (Partido Comunista de Cuba, 2016, p. 3).

“Dar continuidad al perfeccionamiento de la educación, la salud, la cultura y el deporte, para lo cual resulta imprescindible reducir o eliminar gastos excesivos en la esfera social, así como *generar nuevas fuentes de ingreso* y evaluar todas las actividades que puedan pasar del sector presupuestado al sistema empresarial” (Partido Comunista de Cuba, 2016, p. 26).

“Consolidar el cumplimiento de la responsabilidad de los organismos, entidades, consejos de la administración y otros actores económicos, en la formación y desarrollo de la fuerza de trabajo calificada. *Actualizar los programas de formación e investigación de las universidades* en función de las necesidades del desarrollo, la actualización del Modelo Económico y Social y de las nuevas tecnologías” (Partido Comunista de Cuba, 2016, p. 28). Lo expresado demuestra que existe una voluntad política de perfeccionar la Educación Superior Cubana (ESC) a todos sus niveles y procesos. No obstante, en el Modelo de Gestión Económico Financiero de la ESC, se establecen claramente las vías y fuentes de financiamiento, las que si bien están diversificadas, en ocasiones frenan o limitan otras fuentes emergentes de financiamiento en determinados procesos universitarios. Pues dentro de su concepción, se adopta el diseño de los Modelos de Financiación que: “refieren la obtención, la captación o la asignación de fondos financieros básicos para el desarrollo de misiones, que en el sector empresarial proceden de las ventas, créditos, préstamos u otras

fuentes. En el sector público o social se trata de fondos asignados según el nivel de actividad o como presupuestos base cero, se consideran también la captación de fondos complementarios por programas, de acuerdo con los parámetros previamente definidos o programas convocados en universidades o gobiernos, así como por la comercialización de determinados servicios secundarios pero que aportan fondos a la organización” (Ricardo Herrera, 2015, p. 17).

Es en este escenario que la Teoría de Restricciones (TOC, *Theory Of Constraints*), emerge como proceso de pensamiento oportuno para identificar las restricciones que presenta el proceso de financiamiento en la ES y que entorpecen el logro de mejores resultados en esta. Partiendo de lo planteado, se estableció como problemática del presente trabajo, la necesidad de identificar las restricciones en el proceso antes mencionado.

METODOLOGÍA

La Teoría de Restricciones es una de las teorías más conocidas, que fue inventada para enfocar problemas crónicos en la industria, incluyendo distribución, ingeniería, las finanzas, las ventas comercializadoras, la estrategia y la gestión de cambio. Esta es también conocida como el Proceso de Pensamiento, que es aplicable en cualquier situación de resolución de problemas” (Sukalova y Ceniga, 2015, p. 135).

Según Simsit, Gunay y Vayvay (2014), la TOC se ha convertido en una importante teoría que se enfoca en el o los eslabones más débiles de una cadena. La TOC enfoca a los procesos como si fueran eslabones de una misma cadena y no como procesos independientes unos de otros. Al mismo tiempo la teoría se orienta a los puntos más débiles que constituyen cuellos de botella para toda la entidad y trata de determinar la relación entre estos, por lo tanto, esta filosofía de gestión integrada cambia la forma de pensar de los directivos y se convierte en una importante herramienta para la solución de restricciones. Una restricción (*constraint*) es cualquier elemento o factor que impida conseguir un nivel más alto de desempeño con respecto a la meta de una entidad o proceso. En este sentido se identifican dos grupos: las restricciones físicas y las de políticas. Las restricciones de políticas (Trickey y Newburn, 2014; García-Gil, Vázquez-Suñe, Schneider, Sánchez-Navarro y Mateo-Lázaro, 2015) están

asociadas a conceptos, la historia de la organización o rama, la mentalidad de sus decisores, las leyes o regulaciones vigentes, entre otras. Por otra parte las restricciones físicas (Wang, Gu y Ji, 2016; Eskandari, Guppy, Knox, Flavel, Backhouse y Haling, 2017) se concretan en las materias primas, la capacidad de los procesos, ausencia de mercado, entre otras.

“La TOC posee un amplio rango de implementación. Puede aplicarse en: la producción, logística, cadenas de suministro, distribución, gestión de proyectos, contabilidad, investigación y desarrollo, ventas, marketing y más. Su idea central es que todo sistema posee al menos un punto débil...” (Simsit et al., 2014, p. 931). Los procesos de pensamiento descritos en la TOC han sido aplicados en diferentes áreas: la Gestión Empresarial (Naor, Bernardes y Coman, 2013; Demchuk y Baitsar, 2015), en la Gestión Económico Financiera (Hajek y Tanger, 2014; Hilmola y Gupta, 2015) y la Administración de Operaciones (Ok y Park, 2014; Golmohammadi y Mansouri, 2015; Hilmola y Gupta, 2015), no obstante los autores consideran insuficiente aún, su tratamiento metodológico.

Los eslabones más débiles dentro de las empresas los conforman las limitaciones, ellas son las que determinan su rendimiento global. ...“Todo sistema debe tener, al menos, una limitación.” (Goldratt, 1990, p. 49). Por lo que el primer paso de enfoque de la TOC es precisamente, identificar. “Dentro de este primer paso donde son identificadas la (s) limitante (s) del sistema, pueden existir sistemas que tengan solo una limitación, ya se supone que se tiene alguna apreciación de la magnitud de su impacto sobre el rendimiento total. En caso de no ser así, se pueden presentar trivialidades en la lista de limitaciones, llamadas *choopchicks*. En este punto no es necesario asignarles prioridades de acuerdo con su impacto pues todavía no se cuenta con estimaciones precisas y el número de limitaciones es muy reducido. En cualquier caso, deben de ser tratadas todas” (Goldratt, 1990, p. 50).

En la TOC se propone, para la detección de las restricciones de políticas, la construcción del Árbol de Realidad Actual (Liu, Tian y Wang, 2013; Lowalekar y Ravi, 2017), que en este estudio será adoptado pero con la salvedad de que será utilizado para mostrar las relaciones que se establecen entre todas las restricciones de políticas (RdP) y físicas (RF).

DESARROLLO DEL TEMA

Atendiendo a las características de la ESC, se decidió tomar como muestra el desarrollo del proceso en la Universidad de Holguín ya que este posee las mismas características en los restantes Centros de Educación Superior (CES) del país.

Respecto al proceso de financiamiento, este posee dos aristas fundamentales, la primera responde al presupuesto asignado al CES por el Ministerio de Educación Superior (MES) y la otra procede a partir de la búsqueda de diferentes servicios (anexo 1).

En el caso de los Servicios Académicos internacionales tanto de pregrado y posgrado (modo II de exportaciones) la UHo recibe el 60% del total facturado y el restante 40% lo recibe el MES.

En el caso de la Asistencia técnica existen dos modalidades, una cuando se utiliza las empresas exportadoras de servicios (modo III de exportaciones) como ANTEX y CUBATECNICA, donde el profesor que presta el servicio recibe un por ciento del contrato de trabajo y el resto de lo facturado lo recibe la empresa exportadora, en este caso los CES no reciben ningún beneficio monetario. La otra modalidad es cuando no se utilizan los servicios de intermediario a través de empresas exportadoras (modo IV exportaciones) y previo Convenios específicos inter-instituciones, el profesor sale del país a realizar servicios en la modalidad de posgrado internacional, recibe el 50% del contrato de trabajo y el CES el otro 50%.

En el caso de los Eventos (modo II de exportaciones), aunque se presupuesta los gastos a incurrir, en la operación del mismo debe tener utilidades porque el 100% de ellas regresan a la cuenta corriente de la UHo, previa transferencia del MES.

En los casos de Transferencia de Tecnologías y Servicios y Resultados científicos técnicos (modo II y modo IV de exportaciones) los ingresos por concepto de comercialización serían el 100% para la UHo.

En la Universidad de Holguín la comercialización se lleva a cabo a través del Departamento de Comercialización de Servicios Académicos (DCSA), subordinado a la Dirección General de Económica y Capital Humano. Las solicitudes de estos servicios se reciben por varias vías: embajadas cubanas en el exterior, embajadas acreditadas en Cuba, gobiernos, organizaciones o personalmente por los interesados, en el caso del servicio Pregrado compensado (PGC) y Posgrado internacional (PGI). El análisis de las restricciones se centra en estos dos servicios por ser las dos vías de ingreso de mayor peso en la captación de divisas

para la universidad. Una análisis histórico del 2015 al primer cuatrimestre del año en curso, muestra que las cifras recaudadas (anexo 2) si bien sobrecumplen las expectativas, evidencian que existen dificultades para un logro de mejores resultados en función de las potencialidades del centro. En los últimos dos años se observa un avance en cuanto a la diversidad de mercados a los que se accede y la variedad de los servicios que se ofertan (anexo 3 y 4), no obstante, referencias de los trabajadores y clientes del DCSA manifiestan insatisfacciones por capacidades restrictivas en los servicios.

Con el objetivo de identificar las restricciones presentes en el proceso objeto de estudio se seleccionó a once personas a entrevistar, según recomiendan Lao León, Pérez Pravia y Marrero Delgado (2016). Las personas seleccionadas ostentan más de 15 años en la ES, en determinado momento ocuparon responsabilidades en diferentes niveles en el CES y sus intereses investigativos y resultados tributan desde diversas aristas al proceso seleccionado. Luego de varias rondas de consenso se seleccionaron doce restricciones, que resultaron las más votadas²⁰ por los especialistas. Con el objetivo de relacionar las restricciones identificadas, se utilizó el Árbol de la Realidad Actual de Goldratt (anexo 5). A través de este se obtuvieron las relaciones causales (dependencias) entre las restricciones. Se pudo observar que las causas raíces están asociadas a la propia existencia de restricciones de políticas.

CONCLUSIONES

1. Es una realidad de los CES en Cuba la necesidad de buscar fuentes de financiamiento para el perfeccionamiento de sus procesos, en esta campaña la exportación de servicios académicos y profesionales tiene un papel protagónico al constituir la fuente de financiamiento más masiva y atractiva.
2. En el proceso de financiamiento de la ES existen restricciones físicas y de políticas, constituyendo estas últimas parte de las causas raíces que limitan el logro de los CES de alcanzar y mantener mercados extranjeros y vías de ingreso a sus procesos como principal fuente para su mejora.

²⁰ Los juicios de los especialistas manifestó un nivel de consenso mayor que 0,5 según el coeficiente de concordancia W de Kendall. Como $k > 7$ se comprobó el grado de significación de los juicios por medio del test de contraste Chi-cuadrado obteniendo que en ambos casos el estadígrafo calculado fue superior que el tabulado para un NC de un 95%.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Demchuk, L. y Baitsar, R. (2015). Combined usage of Theory of Constraints, Lean and Six Sigma in quality assurance of manufacturing processes. *Key Engineering Materials*, 637, 21-26, DOI: <http://dx.doi.org/10.4028/www.scientific.net/KEM.637.21>.
- Eskandari, Samieh, Guppy, Christopher N., Knox, Oliver G. G., Flavel, Richard J., Backhouse, David y Haling, Rebecca E. (2017). Mycorrhizal contribution to phosphorus nutrition of cotton in low and highly sodic soils using dual isotope labelling (32P and 33P). *Soil Biology and Biochemistry*, 105, 37-44, ISSN: 0038-0717, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.soilbio.2016.11.004>.
- García-Gil, Alejandro, Vázquez-Suñe, Enric, Schneider, Eduardo Garrido, Sánchez-Navarro, José Ángel y Mateo-Lázaro, Jesús. (2015). Relaxation factor for geothermal use development – Criteria for a more fair and sustainable geothermal use of shallow energy resources. *Geothermics*, 56, 128-137, ISSN: 0375-6505, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.geothermics.2015.04.003>.
- Goldratt, Eliyahu M. (1990). *El síndrome del pajar*. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A., ISBN: 84-7978-129-7.
- Golmohammadi, D. y Mansouri, S. A. (2015). Complexity and workload considerations in product mix decisions under the theory of constraints. *Naval Research Logistics*, 62(5), 357-369, ISSN: 0894-069X, DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/nav.21632>.
- Hajek, J. y Tanger. (2014). Using The Theory Of Constraints And Activity-Based Costing For Optimal Product Mix Decision-Making In Metallurgy. *Metal 2014: 23rd International Conference on Metallurgy and Materials*, 1582-1587.
- Hilmola, O. P. y Gupta, M. (2015). Throughput accounting and performance of a manufacturing company under stochastic demand and scrap rates. *Expert Systems with Applications*, 42(22), 8423-8431, ISSN: 0957-4174, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.eswa.2015.06.056>.
- Lao León, Yosvani Orlando, Pérez Pravia, Milagros Caridad y Marrero Delgado, Fernando. (2016). Procedimiento para la selección de la Comunidad de Expertos con técnicas multicriterio. *Ciencias Holguín*, 22(1), 34-49, ISSN: 1027-2127.

- Liu, X.-M, Tian, S.-L y Wang, Z.-W. (2013). Defining method research of technological conflict based on improved current reality tree. *Jisuanji Jicheng Zhizao Xitong/Computer Integrated Manufacturing Systems, CIMS*, 19(2), 348-353.
- Lowalekar, Harshal y Ravi, R. Raghavendra. (2017). Revolutionizing blood bank inventory management using the TOC thinking process: An Indian case study. *International Journal of Production Economics*, 186, 89-122, ISSN: 0925-5273, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.02.003>.
- Naor, M., Bernardes, E. S. y Coman, A. (2013). Theory of constraints: is it a theory and a good one? *International Journal of Production Research*, 51(2), 542-554, ISSN: 0020-7543, DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2011.654137>.
- Ok, C. y Park, J. (2014). A conceptual approach for managing production in consideration of shifting electrical loads. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 30(5), 499-507, ISSN: 0736-5845, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.rcim.2014.03.005>.
- Partido Comunista de Cuba. (2016). Actualización de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el periodo 2016-2021. *7mo Congreso del Partido Comunista de Cuba*. La Habana, Cuba: Partido Comunista de Cuba.
- Ricardo Herrera, Lizmary. (2015). *La gestión del proceso de aseguramiento material y financiero en instituciones de educación superior*. (Tesis presentada en opción al título académico de Máster en Ingeniería Industrial. Mención: Producción), Universidad de Holguín, Holguín, Cuba. Tutor: Velázquez Zaldívar, Reynaldo
- Ricardo Herrera, Lizmary y Velázquez Zaldívar, Reynaldo. (2015). Propuesta para autoevaluar la gestión económica financiera en instituciones de educación superior. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*(210).
- Simsit, Z. T., Gunay, N. S. y Vayvay, O. (2014). Theory of Constraints: A Literature Review. In Ozsahin, M. (Ed.), *10th International Strategic Management Conference 2014* (Vol. 150, pp. 930-936). Amsterdam: Elsevier Science Bv, ISBN: 1877-0428.
- Sukalova, V. y Ceniga, P. (2015). Application of The Theory of Constraints Instrument in The Enterprise Distribution System. In Iacob, A. I. (Ed.), *2nd Global Conference on Business*,

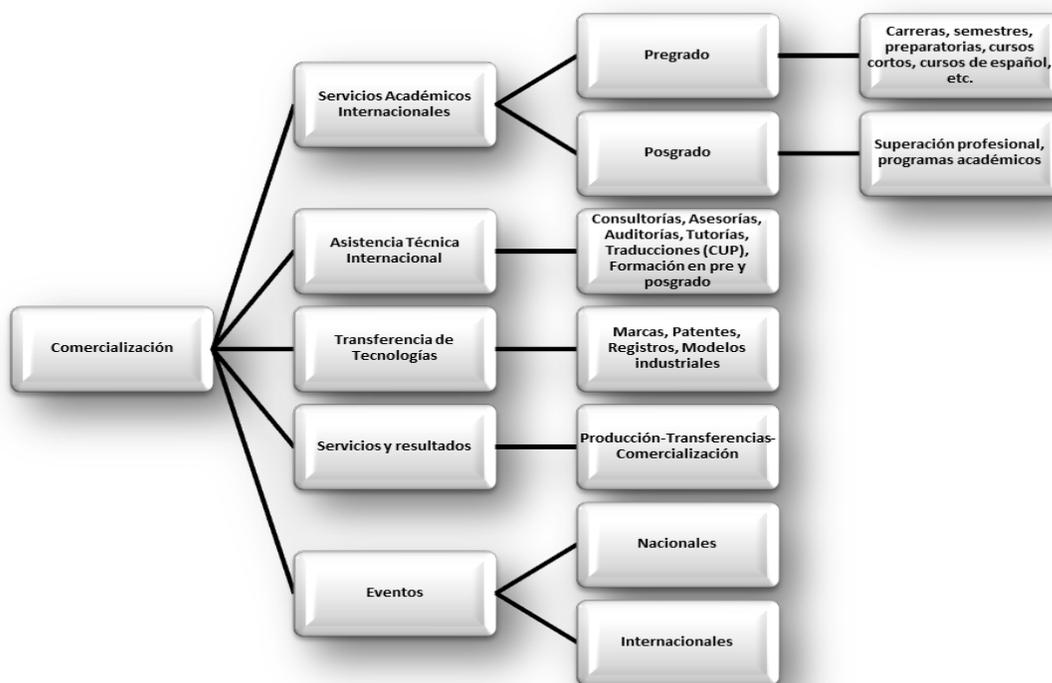
Economics, Management and Tourism (Vol. 23, pp. 134-139). Amsterdam: Elsevier Science Bv, ISBN: 2212-5671.

Trickey, H. y Newburn, M. (2014). Goals, dilemmas and assumptions in infant feeding education and support. Applying theory of constraints thinking tools to develop new priorities for action. *Maternal and Child Nutrition*, 10(1), 72-91, ISSN: 1740-8695, DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1740-8709.2012.00417.x>.

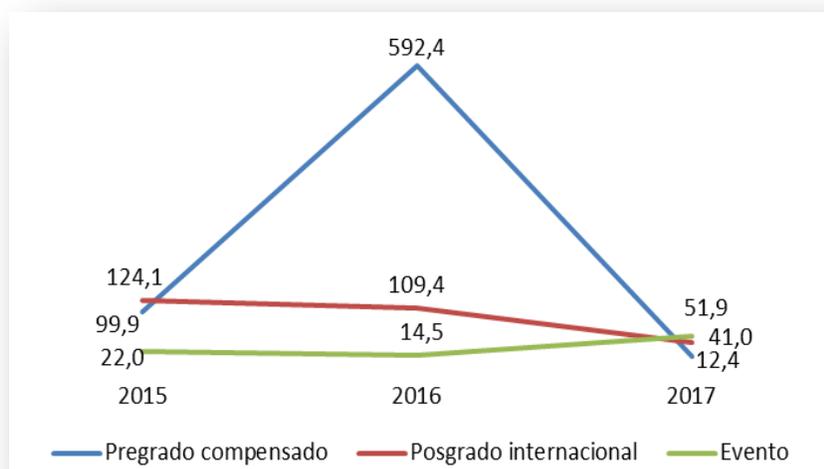
Wang, Xin, Gu, Rentao y Ji, Yuefeng. (2016). Ring-like reliable PON planning with physical constraints for a smart grid. *Optical Fiber Technology*, 27, 24-34, ISSN: 1068-5200, DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.yofte.2015.10.004>.

Anexos

Anexo 1. Principales formas de comercialización en los CES.

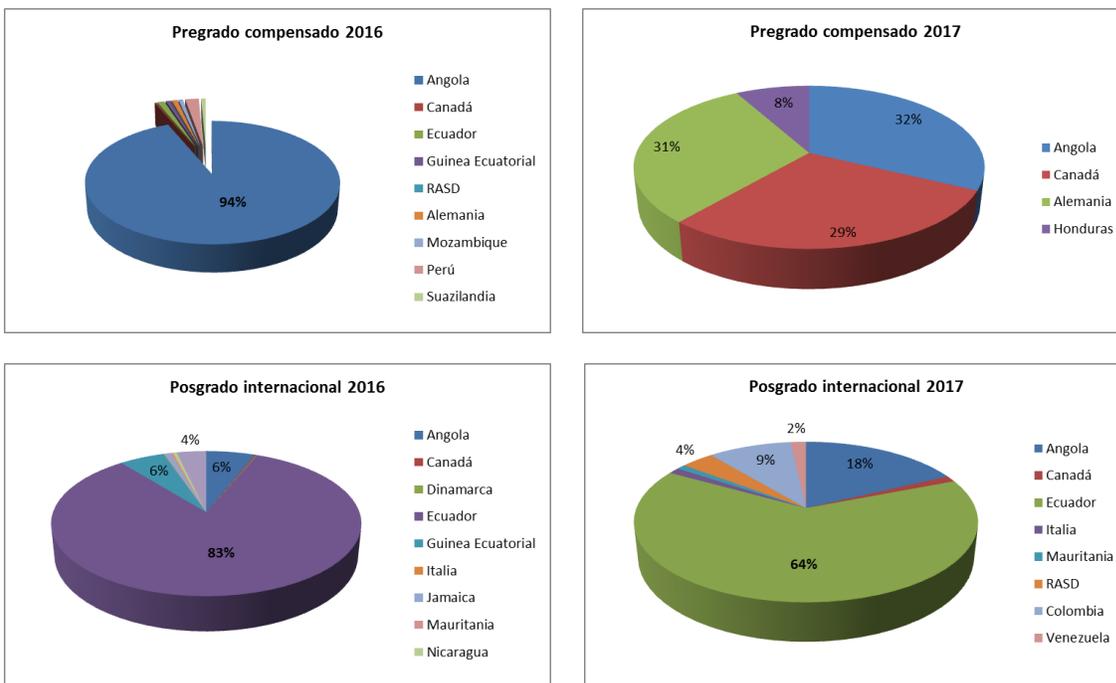


Anexo 2. Resultados económicos 2015-2017* en MCUC.

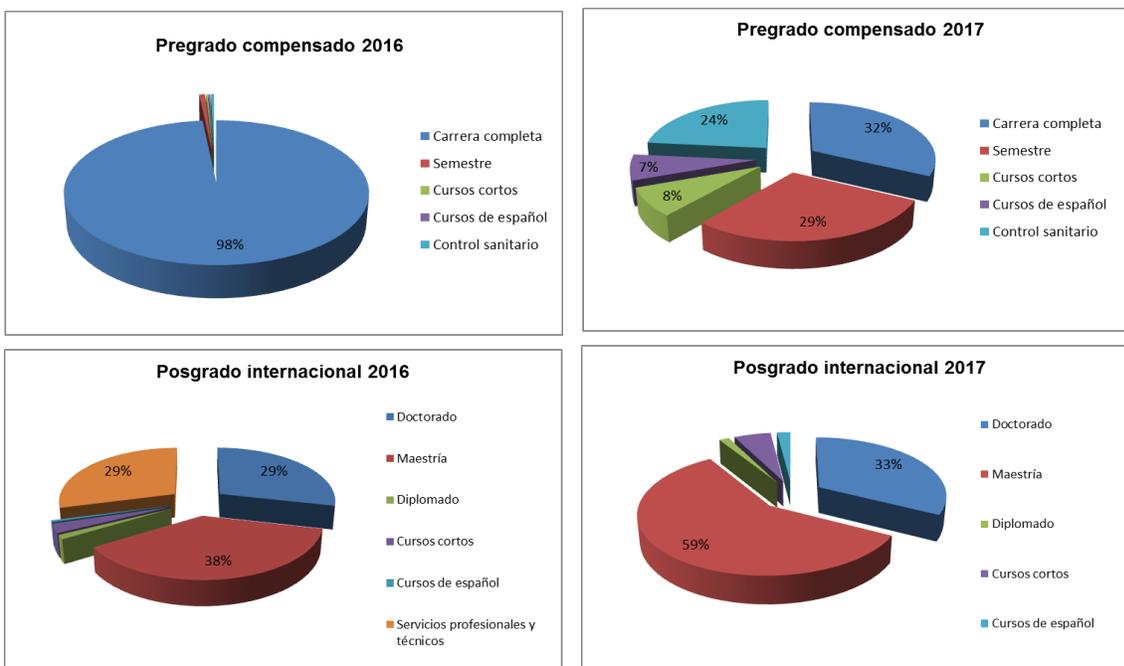


* En el año 2017 se refiere al cierre del mes de Mayo.

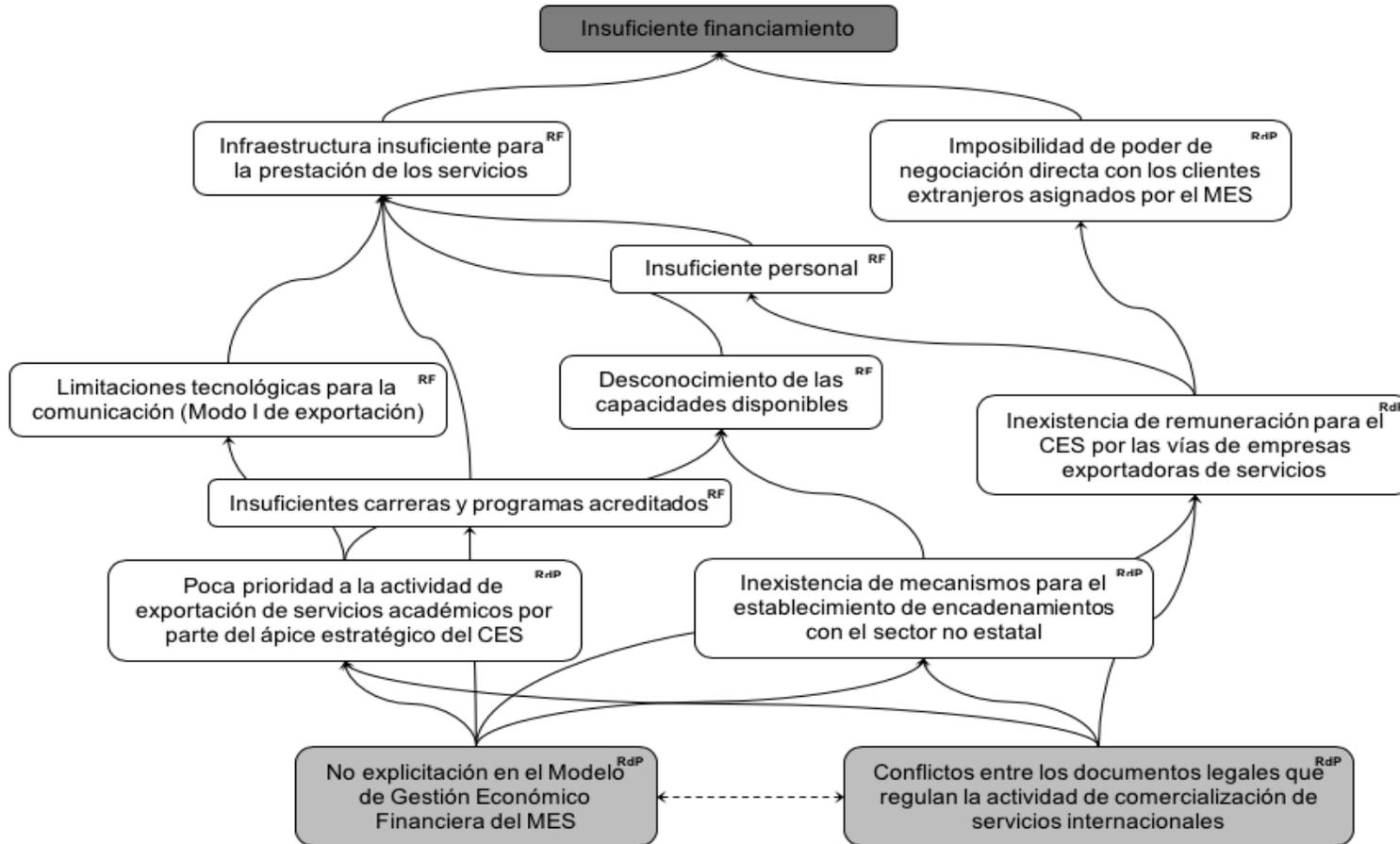
Anexo 3. Resultados económicos de pregrado compensado y posgrado internacional 2016-2017.



Anexo 4. Resultados por tipo de servicios 2016-2017.



Anexo 5. Árbol de la Realidad Actual del proceso de financiamiento en la Universidad de Holguín





TERCERA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y SUSTENTABILIDAD

EL DESARROLLO DEL CONCEPTO DE SUSTENTABILIDAD

Autora:

- **MANI: María Teresa Medina Farfán, tete_fm@yahoo.com.mx**
Maestra en Administración de Negocios Internacionales Profesora de Asignatura
Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli

El fundamento del concepto, de “desarrollo sustentable”**Resumen**

Este breve análisis pretende demostrar, que el concepto de desarrollo sustentable se originó con las investigaciones científicas. Los resultados de los primeros estudios de biólogos, matemáticos y otros científicos; señalaron que existía un severo daño al medio ambiente, debido al aumento de los niveles de producción y consumo humano. También pusieron de manifiesto que había un creciente agotamiento de los recursos naturales.

Frente a este panorama, la sociedad internacional demandó a Naciones Unidas, convocar a los Estados miembros, investigadores, Organizaciones No Gubernamentales y otros actores, a una serie de conferencias internacionales. El objetivo fue buscar y proponer soluciones prácticas a este problema. En dichas reuniones se incorporó continuamente, la idea de desarrollo sustentable.

Palabras Clave: desarrollo sustentable, investigación científica, conferencias internacionales.

Abstract

This brief analysis aims to demonstrate that the concept of sustainable development originated with scientific research. The results of the first studies of biologists, mathematicians and other scientists; they noted that there was severe damage to the environment due to increased levels of production and human consumption. They also showed that there was a growing depletion of natural resources.

In the face of this panorama, the international society demanded that the United Nations, convene the Member States, researchers, non-governmental organizations and other actors, to a series of international conferences. The objective was to seek out and propose practical solutions to this problem. The idea of sustainable development was continually incorporated into these meetings.

Keywords: Sustainable development, scientific research, international conferences

Introducción

El término de desarrollo sustentable se utiliza mucho en la actualidad. Se dice que la producción de bienes y servicios, las prácticas empresariales, las acciones de los gobiernos y de los ciudadanos respecto al medio ambiente, deben ser sustentables. Y muchas de las ocasiones no hay una precisión sobre el origen y significado del concepto.

Actualmente la noción de desarrollo sustentable, también se utiliza en diferentes contextos. En las áreas como la ecología, se **indica que la naturaleza, debe ser sostenida a lo largo del tiempo; sin agotar los recursos o perjudicar el medio ambiente**. Desde el punto de vista económico, significa que “las tasas de recolección deben ser iguales, a las tasas de regeneración” (Ayelén, 2017)

La idea de preservar el medio ambiente fue valorada en algunas culturas antiguas, como la China. Esta civilización milenaria fue una de las pocas que reconoció, la necesidad vital de encontrar la armonía entre la naturaleza y el ser humano. Cervera (2013) refiere, que la idea de los chinos de la protección del medio ambiente, la relacionaban con la fertilidad del reino.

Tiempo después, en Grecia surgió el interés por el análisis sobre la influencia que ejerce el hombre, en el medio ambiente y el clima. Convirtiéndose este tema, en una de las principales inclinaciones de estudio, de los filósofos Heródoto y Platón; quienes propusieron el "equilibrio de la naturaleza". (Herrera, 2008).

Con el paso del tiempo, hacia 1798 en plena revolución industrial, Thomas Malthus publicó un escrito titulado, "Ensayo sobre el principio de la población". En este documento, el autor analizó el incremento de la población en relación con la producción de los alimentos. Observó que con el tiempo la población iba a exceder a la producción de alimentos, lo que provocaría un daño al medio ambiente. (Malthus, 1846).

Más de cien años después, a mediados de 1960 se advirtió que tanto aumento de la producción como el de la población, se constituyeron en un problema medio ambiental. En este tiempo, surgieron algunos análisis científicos, que comprobaron este deterioro. Estas pruebas científicas, fueron el detonador para que Naciones Unidas, convocarán a una serie de conferencias internacionales con la finalidad de encontrar soluciones efectivas, a la degradación medioambiental y al agotamiento de los recursos naturales.

Metodología

El presente análisis es una investigación cualitativa, fundamentada en un proceso inductivo. Explora y describe situaciones específicas, a través de la revisión de documentos, para ir de lo particular a lo general.

En este artículo se examina en primer lugar, las alertas científicas sobre el daño al medio ambiente, como producto de las acciones humanas. Después, se analizan las propuestas de Naciones Unidas, a través de conferencias internacionales, para resolver dicha problemática, en donde se desarrolla el concepto de desarrollo sustentable.

Las evidencias científicas

Rachel Carson y la primavera silenciosa

En el año 1962 la bióloga marina, de origen estadounidense Rachel Carson, escribió el libro titulado “Primavera Silenciosa” (Silent Spring). En esta obra, denunció la contaminación del agua, aire y tierra. Evidenció el peligro del uso intensivo de pesticidas químicos, en especial el DDT, los cuales estaban contaminando el medio ambiente y a los seres vivos, en especial a las aves. Denunció que el uso desmedido de los pesticidas estaba provocando, cáncer en los seres humanos. (Carson,1962).

Esta publicación, incomodo mucho a los grandes productores de plaguicidas; quienes lo producían, desde 1940. Calificaron a Rachel Carson, como “una defensora fanática del equilibrio de la naturaleza”. (Carson, p.7). Sugirieron que era un engaño, para reducir el consumo del producto en el mundo. Sin embargo, este análisis **despertó** por primera vez **la conciencia mundial, sobre el daño al medio ambiente y la inminente necesidad de protegerlo.**

Carson, rindió un informe ante el Congreso de Estados Unidos, sobre el uso de los plaguicidas y sus consecuencias en el medio ambiente y en los seres vivos. Esto propició que el Congreso de los Estados Unidos, fundara la Agencia de Protección Medioambiental EPA (Environmental Protection Agency) en el año 1972. Esta fue la primera Agencia Gubernamental, dedicada exclusivamente al cuidado del medio ambiente. (Calvente, 2007). El uso de DDT fue prohibido en los Estados Unidos, lo que desencadenó la creación de una serie de leyes sobre la protección del ambiente, en todo el mundo.

Desde entonces, empezaron a surgir varias asociaciones, que defendieron el deseo respetar y conservar la naturaleza, para el bienestar de los seres humanos. Así nació el movimiento ambientalista de los años sesenta. Esta tendencia, propició el surgimiento de una diversidad de estudios sobre el tema.

El Club de Roma y los límites del crecimiento

Es una Organización No Gubernamental fundada en Roma, en 1968 por un reducido grupo de científicos, investigadores, economistas, empresarios y políticos de todo el mundo. Sus intereses fueron estudiar y analizar, el impacto de la actividad humana en la naturaleza. Con la finalidad de divulgar los resultados de las investigaciones y hacer conciencia, sobre las dimensiones de la problemática medioambiental. También buscaron, promover un desarrollo ambiental equilibrado.

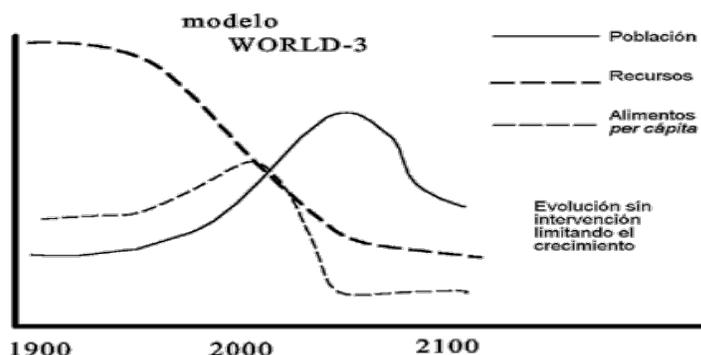
Esta Organización, encargó el análisis de estas inquietudes mundiales, a un grupo de investigadores del Massachusetts Institute of Technology (MIT). Los investigadores Dennis L. Meadows, Jørgen Randers y William W. Behrens III, bajo la dirección de la profesora Donella Meadows, recopilaron datos de las siguientes variables: población; producción industrial y agrícola; contaminación; minerales y polución. (Meadows, 1972)

El objetivo de la selección de estas variables fue observar su evolución, en un periodo de cien años. Se analizaron los primeros setenta años del siglo XX y se prospectaron los primeros veinticinco años del siglo XXI. Los científicos diseñaron fórmulas matemáticas, para relacionar las variables entre sí. Utilizaron las primeras computadoras, para hacer sus cálculos. Los resultados de esta investigación se mostraron en un documento llamado “Los límites del crecimiento” en 1972.

En la siguiente gráfica se muestra el modelo World-3, utilizada por el MIT con tres variables: población, recursos y alimentos; y tres periodos: 1900, 2000 y 2100. Se puede observar claramente, como los recursos decrecen fuertemente a finales de 1900, hasta el 2100. También muestra como la población aumenta con rapidez, especialmente a partir de mediados de 1900, llegando a su máximo muy cerca del 2050 y empieza a decrecer en la misma proporción en qué creció.

La producción de alimentos, desde 1900 siempre va en aumento por arriba del desarrollo de la población, hasta el año 2000 en que empieza a disminuir, drásticamente. Hay que resaltar, que en el año 2000 existe una intersección de las tres variables, en donde los alimentos y los

recursos decrecen con mucha velocidad; mientras que la población aumenta y después empezar a disminuir de forma contundente para el año 2050.



<http://www.eumed.net/cursecon/18/18-4.htm>

La tesis principal del informe es que, en un planeta limitado las dinámicas de crecimiento exponencial de la población y producto per cápita, no son sostenibles. “nada puede crecer indefinidamente en un medio finito” (Meadows, 1972). Se resaltaron las limitaciones cuantitativas del medio ambiente a nivel mundial, así como las consecuencias de su sobreexplotación, con la finalidad de iniciar nuevas formas del uso de los recursos.

Subrayaron las relaciones que existen entre el crecimiento demográfico, el económico y las acciones humanas, las cuales han alcanzado niveles sin precedentes. Por lo que estamos obligados a reflexionar, sobre los límites que existen entre los recursos del planeta que son finitos y la actividad humana, que parece ser infinita.

Las Conferencias organizadas por las Naciones Unidas

Después de publicar los resultados del MIT, que confirmaron las conclusiones de la investigación de la bióloga Rachel Carson; Naciones Unidas inició, a petición de la sociedad internacional una serie de conferencias, para buscar las mejores soluciones al problema. Por lo que se impulsó la organización de la primera Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano.

La Conferencia sobre el Medio Humano

En 1972, año en que se publicó el libro de los Límites del Crecimiento, promovido por el Club de Roma; Naciones Unidas decidió organizar la Conferencia sobre el Medio Humano, también conocida como la Conferencia de Estocolmo, en Suecia. Fue la primera reunión, a nivel internacional, para promover la reflexión sobre las cuestiones ambientales entre la sociedad internacional. Asistieron representantes de 113 países, 19 organismos Intergubernamentales y más de 400 organizaciones No Gubernamentales. (Informe ONU, 1973)

Suecia fue la principal promotora de dicha reunión, a petición de Jørgen Randers, uno de los investigadores que participaron en el análisis de los Límites del Crecimiento. La conferencia fue inaugurada y dirigida por el primer ministro sueco Olof Palme.

En esta reunión, se puntualizó que el hombre es a la vez obra y artífice del medio ambiente que lo rodea. Los recursos naturales, son el sustento material del hombre y le brinda la oportunidad de desarrollarse intelectual, moral, social y espiritualmente. Se destacó que alrededor, se observaban las pruebas del daño causado por el hombre, en muchas regiones del mundo. Por lo tanto, los recursos naturales como la tierra, el aire, el agua, la flora y la fauna deben preservarse.

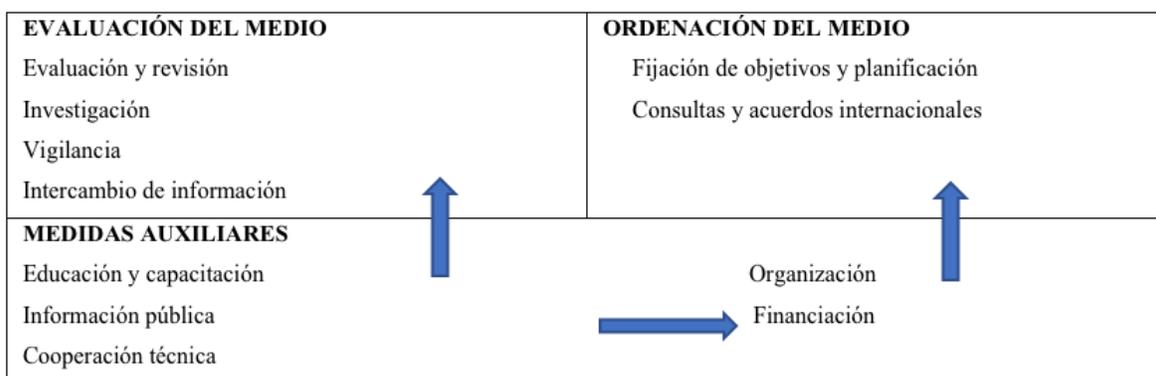
Se destacó que la protección del medio ambiente es una cuestión fundamental, ya que afecta al bienestar de las naciones, al desarrollo económico y al mundo de los negocios. También se subrayó que, el crecimiento de la población es otro aspecto, que plantea problemas relacionados con la preservación del medio ambiente. Por lo tanto, se deben adoptar las normas y medidas adecuadas, para hacer frente a estos problemas en común.

Para solucionar los problemas ya mencionados se acordaron, que los gobiernos y los ciudadanos se involucraran activamente. También se pidió la colaboración de las empresas, para aceptar sus responsabilidades en el daño al medio ambiente. Se manifestó que las empresas, deberían comprometerse a poner fin, a las descargas de sustancias tóxicas y elementos de liberación de calor, en el medio ambiente.

Se destacó que las disparidades entre los recursos naturales, la producción y el aumento de la población, habían alcanzado niveles peligrosos. El agua, el aire y la tierra estaban muy contaminados, lo que afectaba seriamente a los seres vivos. Se puntualizaron los principales daños medioambientales: (Informe ONU, 1973)

- Los grandes trastornos del equilibrio ecológico y la biósfera.
- La destrucción y agotamiento de recursos no renovables.
- Las complicaciones para la salud física, mental y social del hombre.

Ante este panorama, se adoptaron 26 principios entre los que destacan, que el hombre tiene la responsabilidad de preservar y administrar el patrimonio de la tierra; esto es la flora y la fauna, así como el hábitat de los seres humanos. Se diseñó un plan de acción mundial, para ayudar a los países en sus necesidades de crecimiento económico y asentamientos humanos. Se propuso, la creación de centros subregionales, para desempeñar las siguientes funciones:



Elaboración propia

Esta conferencia es conocida como el inicio de la conciencia moderna, en cuanto a la preservación del medioambiente. Para lograr los anteriores objetivos, se pidió la cooperación de los actores públicos y privados. También se dio a conocer otro factor muy importante; la destrucción de la capa de ozono. Este problema era el resultado de la producción y uso desmedido de clorofluorocarbonos F-11 y F-12. Gases formados por cloro, flúor y carbonatos, los cuales se emplean en los aerosoles. Se pidió una reducción en su uso, en un 30% como primer objetivo. (Informe ONU, 1973)

Con estas preocupaciones, los países miembros de Naciones Unidas formaron la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo.

La encomienda Brundtland- Nuestro futuro en común

En 1984, se creó la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, como un organismo independiente. Los objetivos fueron:

- a) Reexaminar las cuestiones críticas, en relación con el medio ambiente y el desarrollo.
- b) Formular propuestas de acción innovadoras, concretas y realistas.
- c) Reforzar la cooperación internacional, sobre el medio ambiente y el desarrollo.
- d) Evaluar y proponer nuevas formas de cooperación, para propiciar el cambio.

Para cumplir con este mandato, la Comisión debía elaborar un programa mundial para el cambio climático. Dicha consigna, estuvo a cargo de la Primer Ministro de Noruega Gro Harlem Brundtland. Participaron representantes del mundo científico, de la política y empresarios. Brundtland definió el “medio ambiente” como el lugar en donde viven todos los seres vivos y el “desarrollo” como todas las actividades ejercidas por los seres humanos, al tratar de subsanar sus necesidades básicas. Apuntó que ambos conceptos son inseparables. (Naciones Unidas, 1987 p.13)

Los científicos habían señalado los siguientes problemas urgentes a resolver: el calentamiento global; los peligros del rompimiento de la capa de ozono; la desertificación, que estaba invadiendo las tierras agrícolas; la degradación medioambiental y el desarrollo industrial.

Por lo que los objetivos de la encomienda fueron: proponer estrategias medioambientales a largo plazo, para alcanzar un desarrollo sostenido hacia el año 2000. Recomendar nuevas formas de cooperación internacional, en la materia. Demostrar que el problema del medio ambiente es una espiral descendente, con un declive ecológico y económico, en donde se encuentran atrapadas muchas naciones en vías de desarrollo.

La Comisión se dirigió a los gobiernos, como principales receptores del informe, y a las grandes Corporaciones Multinacionales, como los actores que tienen las posibilidades de

realizar cambios trascendentales en el medio ambiente. En este informe, se presentó por primera vez el concepto de “**desarrollo sustentable**” que hace referencia, a la capacidad de satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras. Se destinaron tres años a audiencias públicas, las cuales fueron analizadas por científicos y políticos de 21 países.

Los temas que investigó y desarrollo la Comisión fueron:

- a) Población y recursos humanos
- b) Alimentación
- c) Especies y ecosistemas
- d) Energía.
- e) Industria.
- f) Recursos para el desarrollo

Encontraron que la **población mundial**, seguía creciendo a un ritmo muy acelerado. Siendo los principales, problemas a resolver: la vivienda, la alimentación, la energía y la salud. Se plantearon dos soluciones: reducir los niveles de pobreza y mejorar el nivel de la educación. En cuanto a la **alimentación**, observaron que el mundo había logrado volúmenes extraordinarios en la producción de comida. Pero esos alimentos, no siempre se encontraban en los lugares que más se necesitaban. (Naciones Unidas, 1987)

Concluyeron que las **especies y ecosistemas** en el planeta, se encontraban en peligro; muchas estaban desapareciendo. Este problema debería convertirse, en una preocupación política prioritaria. Observaron que la demanda y el consumo de la **energía**, se encontraba en rápido aumento. Son urgentes las medidas que permitan hacer un mejor uso de la energía. Advertieron que la estructura energética del siglo veintiuno, debe basarse en fuentes renovables y no en las no renovables.

En el ámbito de la **industria** se puntualizó que en 1987, año en el que se publicó el informe, se producían siete veces más productos, que los que se fabricaban en 1950. Lo que estaba provocando una serie de alteraciones en la atmósfera, el suelo, el agua, la flora y la fauna. Por lo que los países industrializados, deberían introducir políticas empresariales, para un

mejor manejo de los recursos. Un ejemplo era la tecnología anti-polución, que reducía efectivamente los costos empresariales, volviéndose más rentables.

En los **recursos para el desarrollo**, se reconoció como un reto el mundo urbano. A inicios del siglo XX, prácticamente la mitad de la humanidad habitará en ciudades. Destacaron que pocas ciudades del tercer mundo cuentan con los recursos, el poder y el personal, para suministrar a la población, los servicios y la infraestructura necesarios; como agua limpia, sanidad, escuelas y transporte adecuado. El manejo administrativo de las ciudades exige la descentralización de fondos, de poder político y de personal, hacia las autoridades locales.

El informe exhortó a los Gobiernos a que actuarán con responsabilidad, favoreciendo un desarrollo que fuera sustentable económica y ecológicamente. Los cambios, requerían transformaciones en las actitudes humanas. Se propusieron acciones, como campañas de educación en el cuidado del medioambiente con la participación pública. Las cuales, deberían iniciar de inmediato si se pretendía lograr un desarrollo sustentable, a largo plazo.

La importancia de este documento no sólo reside en proyectar el concepto de desarrollo sustentable, sino también en la necesidad de crear otro modelo de desarrollo ambiental. Este proceso implicó limitaciones, una distribución más equitativa de los recursos, para lo que se requería de un gran apoyo político, empresarial y ciudadano.

El concepto fue incorporado a todos los programas de la ONU, modificando los puntos de vista de los esquemas de análisis del medioambiente; lo que representó un cambio de paradigma en la concepción del desarrollo. (Ayelén, 2017) Además, este informe ha servido de eje, para las subsiguientes Conferencias como la Cumbre de la Tierra y el Protocolo de Kioto.

Conclusiones

Como se ha observado el desarrollo del concepto sustentable, ha pasado básicamente por dos etapas. La primera, se sustentó en las aportaciones científicas de la bióloga marina estadounidense, Rachel Carson y su libro, titulado la primavera silenciosa. Con el análisis de

los pesticidas, en el que concluyó que estos productos, contenían elementos químicos altamente perjudiciales para el aire, el suelo y la tierra, afectando a las especies de seres vivos.

Otro estudio científico muy importante fue los Límites del Crecimiento efectuado por investigadores del MIT, a petición del Club de Roma. Su tesis principal fue que las relaciones que existen entre el crecimiento demográfico, el económico y las acciones humanas, han alcanzado niveles sin precedentes. Estos estudios pusieron en alerta al mundo, sobre las consecuencias tangibles del uso y la explotación excesiva de los recursos naturales.

La segunda etapa ha estado a cargo de la Organización de Naciones Unidas, que se avocó a la tarea de organizar una serie de Conferencias. La primera fue sobre el Medio Humano, en donde se puntualizó que los recursos naturales de la tierra como el aire, el agua, la tierra, la flora y la fauna deben preservarse en beneficio de las generaciones presentes y futuras, a través de una cuidadosa planificación.

Con el aumento de las inquietudes por el daño al medio ambiente, Naciones Unidas formó una Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo. Se comisionó al frente de la investigación a la primera ministra de Noruega, Gro Harlem Brundtland. Conjuntamente con científicos, políticos y empresarios elaboró un Programa Mundial, para el cambio climático. Este estudio, representa uno de los más importantes esfuerzos, para la integración del concepto de desarrollo sustentable en la política gubernamental de las naciones.

Referencias bibliográficas

Ayelén Hollmann, María. (2017) *Construcción histórica del actual concepto de desarrollo sostenible. Antecedentes de problemáticas socioeconómicas y ambientales*. Ciencias Administrativas| Año 5 | N° 10 Julio - Diciembre 2017 ISSN 2314 – 3738 <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM>

Calvente M. Arturo. (2007) *El concepto moderno de sustentabilidad*. Universidad interamericana. Centro de Altos Estudios Globales.

<file:///C:/Users/Tere/Pictures/uais-sds-100-002%20-%20sustentabilidad.pdf>

Carson, Rachel (1962). *Silent Spring*. Boston: Houghton Mifflin y Carson, Rachel. (1962). *50 años de romper el silencio*. Rev. Mex. Cien. For. Vol. 3 Núm. 14

<http://www.scielo.org.mx/pdf/remcf/v3n14/v3n14a1.pdf>

Cervera Jiménez, José Antonio. (2013) *El conocimiento de China en Europa y América en el siglo XVI a través de los misioneros agustinos*. En América Latina y El Caribe - China Historia, Cultura y Aprendizaje del Chino. México. Redalyc

Herrera Cárdenas, Juan Carlos. (2008) *Introducción al Estudio del Medio Ambiente*. Universidad Juárez del Estado de Durango. <http://fica.ujed.mx/universidadsaludable/Introducci%C3%B3n%20al%20Estudio%20del%20Medio%20Ambiente.pdf>

Informe de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano (1973) New York. ONU. <https://www.dipublico.org/conferencias/mediohumano/A-CONF.48-14-REV.1.pdf>

Malthus, Robert Thomas. (1846) *Ensayo sobre el principio de población*. (traducción) Madrid, España. Lucas González y Compañía. https://books.google.es/books?id=8TdB7Y3XYiAC&printsec=frontcover&dq=malthus&hl=es&ei=AoKfTPWmO-eT4ga7rPC5DQ&sa=X&oi=book_result&ct=result#v=onep

Meadows, D.H.; Meadows, D.L.; Randers, J; Behrens, W. (1972). *Los límites del crecimiento*. Informe al Club de Roma sobre el predicamento de la Humanidad.

Naciones Unidas (1987) *Desarrollo y cooperación económica internacional: medio ambiente*. Asamblea General

Naciones Unidas. (1973) *Informe de la conferencia de las Naciones Unidas sobre el medio humano*. Estocolmo 1972. New York. ONU

PLAN DE DESARROLLO INTEGRAL PARA ÁREAS PROTEGIDAS EN ISLAS CORAZÓN Y FRAGATAS, MANABÍ, ECUADOR

Estado: concluido

Autores:

- **Magister en Administración de Empresas Juan Manuel Gómez Mieles *** gomez150180@gmail.com.
- **Doctora en Ciencias Pedagógicas Martha Cecilia Escobar García. ***, marthitae65@gmail.com.

Universidad Técnica de Manabí

RESUMEN

El desarrollo del turismo ecológico en el Ecuador, es un tema en el que en nuestro país se tiene mucho que hacer para que se cumplan los objetivos y políticas del Plan Nacional para el Buen Vivir 2017 – 2021 y el marco normativo del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador PLANDETUR 2020. El presente estudio propone la formulación e implementación de un Plan de Desarrollo Integral para el turismo ecológico en la zona de influencia del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas; en el que se utilizaron varios métodos, como: inductivo-deductivo analítico-sintético; las técnicas de investigación fueron: la encuesta aplicada a los jefes o representantes de las familias que habitan en las comunidades ubicadas en los sectores de influencia del Refugio; se desarrollaron grupos de discusión con los líderes de las comunidades involucradas en el estudio; y, entrevista a los representantes del Ministerio de Ambiente en Manabí. Con los resultados obtenidos se elaboró un Plan que contempla cinco programas, diez proyectos, cada uno de ellos con sus respectivos objetivos, componentes, actividades, beneficiarios, responsables y alcances presupuestarios de intervención, que en conjunto muestran la articulación de proyectos para el desarrollo del turismo ecológico, articulando y definiendo

acciones con los actores públicos, privados, comunitarios y educativos, siendo una alternativa sustentable para su desarrollo socio económico, cultural y ambiental, diversificados en las actividades productivas, que fomenta las cadenas de valor y valor agregado competitivo, logrando así elevar la calidad de vida de los habitantes de las comunidades beneficiadas ubicadas en la zona de influencia del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas.

Palabras Clave: Estudio socioeconómico, turismo ecológico, actores sociales, plan estratégico, desarrollo integral, sustentable, sostenible.

Abstract

The development of ecological tourism in Ecuador, is a topic that needs a lot of work to accomplish the objectives and policies of the National Plan of Well-Being (Plan Nacional del Buen Vivir) 2017-2021, and the normative frame of the Strategic Plan of Development of Sustainable Ecological Tourism for Ecuador (Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador) PLANDETUR 2020. This study proposes the formulation and implementation of an Integral Development Plan for ecological tourism within the zone of influence of the Islas Corazón y Fragatas Wildlife Shelter, on which various methods were used, such as: inductive-deductive, analytic-sintetic; the investigation techniques were: surveys applied to the heads or representatives of the families that live in the communities located within the zone of influence of the Shelter; discussion groups created with the leaders of the communities involved in the study; and, an interview with the representatives of the Ministry of Environment of Manabí. A Plan was made using the obtained results that contemplates five programs, ten projects each with their respective objectives, components, activities, beneficiaries, responsible people and budget scope of intervention, which all together show the articulation of projects for the development of ecological tourism, articulating and defining actions for the public, privates, communal and educative actors, being a sustainable alternative for its socio-economic, cultural and environmental development, diversified in the productive activities, that promotes chains of value and competitive added value, accomplishing to elevate the quality of life of the inhabitants of the benefitted communities located within the zone of influence of the Islas Corazón y Fragatas Wildlife Shelter.

Keywords: Socio-economic study; ecological tourism; social actors, strategic plan, integral development, sustainable.

INTRODUCCIÓN

En Ecuador las áreas protegidas “son espacios geográficos claramente definidos, reconocidos y gestionados, mediante medios legales u otros tipos de medios eficaces para conseguir la conservación a largo plazo de la naturaleza y de sus servicios eco sistémicos y sus valores culturales asociados” (Dudley, 2008, pág. 10).

La Constitución Política del Ecuador promulgada en 2008, en su artículos 405, establece el Sistema Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SNAP) que garantice la conservación de la biodiversidad y el mantenimiento de los servicios ecológicos, de acuerdo con los convenios y tratados internacionales, así como, el derecho soberano del Estado ecuatoriano sobre la diversidad biológica, las reservas naturales, las áreas protegidas y los parques nacionales (CRE, 2008).

Las Islas Corazón y Fraguatas son un hermoso y reconocido paraje que corresponde a una de las 49 áreas protegidas que están dentro del Patrimonio de Áreas Naturales del Estado (PANE), dirigida por el Ministerio del Medio Ambiente. Creada el 3 de octubre de 2002, está compuesto por islas estuarinas cubiertas de manglar localizados en la desembocadura del río Chone, se une más arriba el río Carrizal entre los Cantones Sucre y San Vicente; tiene 800 has, precipitaciones de 500 mm/año, temperatura entre 25 a 28° C. Existen poblaciones de mangles, principalmente el mangle rojo y el mangle negro o iguanero. Se encuentran 99 especies de aves, no se tiene datos de otras especies de fauna (GAD, 2015).

El diagnóstico realizado en el Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fraguatas, permitió determinar el aporte que generan al desarrollo del turismo ecológico en esas zonas, es decir las temporadas de afluencia de turistas; los ingresos percibidos por la actividad ecoturística; los costos y gastos que genera la preservación de estas áreas; además de mostrar las condiciones de vida de los habitantes de esas áreas, sus necesidades y actividades laborales que desarrollan dependen del grado de sustentabilidad de éstos.

Lo expuesto constituye la problemática de la investigación, una determinante razón para que se busquen los medios de vinculación del comunero de las zonas protegidas al proceso de desarrollo del ecoturismo de manera sostenible y sustentable, por considerar que son reservas donde aún no se ha logrado potenciar el turismo rural y mucho menos el turismo ecológico, pues la forma de administrar y manejar los recursos con los que cuenta esta zona, han sido deficientes y carentes de una verdadera planificación.

Los beneficiarios directos del presente estudio, son los habitantes de Islas Corazón y Fragatas; pues a través del plan de desarrollo integral se logrará determinar aspectos que requieren ser considerados y potenciados para el desarrollo sustentable y sostenido del turismo ecológico en estas zonas. Entre los beneficiarios indirectos están los habitantes de los cantones San Vicente y Sucre, quienes tendrán mayores oportunidades laborales que le permitirán generar fuentes de ingresos para mejorar sus condiciones de vida.

METODOLOGÍA

La investigación realizada es de tipo descriptiva porque se caracterizó el objeto de análisis, Las Islas Corazón y Fragatas, desde un punto socio cultural, económico y turístico; se analizó e interpretó su situación actual y proyección en razón del desarrollo turístico y ecológico. Para abordar el objeto de estudio de la investigación se aplicaron los siguientes métodos: Del nivel teórico, el inductivo-deductivo, mediante el establecimiento de relaciones entre lo particular y lo general en todo el proceso de la investigación, lo que favoreció la determinación y fundamentación del problema científico referente al diagnóstico, formulación e implementación de un Plan de Desarrollo Integral para el turismo ecológico.

Analítico-sintético, en todo el proceso investigativo, estableciendo la relación adecuada entre las partes y el todo y viceversa, lo que redundó en la valoración de las técnicas empíricas del estudio de diagnóstico, así como, en la determinación y caracterización de las etapas del desarrollo del plan de desarrollo integral. Del nivel empírico: análisis crítico de documentos, observación, entrevista y encuesta para obtener información directa del objeto de estudio.

La investigación se realizó en cuatro fases: En la primera fase preparatoria se seleccionó el problema a investigar y su fundamentación teórica, a través del análisis documental. En la segunda fase diagnóstico, se aplicaron las técnicas de recolección de datos; la entrevista a los representantes del Ministerio de Ambiente en Manabí, constó de 20 ítems; encuesta

aplicada a 164 jefes o representantes de las familias que habitan en las comunidades ubicadas en los sectores de influencia del Refugio; también se realizaron talleres con grupos focales, en los que participaron cinco líderes representantes de las comunidades aledañas a las áreas protegidas del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas en la provincia de Manabí. Esta técnica permitió conocer el punto de vista de los participantes, sus aspiraciones y propuestas, a través del intercambio de opiniones.

La tercera fase corresponde al análisis comparativo de modelos de planes turísticos; se compararon experiencias nacionales e internacionales acerca del desarrollo turístico ecológico. Este análisis permitió identificar, comprender y adoptar las mejores prácticas. En la cuarta fase, se diseñó el plan de desarrollo integral, que integra la información proporcionada por los participantes y el análisis de resultados para emitir el informe final que contiene la propuesta Plan del Desarrollo Integral para las Islas Corazón y Fragatas.

DESARROLLO DEL TEMA

Desarrollo integral y sus dimensiones

A través del tiempo y como respuesta a la sociedad, el concepto de desarrollo ha evolucionado. Afirman Romero, Escobar y Escobar (2016) que el desarrollo integral es un derecho humano fundamental reconocido internacionalmente:

Es un proceso de transformación multidimensional, sistémico, sostenible e incluyente que se genera de manera planeada para lograr el bienestar de la población en armonía y equilibrio con lo ambiental (natural y construido), lo socio-cultural, lo económico, y lo político-administrativo en un territorio determinado (un municipio, un distrito, un departamento, una región, un país), y teniendo en cuenta el contexto global” (p.6).

De acuerdo con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES (2008), los elementos esenciales del desarrollo integral son el territorio y las dimensiones del desarrollo integral. El territorio que comprende a su vez dos elementos: la base físico-geográfica de las actividades humanas y el producto de la interacción entre la población y la base física, espacial y ambiental para la producción y reproducción del grupo social.

Las dimensiones del desarrollo integral corresponden a los diferentes ámbitos donde ocurren y tienen lugar las manifestaciones, actividades y existencia de los seres humano en la sociedad. Permiten comprender la complejidad de la realidad de las entidades territoriales

desde sus interrelaciones e interacciones, que constituyen un conjunto indisoluble (CONPES 2009). Las dimensiones del desarrollo contienen: dimensión poblacional, dimensión natural, ambiente natural, ambiente construido, socio construido, socio cultural, dimensión económica y dimensión política administrativa. Dependiendo de qué tan complejas sean las sociedades y de las particularidades del territorio, estas dimensiones se pueden ampliar.

Impacto del turismo ecológico a nivel local

La actividad turística se configura como un gran motor económico a nivel internacional, que genera nuevas oportunidades para la modernización del destino, tanto a nivel económico como social y cultural (Castellanos Verdugo y Orgaz Agüera, 2013). En la actualidad aparecen nuevos tipos de turismo alternativos al turismo de masas, que se realizan de forma sostenible y donde el turista tiene en cuenta aspectos como el descanso, el conocimiento de la cultura local y la conservación de los recursos naturales. Esto se debe a que, hoy en día, los seres humanos están más concienciados con las problemáticas medioambientales y a que los viajeros buscan la autenticidad del destino en su viaje.

Afirma Chávez Dagostino et al. (2013), una de las características de estas nuevas formas alternativas de turismo es que se desarrollan en contacto con la naturaleza, y en ocasiones, se realiza en Áreas Naturales Protegidas (ANP), que suelen contar con una legislación para garantizar el uso adecuado de las actividades en ellas, incluida la actividad turística. Esta normativa es ejecutada por el Gobierno del país donde se localiza el área protegida, y según Brenner (2006), se crean con el objetivo de conservar el patrimonio natural mundial.

En las ANP se desarrollan el ecoturismo, el turismo ornitológico, el turismo de aventura y el turismo rural, que gestionado a través del turismo comunitario puede mejorar el desarrollo socioeconómico de las comunidades locales y fomentar la conservación de la naturaleza. Siguiendo a López-Guzmán y Sánchez (2009), podemos decir que el turismo comunitario es una actividad que se fundamenta en la creación de productos turísticos bajo el principio básico de la necesaria participación de la comunidad local. Para Casas Jurados et al., (2012), el turismo ecológico comunitario está basado en la comunidad local y pretende reducir el impacto negativo y reforzar los impactos positivos del turismo en la naturaleza. Según Hiwaski (2006), este turismo tiene varios objetivos, se destaca la conservación de los recursos naturales, patrimoniales y culturales, el desarrollo socioeconómico de las comunidades locales y la calidad recibida por la demanda turística.

Para López-Guzmán y Sánchez (2009), el turismo ecológico como parte del comunitario se compone por tres bloques: El primero lo formarían los agentes sociales encargados de la planificación turística (empresas, guías, gobierno local, oficinas de turismo, etc.); el segundo, por empresas de servicios directas (hoteles, restaurantes, etc.); y, el tercero, por otras empresas que apoyan el turismo en el destino (medios de transporte, tiendas de souvenir, turismo activo, etc.).

Por otro lado, la puesta en marcha de este turismo también puede generar beneficios y costos. Según Manyara y Jones (2007), el turismo ecológico mejoraría el desarrollo socioeconómico de la población local (a través de la generación de empleos y creación de empresas), fomentaría la conservación de la cultura y naturaleza local. Para Casas Jurado et al. (2012), esta forma de turismo se configura como una herramienta de lucha contra la pobreza, que tiene importantes efectos multiplicadores en el Producto Interno Bruto (PIB) y permite conservar el patrimonio natural, histórico y la identidad étnica de un destino turístico.

Por otra parte, el desarrollo de este turismo puede presentar algunos impactos negativos, como por ejemplo la contaminación ambiental, el deterioro de la cultura, entre otros. Por esta razón, este turismo debe planificarse adecuadamente, bajo la coordinación conjunta de todos los implicados, con la finalidad de obtener beneficios para el destino (sobre todo para la población local) y controlar todos aquellos costes o impactos negativos que esta actividad puede generar en el lugar.

Por tanto, el turismo comunitario ecológico es una forma de explotar la actividad turística donde es la población local la que gestiona los recursos turísticos. De esta manera se contribuye al desarrollo sostenible, que está enfocado a un modelo de gestión de todos los recursos de tal forma que se satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas al tiempo que se respeta la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de apoyo a la vida (Sancho, 1998). Así, la sostenibilidad se divisa desde tres vértices: económico, ecológico y social.

Los criterios para lograr una sostenibilidad económica de la actividad turística en las áreas protegidas pueden ser: luchar contra aquellas formas de la actividad de gran coste, en relación con sus limitados beneficios económicos. Procurar que los beneficios derivados del turismo se extiendan lo más posible entre la población y los inversionistas locales. Proteger a las empresas locales de la competencia desleal por parte de grandes compañías internacionales

con escaso compromiso en el destino. Asegurar el turista paga un precio justo por su experiencia (relación calidad-precio).

También hay que contemplar dicho medio como un capital ambiental y el uso sostenible del medio será aquel que no altere ese capital natural. Los criterios a seguir son: actuar según el principio de precaución y tomar medidas respecto a la acción humana. Utilizar los recursos de manera que no transformen la calidad ambiental o, bien, hacerlo dentro de unos límites razonables. Corregir los daños causados mediante el principio de quien contamina paga.

Por último, los criterios para hablar de una sostenibilidad social pueden ser: que la actividad humana no conduzca a la aparición de desequilibrios o una fragmentación de la sociedad. Que la sociedad local se involucre en el desarrollo de los proyectos turísticos. Que los usuarios perciban la experiencia turística como satisfactoria.

Por tanto, el desarrollo sostenible en el turismo ecológico realizado en áreas protegidas busca satisfacer las necesidades de los inversionistas presentes localizados en el destino, conservando los recursos y el medio natural para el disfrute de las generaciones futuras. Así, cuando hablamos de turismo en áreas protegidas, el turismo comunitario se configura como una herramienta adecuada para conseguir un desarrollo turístico sostenible en el destino.

Desarrollo local con relación al turismo ecológico

Las ANP son zonas naturales con grandes valores ecológicos que deben conservar el patrimonio natural, donde se desarrollan numerosas actividades, entre ellas el turismo, factores importantes para áreas geográficas en vías de desarrollo. En este sentido, para alcanzar el desarrollo sostenible de los recursos, se deben adoptar formas de turismo sostenible, que tengan como objetivo inculcar a la población local y mejorar y/o conservar el medio ambiente. Una de estas formas de turismo es el turismo comunitario.

El turismo comunitario tiene como objetivos, explotar los recursos de un área geográfica por parte de la población local; mejorar la calidad de vida y el desarrollo socioeconómico de los residentes; fomentar la conservación de la naturaleza y la cultura, y el respeto hacia el medio ambiente. Cabe destacar que el desarrollo sostenible busca satisfacer las necesidades de los residentes y turistas, sin comprometer las de las generaciones futuras, que habiten o visiten el destino turístico. Es decir, tiene los mismos objetivos que el turismo comunitario: desarrollo socioeconómico y la conservación y protección hacia el medio ambiente.

En este sentido, esta forma de turismo se relaciona con la generación de riqueza y conservación de los recursos, vitales para la supervivencia de las comunidades locales, del presente y futuro. El desarrollo del turismo comunitario en zonas desfavorecidas puede ayudar a generar recursos económicos, contribuye al desarrollo social y económico de la población y del destino. Además, puede generar una mayor concienciación de la comunidad local, fomentando aspectos como el respeto hacia la naturaleza y demás recursos existentes en el destino (cultura, patrimonio, etc.). Y, uno de los lugares con mayor potencial para explotar esta forma de turismo son las áreas protegidas.

Sin embargo, el turismo comunitario sostenible en las áreas protegidas puede generar impactos negativos, como la contaminación ambiental o la pérdida de la cultura local; por tanto, para gestionar y planificar los recursos se deben tomar medidas y acciones que giren en torno a la sostenibilidad, teniendo en cuenta aspectos como la capacidad de carga, con la finalidad de respetar la cultura y la naturaleza de un lugar.

El turismo ecológico sostenible o turismo comunitario adquiere más importancia en países en vías de desarrollo, debido a que normalmente estos países suelen tener un gran potencial natural y ecológico (y por tanto, una gran cantidad de áreas protegidas) para poner en marcha proyectos turísticos sostenibles, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida y el desarrollo social, económico y medioambiental de las comunidades locales, y respetando los valores naturales y culturales del área geográfica. Para que el turismo comunitario sea sostenible, éste debe: contribuir a la conservación, protección y respeto hacia los ecosistemas. Viabilizar la actividad turística a largo plazo y los beneficios económicos deben repartirse de forma equitativa. Lograr que la población local sea el principal grupo beneficiario del turismo en las áreas protegidas. Respetar la cultura de los residentes cercanos a las áreas protegidas. Hacer sostenible la producción y el consumo del turismo. Permitir que la conservación ambiental, respeto cultural, turismo sostenible y paz sean interdependientes. Tener en cuenta a todos los interesados o involucrados a la hora de gestionar y planificar el turismo comunitario en las áreas protegidas. Elaborar un estudio de impacto ambiental antes de comenzar cualquier proyecto turístico en áreas naturales protegidas.

RESULTADOS

Resultados del taller de grupo focal con los líderes representantes de las comunidades aledañas a las áreas protegidas del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas

P. ¿Cuáles consideran que son los principales problemas que tienen sus comunidades?

Los problemas salud sobre todo en la población infantil a causa del descuido e insalubridad en ciertos sectores de la comunidad. El desempleo; y, la maternidad precoz en las jóvenes.

P. ¿Cómo evalúan el desarrollo de actividades de turismo ecológico que hasta ahora se han desarrollado en la zona?

Son pocas las actividades de turismo ecológico que se desarrollan en la zona de estudio, consideran que las autoridades no han dado el apoyo suficiente.

P. ¿Qué tipo de actividades creen ustedes que se pueden implementar para fortalecer el turismo ecológico en el Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas?

Entre las actividades acordadas por los representantes de las comunidades están las siguientes: el senderismo, caminatas, ciclismo, recorridos en lancha, la pesca artesanal, paseos a caballo.

P. ¿Qué esperan ustedes de las autoridades provinciales, municipales y Ministerio del Medio Ambiente, en relación al turismo ecológico y desarrollo de la zona?

Que se dote de mejores servicios básicos; implementar un plan de vivienda ecológica para la zona; que se apoye el turismo ecológico y comunitario en la zona.

P. ¿Consideran ustedes que el fortalecimiento del turismo ecológico en el Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas, mejoraría la situación económica de las familias?

La economía si mejoraría mucho, especialmente si se incorporan otras actividades de turismo ecológico o comunitario en la que se involucre a la misma gente de la comunidad.

Resultados del taller de grupo focal realizado con los guarda parques, técnico y jefe de personal que laboran en el Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas

P. ¿Cuál fue su primera impresión acerca de esta reunión en la que se tratarán asuntos relacionados con el manejo del turismo ecológico en el área?

Las reuniones que realizan las autoridades mediatas encargadas del manejo y administración del Refugio con el personal de guarda parques, técnico y jefe de persona, generalmente son de carácter informativo o administrativo, más no de trabajo para tratar asuntos relacionados con el fortalecimiento del turismo en el Refugio y en las zonas aledañas.

P. ¿Cuáles son los principales problemas que tienen las comunidades aledañas al Refugio?

De acuerdo con el personal que labora en el Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas los mayores problemas que tienen los comuneros, es la falta de fuentes de empleo.

P. ¿Cómo evalúan el apoyo a su labor que han recibido de las autoridades locales y provinciales?

Las autoridades locales y provinciales no han dado un verdadero apoyo a los líderes de las comunidades, mucho menos han trabajado en la implementación de actividades que fomenten el ecoturismo en la zona.

P. ¿Consideran ustedes que las comunidades aledañas al Refugio, cuentan con las condiciones requeridas para implementar actividades de turismo ecológico?

Se han mejorado las vías de acceso a la comunidad, pero en su interior no existen las condiciones para realizar actividades de ecoturismo. Los recursos naturales son favorables para el ecoturismo, pero no se cuenta con personas capacitadas para realizar estas actividades, y no se cuenta con los medios y recursos económicos que ayuden a crear estas condiciones.

P. ¿Cuáles son las fortalezas que consideran tienen los habitantes de las comunidades aledañas al Refugio, en relación a las actividades de turismo ecológico?

Conocimiento de los atractivos naturales que tiene el Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas. Conocimiento del lugar, conocimiento empírico de actividades relacionadas con el turismo ecológico, predisposición para la guianza y el desarrollo de actividades ecoturísticas y saberes sobre la realización de artesanías con materiales del contexto.

Propuesta Plan de Desarrollo Integral para áreas protegidas en el Refugio de vida silvestre en Islas Corazón y Fragatas de la provincia de Manabí

Visión: Hasta el año 2020 el turismo ecológico será una actividad sostenible y base del desarrollo socioeconómico de los habitantes de las comunidades ubicadas en la zona de influencia a las áreas Protegidas del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas.

Misión: El plan de desarrollo integral es una herramienta de gestión para la planificación, ejecución y evaluación de acciones estratégicas implementadas para el desarrollo sostenible del turismo ecológico en las comunidades ubicadas en la zona de influencia a las áreas protegidas del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivos estratégicos sostenibles para el ámbito ambiental

- Fortalecer la capacidad de gestión para la implementación de actividades de turismo ecológico en las comunidades de Islas Corazón y Fragatas.
- Desarrollar y asegurar las actividades del turismo ecológico en las comunidades ubicadas en las áreas Protegidas del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas.

Objetivos estratégicos sostenibles para el ámbito socio cultural

- Mejorar la colaboración y articulación con instituciones de los programas de educación.
- Articular el rol de las organizaciones y grupos encargados de la actividad turística, de acuerdo con sus respectivas funciones.
- Fomentar principios de conciencia de sostenibilidad social y cultural del sector turístico.
- Posicionar el turismo ecológico de las zonas de influencia a las Islas Corazón y Fragatas como una ruta turística de destino a nivel local, nacional e internacional.
- Propiciar y participar activamente en el diálogo social.

Objetivos Estratégicos sostenibles para el ámbito económico

- Alcanzar una mayor accesibilidad a las atracciones y recursos públicos centrada en el turismo ecológico.
- Sensibilizar a la población sobre la importancia de la innovación, las cadenas de valor y el valor agregado a los servicios y productos artesanales.
- Reforzar la actividad turística en el Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas.
- Incentivar la demanda de turismo ecológico como mecanismo dinamizador de la economía de las zonas de influencia el Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas.
- Articular los recursos económicos disponibles de forma eficaz.
- Gestionar y garantizar el acceso a la financiación de negocios y viviendas ecoturísticas.
- Fomentar el turismo ecológico como ente empleador para mejorar los ingresos económicos generados por los recursos turísticos disponibles.
- Lograr que el turismo ecológico forme parte de las herramientas del conocimiento y los saberes ancestrales para innovación de productos y servicios con enfoque ecológico.
-

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunidades organizadas con sus respectivos líderes capacitados • Población económicamente activa joven • Índice significativo de pobladores que se dedican a pesca artesanal, recorridos, implementación de huertos familiares, elaboración de artesanías y construcción de viviendas con materiales del medio. • Conocimiento de los atractivos naturales que tienen los comuneros sobre la zonas de influencia del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas. • Marco legal y políticas de apoyo para el desarrollo del turismo ecológico en las zonas de influencia al Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de empleo e ingresos a través de la elaboración y venta de artesanías con materia prima propia del sector. • Atractivos naturales en las zonas aledañas al Refugio que pueden ser aprovechadas para realizar actividades de turismo ecológico. • Transmisión de los saberes ancestrales relacionados con el turismo ecológico. • Priorización de asignación de recursos para programas de reactivación de la economía y el turismo en zonas afectadas por catástrofe naturales.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiente servicios básicos • Desempleo • Analfabetismo y educación inconclusa en los jóvenes • Escasa gestión y deficiente articulación de los GAD parroquial con los GAD cantonal para la priorización de obras 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poca coordinación de los GAD cantonal y parroquial con los líderes comunitarios • La mayoría de las familias solo tienen un solo ingreso familiar • Habilidades empíricas que han ganado en cuanto al desarrollo de actividades de turismo comunitario y ecológico • Falta de planificación en los GAD cantonal y parroquial para el manejo de recursos.

Programas, proyectos y componentes

PROGRAMA	PROYECTOS	COMPONENTES	
Fomento y adecuada planificación para el uso racional de los recursos naturales culturales para la estructuración de productos ecoturísticos	P1 Fortalecimiento de las estrategias de conservación de recursos naturales en Islas Corazón y Fragatas, para alcanzar la sostenibilidad de los recursos naturales como potencial ecoturístico	C1. Protección de manglares, flora y fauna de las zonas	
		C2. Campañas de educación para la protección del medio ambiente	
		C3. Convenios de cooperación interinstitucional entre gobiernos locales e instituciones competentes	
Sostenibilidad del potencial ecoturístico de las áreas protegidas	P2 Sostenibilidad de los recursos naturales con potencial ecoturístico	C1. Valoración de la identidad cultural	
		C2. Fortalecimiento de los emblemas culturales	
	P3 Crecimiento ordenado de la actividad ecoturística	C1. Adecuada zonificación ecoturística	
		C2. Operación ecoturística organizada	
	P4. Planificación ecoturística en la zona de influencia de las áreas protegidas del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas	C1 Organización de la comunidades de acuerdo a sus potencialidades	
		C2. Inversión pública, privada en actividades de turismo ecológico	
		C3. Fortalecimiento de las actividades relacionadas con el turismo ecológico	
	P5. Potencialización de las facilidades para desarrollar actividades ecoturísticas	C1. Señalización ecoturística en las comunidades	
		C2. Senderización ecoturística de acuerdo con el entorno	
	P6. Implementación de la infraestructura para la actividad ecoturística sostenible y sustentable	C.3 Implementación de centros de facilitación al turista	
			C1. Conciliación política

Administración del Sistema turístico para generar un entorno adecuado para el desarrollo del turismo ecológico	P7. Articulación entre gobiernos locales y autoridades competentes	C2. Consenso entre los distintos actores sociales involucrados
		C3. Inversión de la empresa privada
	P8. Análisis y observancia de la legalidad de la normativa legal existente para el ecoturismo	C4. Sistema de información estratégica para el ecoturismo desarrollado en la zona
		C1. Conocimiento de las leyes de turismo
Implementación de prestación de servicios de turismo ecológico en la zona	P.9 Tecnicación de capacidades para la prestación de servicios relacionadas con la prestación de servicios de turismo ecológico	C2. Aplicación de la normativa legal para el turismo ecológico sostenible
		C1. Prestación de servicios en turismo ecológico eficientes
Marketing turístico para la promoción del turismo ecológico desarrollado en ANP	P10. Promoción Turística	C2. Especialización turística, en alojamiento, alimentación, y guianza
		P1. Innovación de productos ecoturísticos
Fomento de inversiones y gestión financiera para el fortalecimiento y desarrollo del turismo ecológico	P11. Emprendimiento microempresariales	P2. Potencialización de flujo de mercados
		P1. Cultura artesanal fortalecida
		P2. Conocimiento de la potencialidad comercial y artesanal vinculada al turismo ecológico

CONCLUSIONES

Las condiciones socioeconómicas, culturales y turísticas de las comunidades ubicadas en la zona de influencia del Refugio de vida silvestre Islas Corazón y Fragatas serán aprovechadas a través de acciones estratégicas como la implementación del Plan de Desarrollo que promueve el desarrollo el turismo ecológico y repercute en el mejoramiento de la calidad de

vida de la población; además de la consecución de los objetivos planteados en el marco de las políticas de Estado para el turismo sostenible.

A través del estudio se pudo identificar que existen varios aspectos demográficos, económicos y sociales que pueden ser aprovechados de forma sustentable tales como: la población tiene un arraigado conocimiento del sector, su historia y de forma especial conocen la flora y fauna existente en el Refugio de Vida Silvestre, conocimiento que bien puede ser aprovechado en actividades de turismo ecológico; que entre las actividades que generan recursos para la mayoría de los comuneros están la pesca artesanal, actividades agrícolas y las actividades turísticas respectivamente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Brenner, L. (2006): “Áreas naturales protegidas y ecoturismo: el caso de la Reserva de la Biosfera Mariposa Monarca, México”. *Relaciones: Estudios de historia y sociedad*, vol. 27, n° 105, pp. 237-265.
- Casas Jurado, A. C.; Soler Domingo, A. y Jaime Pastor, V. (2012): “El turismo comunitario como instrumento de erradicación de la pobreza: Potencialidades para su desarrollo en Cuzco (Perú)”. *Cuadernos de Turismo*, n° 30, pp. 91-108.
- Castellanos Verdugo, M. y Orgaz Agüera, F. (2013). Potencialidades ecoturísticas de la República Dominicana. TURyDES. *Revista de Investigación en Turismo y Desarrollo Local*, 6 (14), 1-15.
- Chávez Dagostino, R. M., E. Andrade Romo y R. Espinosa Sánchez (2013). Turismo y desarrollo sustentable: contribución de Hispanoamérica. *Teoría y Práxis*, 13, 9-33.
- Constitución de la República del Ecuador, (2008). Registro Oficial 449 del 20/10/2008.
- Dudley, N. Editor) (2008). *Directrices para la aplicación de las categorías de gestión de áreas protegidas*.
- Gobierno Autónomo Descentralizado, (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015-2019. San Vicente. Manabí, Ecuador.
- Hiwasaki, L. (2006). Community-based tourism: A pathway to sustainability for Japan's protected areas. *Society and Natural Resources*, 19 (8), 675-692.

López-Guzmán, T. y Sánchez Cañizares, S. M. (2009): “Turismo comunitario y generación de riqueza en países en vías de desarrollo. Un estudio de caso en el Salvador”.

REVESCO: Revista de Estudios Cooperativos, nº 30, pp. 85-103.

Manyara, G. y Jones, E. (2007): “Community-based tourism enterprises development in Kenya: An exploration of their potential as avenues of poverty reduction”. Journal of Sustainable Tourism, vol. 15, nº 6, pp. 628-644.

Ministerio del Ambiente del Ecuador (2007). Plan Estratégico del Sistema Nacional de Áreas Protegidas 2007-2016. Quito. Ecuador

Ministerio de Turismo, (2007) Diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador “PLANDETUR 2020”. Quito, Ecuador

Romero, M., Escobar, O., Escobar, G. (2016). Marco Conceptual para la definición del desarrollo social en el Municipio de Santiago de Cali. Alcaldía de Santiago de Cali. Colombia.

Sancho, A. (1998): Introducción al turismo. Madrid: Organización Mundial del Turismo

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, (2017). Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021. Quito, Ecuador

LA SUSTENTABILIDAD COMO ESTRATEGIA GLOBAL.

Estado: Concluido

Autores:

- **Maestra en Desarrollo de Competencias Docentes Virginia Salazar Díaz,**
visadi31@hotmail.com
Facultad de Contaduría y Administración de la UAEM
- **Maestro en Educación Jorge Marcos Medina Sánchez,**
jorge_6606@yahoo.com.mx
Facultad de Ingeniería de la UAEM
- **Maestra en Administración de Sistemas de Salud Rosa María Bernal Osorio,**
cdrabernalitaosorio@yahoo.com.mx
Facultad de Contaduría y Administración de la UAEM

Resumen

Las empresas debido a las crecientes necesidades materiales, la escasez de recursos naturales y las constantes desigualdades, enfrentan un gran reto que es el de sobrevivir, aquí es en donde la sustentabilidad adopta un papel clave y se posiciona como una estrategia global basada en la prosperidad económica, equilibrio ecológico y bien social, considerando a su vez, que la globalización en los negocios ha impactado de una manera más compleja, el aumento de competidores, el ingreso a nuevos mercados y el desarrollo de nuevas tecnologías han llevado a las empresas a enfocarse en construir una identidad que fortalezca sus competencias.

La industria, en general, está inmersa en un medio social, tecnológico, global y ambiental; por lo tanto, es grande la preocupación de las empresas de encontrar un equilibrio que permita el abastecer y enriquecerse; maximizando los recursos de manera óptima. Evidenciando así, que recae en ella la responsabilidad de cuidar el medio ambiente y a la sociedad, conviviendo en equilibrio para asegurar su sostenibilidad económica.

Para asegurar el éxito de las organizaciones y su permanencia en el tiempo y mercado, es preciso establecer una estrategia sustentable, la visión de las empresas que quieran mantenerse competitivas en el futuro deberán integrar la sustentabilidad en su estrategia de negocios.

Palabras clave: Sustentabilidad, Estrategia, Empresa, Competitividad, Medio ambiente.

Abstract

The companies, due to the increasing material needs, the shortage of natural resources and the constant inequalities, face a great challenge that is to survive, this is where sustainability adopts a key role and is positioned as a global strategy based on prosperity economic, ecological balance and social good, considering, in turn, that globalization in business has impacted in a more complex way, the increase of competitors, the entrance to new markets and the development of new technologies have led companies to focus in building an identity that strengthens their skills.

The industry, in general, is immersed in a social, technological, global and environmental environment; therefore, the concern of the companies to find a balance that allows them to supply and enrich themselves is great; maximizing resources optimally. Thus evidencing that the responsibility rests on her to take care of the environment and society, coexisting in balance to ensure its economic sustainability.

To ensure the success of organizations and their permanence in time and market, it is necessary to establish a sustainable strategy, the vision of companies that want to remain competitive in the future should integrate sustainability into their business strategy.

Keywords: Sustainability, Strategy, Company, Competitiveness, Environment.

Introducción

En la actualidad adoptar la sostenibilidad del negocio como parte de la estrategia de las organizaciones es vital para los líderes de negocio. Alinear este concepto dentro de las empresas genera beneficios como asegurar la permanencia en el largo plazo, fortalecer la imagen y reputación, así como promover el cumplimiento de los requisitos regulatorios.

Contar con una estrategia de sostenibilidad alineada con los valores de su organización genera beneficios como: Contar con una estrategia de sostenibilidad alineada con los valores de su organización genera beneficios como: promover la permanencia de la institución a largo plazo, mejora la imagen de la empresa, sintoniza a la organización con regulaciones y tratados internacionales.

Metodología

Se hizo uso del Método Cualitativo: Este método de investigación describe en forma minuciosa, eventos, hechos, personas, situaciones, comportamientos, es decir, busca el significado de las cosas, incluye una explicación y una exploración.

Desarrollo del tema.

Se puede mencionar que la competitividad global es la aptitud de un país o empresa para generar más riqueza para su gente que sus competidores en los mercados mundiales.

El informe de Competitividad Global del Foro Económico Mundial menciona dos enfoques diferentes pero aun así complementarios para el análisis de la competitividad. El índice de Competitividad para el Crecimiento (Growth Competitiveness Index o GCI) se funda en tres ideas esenciales. La primera es que el proceso de crecimiento económico puede ser resumido a partir de tres amplias categorías:

Ambiente macroeconómico, esta categoría se refiere a la actividad económica del País, que incluye datos macroeconómicos relacionados con el tamaño, el crecimiento y la riqueza de la economía, así como sobre las variables que miden el comercio internacional, la inversión, el empleo y los precios. Todos los criterios utilizados en este factor se corresponden con la tipología de variables cuantitativas.

Instituciones públicas, son mecanismos de índole social y cooperativa, que procuran ordenar y normalizar el comportamiento de un grupo de individuos que puede ser de cualquier

dimensión, reducido o amplio, hasta coincidir con toda una sociedad. Las instituciones públicas dependen y reciben aportes del Estado.

Tecnología, es el conjunto de conocimientos con las que el hombre desarrolla un mejor entorno, más saludable, agradable y sobre todo cómodo para la optimización de la vida. La tecnología combina la técnica de mejoramiento de un espacio con las distintas revoluciones que se han suscitado en los últimos siglos, sirve para resolver de manera más efectiva, rápida y eficiente algunos de los problemas que día a día se presentan en la vida del ser humano. Se usa para crear instrumentos, artefactos, utensilios y conocimientos que permiten a los hombres y mujeres modificar su entorno y adaptarse a él (Unesco, 2003).

El índice de Competitividad para los negocios (Business Competitiveness Index o BCI) evalúa la eficacia con la que una economía utiliza su acervo de recursos. Este índice se basa en dos grupos de variables: operaciones y estrategias de las empresas y calidad del ambiente nacional de negocios.

La economía tradicional siempre identifico los niveles de competitividad con el nivel de PBI de los países tradicionalmente el Banco Mundial divide los países del mundo en tres categorías de acuerdo al PBI promedio per cápita, son los famosos niveles que todos conocemos: países desarrollados, en vías de desarrollo y subdesarrollados bajo el enfoque de la sustentabilidad, el PBI no es suficiente indicador de riqueza, se necesita más.

Hoy la competitividad se mide en función de la sustentabilidad, redefinir el concepto económico y empresarial de riqueza. Así “La riqueza de un país o una nación será la capacidad que tenga para crear valor económico, social y ambiental en el largo plazo, asegurando la sustentabilidad del sistema humano y el sistema natural del cual depende” En el año 1999 se lanza el Dow Jones Sustainable Index World Investment Stock Universe (DJSI).

Este el primer índice realizado para dar seguimiento a los resultados financieros de las empresas orientadas a la sustentabilidad. La metodología utilizada por el DJSI se basa en la aplicación de criterios para valorar las oportunidades y riesgos derivadas de las dimensiones económica, social y ambiental para cada una de las compañías que lo componen.

Desempeño Financiero

Las investigaciones que se han realizado mencionan que existe una correlación pequeña entre las RSE y el desempeño financiero, existe una fuerte tendencia entre los inversores a considerar con mayor exhaustividad los criterios de sustentabilidad al evaluar cualquier empresa.

Modelo de Competitividad sustentable

Existe un modelo teórico que incluye algunos factores que determinan la competitividad de una organización debido a la aplicación de la sustentabilidad empresarial. Este modelo se llama Pirámides de Competitividad Sustentable.

La pirámide inferior constituye el nivel macro (países, regiones) y está dada por las capacidades de los gobiernos de instaurar un clima propicio para la realización de actividades productivas de RSE que propendan al desarrollo sostenible.

El primer pilar la base competitiva: crear un ambiente macroeconómico adecuado para atraer inversiones , el gobierno debe arbitrar las políticas socio-económicas que tienden a crear las condiciones para las que las empresas invierten en el país , se miden por medio de indicadores tales como tasa e inflación, desempleo, Producto Bruto Interno, Tasa de ahorro e inversiones y otros indicadores.

El gasto público segundo componente es esencial para que las empresas puedan desarrollarse y competir, contar con instituciones gubernamentales eficientes y transparentes y un sistema judicial que garantice los derechos de propiedad

El tercer estrato de la pirámide de competitividad es lo que he dado en llamar en Apice Competitivo, este está conformado por la infraestructura y la tecnología de la información y comunicación. El estado puede cumplir con un rol de aglutinador de alianzas donde organizaciones públicas como privadas realicen acciones mancomunadas basadas en TIC de un alto impacto social y ambiental.

La pirámide superior del modelo competitividad sustentable está relacionado con el usufructo por parte de las empresas de las condiciones establecidas por los gobiernos para el mejor

desarrollo de actividades productivas sostenibles; estrategia corporativa, acciones de RSE deben estar planificadas como parte integral de la estrategia organizacional. Si surgen como respuestas espasmódicas a factores externos o por simple adopción por ser considerado que es una moda, lo más probable es que el impacto de las mismas no sea el esperado. Capital social la ventaja competitiva fundamental de las organizaciones consiste en desarrollar individuos que mediante una adecuada capacitación y entrenamiento a nivel técnico y, mucho más importante a nivel actitudinal sean capaces de introducir mejoras en sus actividades y procesos, que a su vez sirven para brindar un mejor servicio al cliente y que en definitiva redundan en mayores beneficios económico, sociales y ambientales.

No existe una respuesta única para el interrogante de si la realización de acciones de RSE ayuda a que las empresas sean más competitivas

Existen numerosos factores, tanto internos como externos que influyen en la competitividad de una empresa, sector, región o país, la evidencia más fuerte muestra que existe un impacto positivo sobre la competitividad en los casos de recursos humano, manejo de riesgo y la reputación e innovación. Para los casos de estructura de costos, perspectiva del cliente y desempeño financiero existe una correlación pero no es tan fuerte como en los casos anteriores.

La competitividad Sustentable de la organización está determinada por su capacidad de apalancar adecuadamente las ventanas competitivas generadas por las acciones RSE y el involucramiento en el desarrollo sostenible mediante un adecuado sistema de gestión que genere capital social, que se traduzca en una mejora continua de los procesos, los cuales terminan impactando a los grupos interesados.

Conclusiones

La empresa es parte de una red articulada tanto formal como informalmente que requiere ser gestionada tanto para crear valor como para reducir riesgos. En este documento se sostiene que al análisis tradicional financiero -productivo se le debe agregar el análisis de los activos intangibles, de la cadena de producción local y global y de los grupos de interés -los stakeholders- para promover tanto la innovación como una gestión sustentable del negocio en el largo plazo. No alcanza hacer un matching entre los mercados de productos y la

organización empresarial, ni en analizar las fuerzas competitivas en la forma tradicional. La llamada Cadena de Valor se ha ampliado, y con ello, la frontera de intervención de la empresa y las necesidades de gestión de los gerentes. Este tipo de análisis es multidisciplinario e integral. Requiere de análisis político, sociológico, legal, además del financiero y económico. Distintos enfoques vinculados al management aún reflejan los paradigmas económicos neoclásicos, que han demostrado ser insuficientes para analizar la dinámica actual de las fuerzas que afectan a las empresas y su entorno. El análisis de los costos de producción, el retorno financiero y las estructuras de mercados, aunque siguen siendo imprescindibles, no incorporan dimensiones vinculadas a los marcos institucionales formales -leyes, reglamentos- e informales -cultura, costumbre, tradición que son, en definitiva, los que marcan las reglas de juego en los cuales se desarrolla una actividad productiva. La realidad muestra que pueden ser factores determinantes en la viabilidad de una empresa.

Bibliografía

AUSTIN et al. “La nueva ruta: alianzas sociales Estratégicas”. Harvard Business Review. Diciembre, 2004.

PRAHALAD C.K. (2005). La oportunidad de negocios en la base de la pirámide. Un modelo de negocios rentable, que sirve a las comunidades más pobres. Bogotá, Grupo Editorial Norma.

STURZENEGGER, A. et al. (2003). Hacia una cultura de la Responsabilidad Social Empresaria en Argentina. Disponible en: <http://www.foroecumenico.com/e/j/DocumentoRSE.pdf>

<https://conceptodefinicion.de/tecnologia/>

MEDICIÓN DE EMISIONES CONTAMINANTES DEL PARQUE VEHICULAR DEL CU NEZAHUALCÓYOTL.

Autores:

- Profesor **Juan A. Jiménez García** *, jajimenezg@uaemex.mx
- Profesor **Rigoberto Torres Tovar** *, rigoeco@hotmail.com
- Profesor **Noé Gaspar Sanchez** *, noecorriendo@hotmail.com

*Profesores de Tiempo Completo del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl e Integrantes del cuerpo Académico: Sustentabilidad y Planeación de Transporte Público.

Resumen

El presente proyecto, se enfoca en la medición de emisiones contaminantes de fuentes móviles (vehículos particulares a gasolina), del parque vehicular del centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, se realizaron mediciones aleatorias de los vehículos de alumnos y personal académico a diferentes regímenes de carga (1000 rpm, 2000 rpm y 3000 rpm). Se empleó el analizador de gases M-P. Se tomaron lecturas de cinco gases: Monóxido de Carbono (CO), Bióxido de Carbono (CO₂), Óxidos de Nitrógeno (NO_x) e Hidrocarburos no quemado (HC) y Oxígeno (O₂). Se encontró que aquellos vehículos con un buen programa de mantenimiento y afinación, sus emisiones contaminantes se encuentran por debajo de lo establecido por norma (NOM-EM-167-SEMARNAT-2016) y que al incrementar el régimen de carga, las emisiones contaminantes aumenta considerablemente.

Palabras Claves: Emisiones Contaminantes, Analizador de gases, motores de combustión interna.

Abstract

The present project focuses on the measurement of pollutant emissions from mobile sources (petrol-specific vehicles), the vehicle park of the UAEM Nezahualcóyotl University Center, random measurements were made of the vehicles of students and academic staff at different load rates (1000 rpm, 2000 rpm and 3000 rpm). The M-P gas analyzer was used. Five gas readings were taken: Carbon Monoxide (CO), Carbon Dioxide (CO₂), Nitrogen Oxides (NO_x) and Unburned Hydrocarbons (HC) and Oxygen (O₂). It was found that those vehicles with a good maintenance and tuning program, their polluting emissions are below the norm (NOM-EM-167-SEMARNAT-2016) and that by increasing the load regime, the polluting emissions increase considerably

Keywords: Pollutant Emissions, Gas analyzer, internal combustion engines.

Justificación de la propuesta

La contaminación atmosférica es un tema de interés a nivel mundial, no solo por las repercusiones sobre la salud de la población (Kuts, 2008), sino también por los efectos adversos del calentamiento global y cambio climático (EPA, 2018). Por ello el control y medición de las emisiones contaminantes productos de la actividad humana toma una actual relevancia. A nivel global, existe legislación en torno a la emisión de gases contaminantes como son (Schauer, et al., 2002): el Monóxido de Carbono (CO), Bióxido de Carbono (CO₂), Óxidos de Nitrógeno (NO_x) e Hidrocarburos no quemado (HC), así como particular solidas suspendidas (PM), para cada tipo de fuente de contaminación.

Problemática

La contaminación ambiental forma parte de la vida moderna, está ligada intrínsecamente al desarrollo de las grandes ciudades, consecuencia de la producción de mercancías, del uso excesivo de energía para nuestras actividades económicas; de vivienda, para transportarnos

y recrearnos. La causa principal de toda la contaminación del aire es la combustión de todo tipo de combustibles. Desde 1700 los combustibles fósiles como el carbón, el petróleo y el gas natural se han utilizado para impulsar el desarrollo industrial y las comodidades de la vida moderna, pero ha sido imposible evitar efectos colaterales indeseables. El smog, la lluvia ácida, el calentamiento global y el cambio climático se deben a las emisiones contaminantes producidas durante la combustión de combustibles fósiles (Cengel & Boles, 2012), así como del proceso de las actividades económicas que el hombre realiza para su sustentación. El presente proyecto de investigación, está enfocado a la medición de las emisiones contaminantes provenientes de los escapes de los vehículos a gasolina, empleado equipo tecnológico para medir las emisiones y verificar que éstas se encuentren dentro de lo establecido por las normas en materia de emisiones contaminantes de fuentes móviles (Navarro, 2018).

Objetivos

Medir las emisiones contaminantes de una muestra de los automóviles particulares a gasolina que circulan diariamente a las instalaciones de la UAP Nezahualcóyotl y verificar que cumplan con la normativa ambiental en materia de emisiones contaminantes, considerando las emisiones contaminantes provenientes de los escapes de los automóviles de cinco gases: Monóxido de Carbono (CO), Dióxido de Carbono (CO₂), Óxidos de Nitrógeno (NO_x) e Hidrocarburos no quemados (HC) así como el oxígeno excedente en los gases de escape del automóvil.

Preguntas de investigación

¿Cuáles serán los resultados de emisiones contaminantes de los vehículos que circulan diariamente en la zona metropolitana de la ciudad de México, empleando el analizador de gases *M-P* y el scanner automotriz?

¿Cómo analizar los resultados de emisiones contaminantes de los vehículos estudiados?

Marco Referencial

El presente proyecto se enfoca a la medición de emisiones contaminantes de fuentes móviles, (es decir automóviles particulares a gasolina), para ello, se analizan las normas de emisiones contaminantes establecidas para la circulación de vehículos automotores ligeros (Norma Oficial Mexicana NOM-041-SEMARNAT-2015, NOM 042-SEMARNAT-2003), que establecen los límites máximos de emisiones contaminantes, así como los procedimientos de medición establecidos en la NOM-045-SEMARNAT-2006, Protección Ambiental. Se analiza también la NOM-EM-167-SEMARNAT-2016, publicada en Julio de 2016, que establece los límites máximos de emisiones de los vehículos automotores que circulan en la megalópolis de la ciudad de México (Ciudad de México, Hidalgo, Estado de México, Morelos, Puebla y Tlaxcala), cuya principal modificación al programa de verificación vehicular es, que se considera al sistema de diagnóstico a bordo (*OBD*); *OBDII (On Board diagnostics)* y al *EOBD (European On Board Diagnostic)* o similares, como el método de prueba para realizar la verificación ambiental vehicular de los vehículos que circulan en la Megalópolis para vehículos comerciales modelos 2006 y posteriores.

Para clasificar los contaminantes del aire, es necesario definir el término contaminación del aire. “Se puede definir la contaminación del aire como la presencia en la atmosfera exterior de uno o más contaminantes o sus combinaciones, en cantidades tales y con tal duración que sean o puedan afectar la vida humana, de animales, de plantas, o de la propiedad, que interfiera el goce de la vida, la propiedad o el ejercicio de las actividades” (Wark & Warner, 2010).

Una forma para definir la contaminación del aire, consiste en definir la composición química del aire seco, “limpio”, o “normal” y luego clasificar todos los otros materiales o las cantidades aumentadas de dichos materiales presentes en la composición del aire atmosférico. En la tabla 1.0, se muestra la composición química del aire atmosférico seco.

Tabla 1.0 Composición química del aire atmosférico seco.

Sustancia	Volumen (por ciento)	Concentración (ppm) ^a
Nitrógeno	78.084 ± 0.004	780,900
Oxígeno	20.946 ± 0.002	209,400
Argón	0.934 ± 0.001	9,300
Dióxido de Carbono	0.033 ± 0.001	315
Neón		18
Helio		5.2
Metano		1.2
Criptón		0.5
Hidrogeno		0.5
Xenón		0.08
Dióxido de Nitrógeno		0.02
Ozono		0.01 – 0.04

* Ppm= Partes por millón

A continuación se presenta una clasificación general de los contaminantes a la atmosfera:

1.- Materia Particulada.	5.- Monóxido de Carbón.
2.- Compuestos que contienen Azufre.	6.- Compuestos Halogenados.
3.- Compuestos Orgánicos.	7.- Compuestos Radioactivos.
4.- Compuestos que contienen Nitrógeno	

En la tabla 2.0 se presentan los contaminantes primarios y secundarios de los contaminantes gaseosos al aire (Wark & Warner, 2010).

Tabla 2.0 Clasificación general de los contaminantes gaseosos del aire

Clase	Contaminantes Primarios	Contaminantes Secundarios
Compuesto que contiene Azufre	SO ₂ , H ₂ S	SO ₃ , H ₂ SO ₄ , MSO ₄ ^a
Compuestos Orgánicos	Compuestos de C ₁ - C ₅	Cetonas, Aldehídos, Ácidos
Compuestos que contienen Nitrógeno	NO, NH ₃	NO ₂ MNO ₃ ^a
Óxidos de Carbón	CO, (CO ₂)	(ninguno)
Halógeno	HCl, HF	(ninguno)

^a MSO₄ y MNO₃ denotan compuestos de sulfatos y nitratos, respectivamente.

Metodología

La metodología que se emplearán para desarrollar la presente investigación serán: experimental y Analítico.

El método experimental estará sustentando en un procedimiento técnico específico para realizar la correcta medición de emisiones contaminantes, desde la preparación del equipo científico, mediciones preliminares, recolección de datos, análisis de datos y escritura de los resultados o informe técnico (OTC, 2006). Tomando las precauciones necesaria a fin de evitar errores metrológicos.

El método analítico, radica en la comprensión del caso de estudio, comprender la forma en la que se generan los gases contaminantes como son CO, CO₂, NO_x, HC y PM, posteriormente derivado de los resultados obtenidos de manera experimental, clasificarlos y

correlacionarlas con las variables de estudio: número de cilindros, tamaño del motor, kilometraje del Odómetro, antigüedades, marcas, modelos, años de operación, tipo de falla presente al momento de las pruebas de emisiones, y revoluciones por minuto (rpm). Y realizar un informe de las condiciones en las que circulan los automóviles particulares a gasolina que circulan diariamente a las instalaciones de la UAP Nezahualcóyotl, como muestra representativa del parque vehicular de la zona Oriente del Estado de México.

Medición de emisiones contaminantes de fuentes móviles empleando el Modulo de análisis de Gases M-P

El módulo de análisis de *gases M-P* es un analizador de gases portátil fabricado por OTC, empresa integrante del grupo *Bosch Automotive Service Solutions*. El modelo de análisis de *gases M-P*, se usa para realizar pruebas de diagnóstico del vehículo y para medir los niveles de emisión de gases que se encuentran en los gases de escape de todos los motores de combustión interna, excepto motores de dos tiempos y diésel. El analizador de gases mide los niveles de emisión de dióxido de carbono (CO₂), monóxido de carbono (CO), Hidrocarburos (HC), oxígeno (O₂) y óxidos de Nitrógeno (NO_x).

Para utilizar el analizador de gases con el software de *gas M - P* es necesario utilizar el escáner automotriz Genesys *NGIS*, un conjunto de manguera de muestreo o sonda, y un tubo de escape. Cuando el equipo está configurado correctamente, los gases de escape entran en el analizador de gas a través del conjunto de sonda y manguera de muestreo. La sonda analiza la composición de los gases y envía los datos al escáner automotriz Genesys *NGIS*, lo que permite analizar los datos y controlar las funciones del analizador de *gases M - P*. El arreglo general del escáner automotriz Genesys *NGIS*, y el analizador de *gases M - P* se muestran en la figura 2.0.



Figura 2.0 Sistema de medición de gases contaminantes a) Escáner Automotriz Genesys NGIS b) Modulo de Análisis de Gases M-P. Fuente: *Elaboración propia*

Configuración del software del análisis de gases.

Con ayuda del escáner automotriz Genesys *NGIS*, se puede configurar el software del analizador de gases M – P, previamente preinstalado en la memoria del escáner. Donde se configuran diferentes ajustes entre ellos:

a) Límites de emisiones contaminantes

El ajuste de los límites de emisión de gases le permite introducir límites máximos para HC, CO, O₂ y NO_x y un límite mínimo para el CO₂. Entonces, cuando se utiliza la pantalla de visualización en directo de gas, los niveles de emisión de gas superiores a los límites máximos (o menores que el límite mínimo para CO₂) aparecen en color rojo. El menú principal para configurar los límites máximos de emisiones se muestran en la figura 3.0 a)

Con ayuda de la figura 3.0 b), es de esperarse que las emisiones contaminantes provenientes de los escapes de los vehículos automotrices, debe de mantenerse alrededor del 0.2- 1.5% en

volumen para el O₂, por debajo del 14% volumétrico para el CO₂, entre el 0.2 -1.5% volumétrico como rango aceptable para el CO, los hidrocarburos no quemados deben permanecer por debajo de las 90 ppm y los NO_x deben estar alrededor de las 2000 ppm.

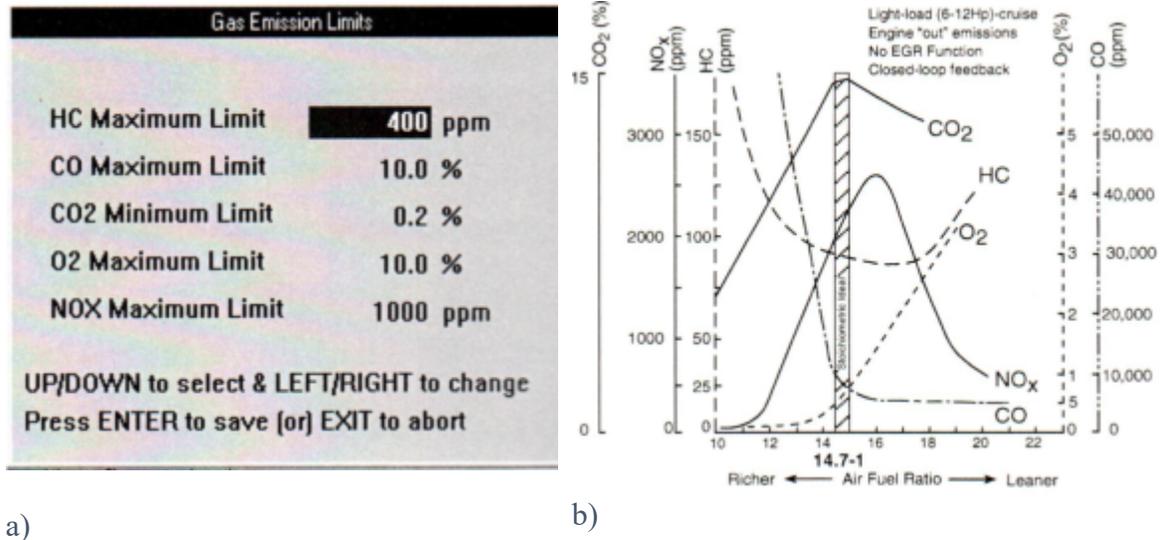


Figura 3.0 Relación estequiometria de aire combustible. *Fuente:* (OTC, 2006).

Preparación y calibración del equipo

El equipo de medición de gases M-P software funciona en conjunto con un escáner automotriz, lo que se muestra en la figura 5.0, el analizador de gases M-P se acopla al escáner automotriz por la parte trasera como se muestra en la Figura 4.0.a). Después de acoplar el módulo gas M-P, se realiza la conexión a la energía eléctrica por medio del cargador incluido en el escáner automotriz génesis y se procede a conectar la sonda analizadora de gases por medio de la manguera de caucho como lo indica el diagrama de la figura 4.0 b).

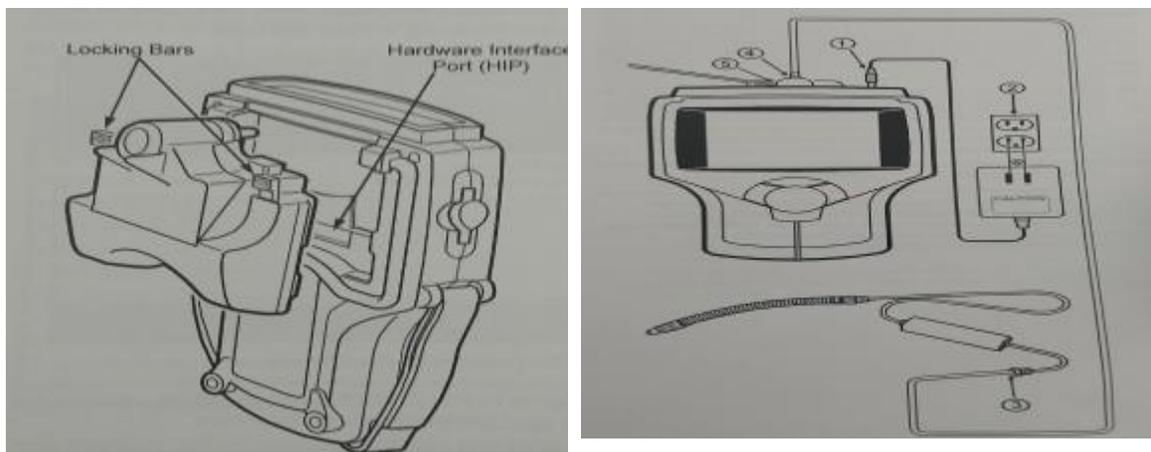


Figura 4.0 Conexión del Módulo analizador de gases M-P, a) scanner automotriz Genesys. B) conexión de la sonda de medición de gases *Fuente:* (OTC, 2006).

Criterio de aceptación o rechazo de la verificación vehicular

El criterio que se usó, para la aceptación o rechazo de la verificación vehicular se muestran en la tabla 3.0, bajo las recomendaciones del fabricante del equipo de medición (OTC, 2006) y bajo las recomendaciones de la NOM- ER- 167 SEMARNAT.

Criterios del fabricante (OTC, 2006)			
Gás	Aceptado	Rechazo	Causas probables
CO₂	CO ₂ ≥ 14%.	CO ₂ < 14%	Falla en el catalizador catalítico.
CO	0-14%.	CO > 14%.	Falla en el catalizador catalítico.
HC	HC ≤ 90 ppm.	HC > 90 ppm.	Problemas en los sistemas de combustión del vehículo.
O₂	O ₂ ≤ 14%	O ₂ > 14%	Problemas en los sistemas de combustión del vehículo.
NO_x	NO _x ≤ 2000 ppm.	No _x > 2000 ppm.	Falla en el convertidor catalítico.
Factor lamda	0.9-1.1.	Superior a 1.1 y menor de 0.8.	Falla en la sonda lamda del vehículo.
Criterio de la NOM ER- 167 SEMARNAT			
HC	HC ≤ 100 ppm	HC > 100 ppm	-
CO	CO ≤ 0.5%	CO > 0.5%	-

NOx	Nox ≤ 700 ppm	Nox > 700 ppm	-
O₂	O ₂ ≤ 2%	O ₂ > 2%	

Tabla 3.0 Criterios de aceptación o rechazo de las emisiones contaminantes de los vehículos a gasolina. *Fuente: Elaboración propia con información (OTC, 2006); (NOM- EM- 167 SEMARNAT).*

Resultados

La medición de emisiones contaminantes en el parque vehicular del Centro Universitario UAEM Nezahualcóyotl, se realizó de manera aleatorio, las emisiones contaminantes de los vehículos verificados se muestran en la tabla 4.0, cabe señalar que todos los vehículos al momento de las pruebas cuentan con holograma de verificación vigente, que los faculta para circular en la Megalópolis de la ciudad de México.

No	Modelo	Odómetro	cilindros	Volumen
1	2002	202,469	4	1.6
2	2007	99,459	4	2.0
3	2007	131,842	4	2.0
4	2007	131,743	4	2.0
5	2013	131,262	4	2.4
6	2014	49,733	4	2.4
7	2015	44,077	4	2.5
8	2016	48,718	5	2.5
9	2017	14,982	5	2.5

Tabla 4.0 vehículos analizados aleatoriamente. *Fuente: Elaboración propia.*

Se realizaron cuatro tipos de pruebas a cada uno de los vehículos de la tabla 1.0, la primera prueba es en frío en ralentí cuando el vehículo arranca teniendo una temperatura baja, la segunda es a 1000 rpm, la tercera a 2000 rpm y la cuarta a 4000 rpm, estas tres últimas lecturas a temperatura optima de trabajo del motor.

Al realizar el análisis de las emisiones en cada uno de los modelos de los vehículos verificados se obtuvieron las gráficas de la figura 5.0.

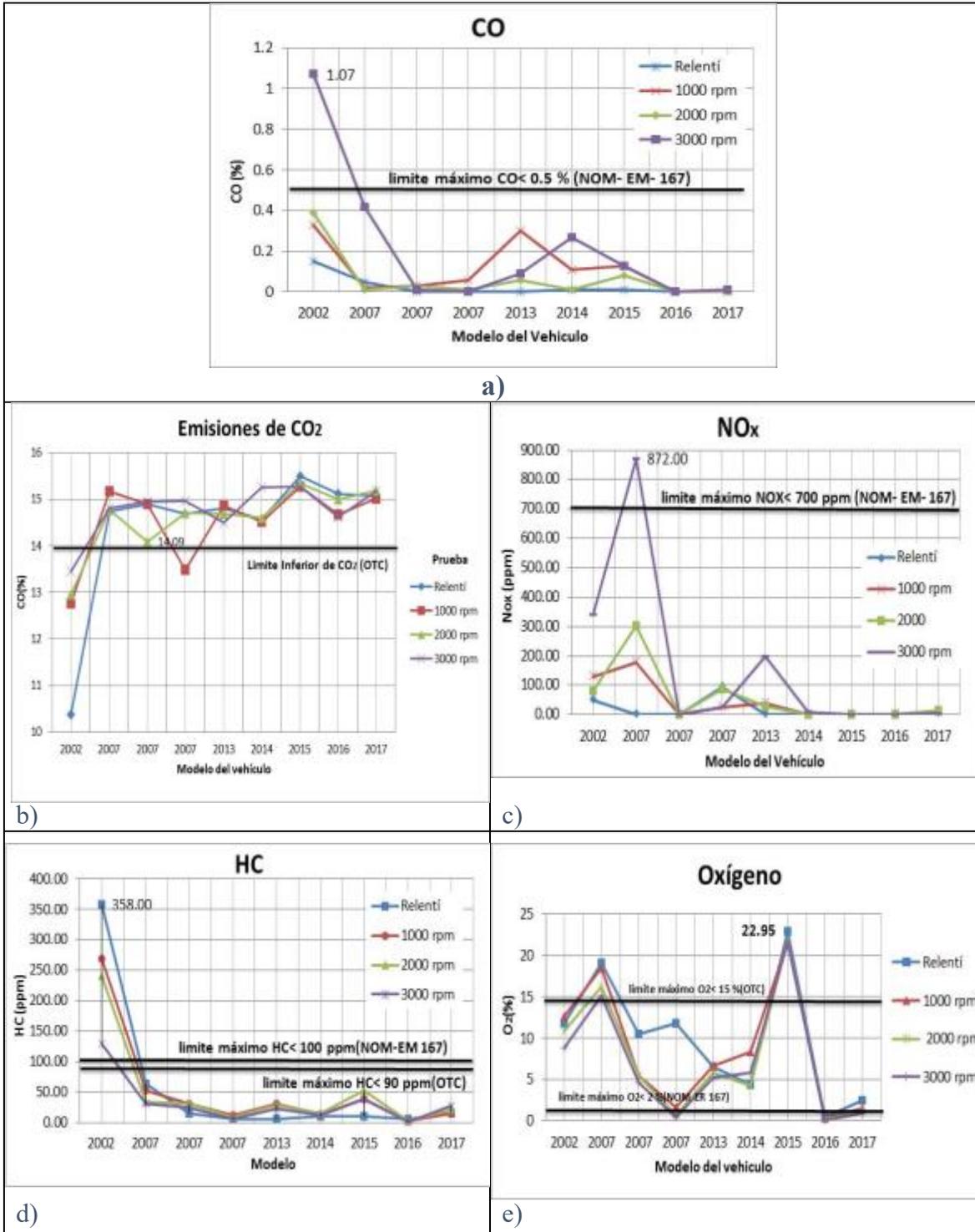


Figura 5.0 Medición de emisiones contaminantes, a) Emisiones de CO, b) Emisiones de CO₂, c) Emisiones de NO_x, d) Emisiones de Hidrocarburos no quemados (HC). e) Presencia de Oxígeno en los productos de la combustión. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 5.0 b) se muestran las emisiones de CO, de los vehículos analizados a diferentes condiciones de operación. Se observa que la lectura de emisiones de CO máxima ocurre en el vehículo modelo 2002 a 3000 rpm que es de 1.07%, que no supera el criterio establecido en la NOM- EM- 167 SEMARNAT 2017, de $CO < 0.5\%$. Sin embargo, todos los demás vehículos se encuentran dentro del rango de aceptación de $CO < 14\%$. (OTC, 2006) Y del criterios $CO < 0.5\%$.

En la figura 5.0 b), se muestran las emisiones de CO₂, para los vehículos estudiados. Se aprecia que a partir el modelo 2007, las emisiones de CO₂ se encuentran en un rango aceptable, según el criterio de aceptación del $CO_2 > 14\%$.

En la gráfica 5.0 c), se muestran las emisiones de NO_x, a diferentes regímenes de operación de los vehículos analizados, se observa que la emisión máxima de NO_x ocurre en uno de los vehículos 2007 a 3000 rpm, que es de 872 ppm, lo cual supera el criterios de $NO_x < 2000$ ppm (OTC, 2006), pero no supera el criterio de la NOM- EM- 167 SEMARNAT 2017, que es de $NO_x < 700$ ppm. Por otra parte, todas las lecturas obtenidas para los vehículos analizados cumplen con ambos criterios establecidos.

Se aprecia también, en la gráfica 5.0 c) que al incrementar el régimen de operación los vehículo, las emisiones de los NO_x tienden a incrementarse como lo muestra la gráfica 5.0 c) para la operación a 3000 rpm.

Las emisiones de hidrocarburos no quemados, de los vehículos analizados se muestran en la gráfica 5.0 d), se aprecia que la lectura de emisiones de hidrocarburos no quemados máxima fue de 358 ppm, del vehículo modelo 2002 a 3000 rpm. Se aprecia que el vehículo, modelo 2002 no supera ninguna de las pruebas de emisiones de HC a las que fue sometida y que las emisiones de HC del resto de los vehículos estudiados se mantienen dentro del criterio de aceptación que es de $HC < 90$ ppm.

La grafica 5.0 e), muestra el porcentaje de Oxigeno presente en los gases de escape de los automóviles analizados. Se aprecia que la máxima lectura de oxigeno presente en los gases de escape de os vehículos analizados es de 22.95%, para el vehículo 2015, de hecho éste

vehículo junto con el modelo 2007 no superan el criterio de aceptación de O₂ presente en los gases de escape que es de O₂ < 14%.

Conclusiones

Se realizó la medición de las emisiones contaminantes de vehículos a gasolina de manera aleatoria del parque vehicular del CU Nezahualcóyotl, los niveles de emisiones se evaluaron bajo dos recomendaciones, las del fabricante del analizador de gases OTC, y las establecidas en la NOM- EM- 167 SEMARNAT.

Considerando el criterio de aceptación del fabricante del analizador de gases, se concluye que cuatro de los vehículos no aprobaron la verificación vehicular, los cuales fueron los modelos 2002 (no aprobó la emisión de CO₂ en 3 pruebas y las cuatro pruebas de emisiones de HC), un modelo 2007 (no aprobó el nivel de O₂ en las 4 pruebas), el modelo 2015 no aprobó el nivel de O₂ en las 4 pruebas) y el modelo 2017(no aprobó la emisiones de CO₂ en la prueba de ralenti).

Por otra parte, considerando los niveles establecidos en la NOM- EM- 167 SEMARNAT, se encontró que todos los vehículos no superan la prueba del oxígeno presente al menos en alguna de las pruebas a las que fueron sometidos a excepción de la unidad modelo 2016, quien aprobó todas la pruebas de verificación vehicular a las que fue sometido.

Respecto a las emisiones contaminantes máximas encontradas fueron: 1.07% CO del vehículo 2002 en la prueba a 3000 rpm, 872 ppm NO_x, para uno de los vehículos 2007 en la prueba de 3000 rpm, 358 ppm HC del vehículo modelo 2002 en la prueba de ralenti, y la presencia de O₂, máximo en los gases de escape de los vehículos analizados fue de 22.95% del vehículo 2015 para todas las pruebas a las que fue sometido.

Con los resultados obtenidos, se concluye que el nivel de las emisiones contaminantes de los vehículos analizados depende en gran medida del programa de mantenimiento (afinación), de las condiciones mecánicas del motor, del sistema de combustión y del sistema de escape.

REFERENCIAS

- Cengel, Y. A., & Boles, M. A. (2012). Termodinámica (6 ed.). México: Mc Graw Hill.
- EPA. (08 de 07 de 2018). EPA United States American Protection Agency. Obtenido de EPA Sources of Greenhouse Gas Emissions: <https://www3.epa.gov/climatechange/ghgemissions/sources/transportation.html>
- Kuts, M. (2008). Environmentally Conscious. USA : John Wiley & Sons. Inc.
- Navarro, I. (20 de 06 de 2018). Autos Primera fuente de contaminación en el país. Milenio.Com México, págs. http://www.milenio.com/region/Autos-primera-fuente-contaminacion-pais-Mexico-enfermedades-humo-ozono_troposferico_0_338966122.html.
- SEMARNAT (2017). NOM-EM-167-SEMARNAT-2016, que establece los niveles de emisiones contaminantes para vehículos automotores que circulan en la Megalópolis, los métodos de prueba y la especificación de los equipos para dicha certificación, así como la especificación de los equipos tecnológicos para la medición de emisiones por vía remota y para la realización de dicha medición.
- OTC. (2006). User guide software for the performance gas module. USA: SPX.
- Schauer James j., Kleeman Michael J., Cass Glenr & Simoneit Berndr T. Measurement of Emissions from Air Pollution Sources. 5. C₁-C₃₂ Organic Compounds from Gasoline-Powered Motor Vehicles. Environ. Sci. Technol. (2002), 36, 1169-1180.
- Wark K & Warner C.F. (2010). Contaminación del Aire. Limusa. México: Ciudad de México.

LA ECOINNOVACIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL: FACTORES PROMOTORES E INHIBIDORES PARA SU ADOPCIÓN EN LAS EMPRESAS DEDICADAS A LAS ARTES GRÁFICAS DE CULIACÁN, SINALOA, MÉXICO.

Estado: En proceso de elaboración.

Autores:

- **Jaime Moreno Nichols**, jaimemnichols@hotmail.com
Estudiante de Doctorado en Ciencias Administrativas Universidad Autónoma de Occidente
- **Dra. Aída Alvarado Borrego**, aidaalvaradoborrego@gmail.com
Profesora investigadora de tiempo completo Universidad Autónoma de Occidente

RESUMEN

La actual escasez de recursos mundiales y la degradación ambiental, aunada a la creciente preocupación por el cuidado medioambiental por parte de los clientes y el público en general, está obligando a las empresas a pensar más estratégicamente sobre la sostenibilidad de su negocio y a replantear su modelo de negocios y así impulsar procesos de innovación amigables con la naturaleza, que se conviertan en una fuente de ventaja competitiva al generar un mayor valor a la empresa. Ante estos nuevos desafíos, la industria y otros muchos sectores están implementando un tipo de innovación ecológica conocida como ecoinnovación, la cual les ha permitido reducir significativamente la contaminación

ambiental y al mismo tiempo aumentar su rentabilidad y competitividad. La ecoinnovación ha sido puesta en práctica en muchas empresas de distintos países, lo cual les ha permitido hacerles frente a los nuevos retos mundiales, y, al mismo tiempo, poder responder a las necesidades de los mercados con una orientación siempre más clara hacia los bienes y servicios sostenibles. El objetivo de esta investigación es determinar cuáles son los factores que promueven e inhiben que las empresas dedicadas a las artes gráficas de Culiacán, Sinaloa, México adopten la ecoinnovación y puedan de esta manera contrarrestar la problemática por la que éstas atraviesan actualmente: poca o nula capacidad de innovación, falta de personal capacitado, baja competitividad, alta incidencia ambiental, etc.

ABSTRACT

The current scarcity of global resources and environmental degradation, coupled with growing concern for environmental care by customers and the general public, is forcing companies to think more strategically about the sustainability of their business and to rethink their business model and thus promote innovation processes that are friendly with nature, which become a source of competitive advantage by generating greater value to the company. Faced with these new challenges, industry and many other sectors are implementing a type of ecological innovation known as ecoinnovation, which has allowed them to significantly reduce environmental pollution and at the same time increase their profitability and competitiveness. Ecoinnovation has been implemented in many companies in different countries, which has enabled them to cope with the new global challenges and, at the same time, to be able to respond to the needs of the markets with an always clearer orientation towards the sustainable goods and services. The aim of this research is to determine what are the factors that promote and inhibit that companies dedicated to graphic arts in Culiacan, Sinaloa, Mexico adopt ecoinnovation and can thus counteract the problem they are currently experiencing: little or no capacity for innovation, lack of trained personnel, low competitiveness, high environmental impact, etc.

Keywords: Sustainability, innovation, competitiveness, ecoinnovation.

INTRODUCCIÓN

La problemática medioambiental mundial

Hasta la segunda mitad del siglo XX, nuestro planeta parecía inmenso, prácticamente sin límites, y los efectos de las actividades humanas quedaban ubicados localmente. Esos efectos, sin embargo, han empezado a esparcirse durante las últimas décadas y muchos problemas, como el deterioro ambiental, el cambio climático, el acelerado crecimiento de la población mundial, la escasez de los recursos, etcétera, han adquirido un carácter global que ha convertido «la situación del mundo» en objeto directo de preocupación (Vilches, Gil y Cañal, 2010).

La preocupación por el impacto de las actividades del hombre en el medio ambiente comenzó a cobrar relevancia internacional en 1972, cuando se celebró en Estocolmo la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el medio humano. Más tarde, en 1983, la ONU estableció la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, que insistió en la necesidad de abordar la protección del medio ambiente y el crecimiento económico como una sola cuestión. En 1987, la ONU presenta el Informe «Nuestro futuro común» de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, o Informe Brundtland, el cual es un estudio sobre los principales factores incidentes en el desarrollo económico, social y ecológico de los países (Mirvois, 2007).

Otros intentos fueron La Cumbre de la Tierra –celebrada en Río de Janeiro en 1992– y el Protocolo de Kyoto –firmado en 1997–, que entró en vigor en 2005, el cual busca reducir las emisiones de gases que provocan el calentamiento global. Más recientemente, en el año 2015 se firmó el Acuerdo de París dentro del marco de la Convención de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, en el que se acordó establecer medidas duraderas y de largo plazo para la reducción de las emisiones de Gases de Efecto Invernadero (GEI).

Dichas cumbres comenzaron a manejar la idea de un «desarrollo sostenible» tanto en lo ambiental, como en lo económico y social, y se proponían instrumentar las políticas locales, regionales y globales para lograrlo (Mirvois, 2007).

La sostenibilidad, entonces, ha ido convirtiéndose en la idea central unificadora más necesaria para hacer frente a los retos actuales que tiene la humanidad (Vilches, Gil y Cañal, 2010).

DESARROLLO DEL TEMA

La incidencia medioambiental del sector industrial

Como ya es sabido, todas las empresas de todos los sectores económicos consumen recursos (materias primas, suministros, energía, etc.) y tienen desechos (aguas residuales, emisiones de contaminantes a la atmósfera, ruido, etc.); pero las empresas del sector industrial son las de mayor consumo individual de carbón, de gas natural, de electricidad, y en general las mayores consumidoras de energía, así como las mayores emisoras de CO₂ y de diversos residuos que tienen altos impactos ecológicos, por lo tanto, las empresas del sector industrial juegan un papel esencial en la transición hacia modelos de producción y consumo más sostenibles (Carrillo, Del Río, Kiefer y Callealta, 2016a).

La ecoinnovación como alternativa de solución a la problemática medioambiental global y como estrategia competitiva empresarial

Las empresas del sector industrial y de otros muchos sectores económicos están ya dirigiendo sus procesos a mejorar sus niveles de productividad hacia la sostenibilidad; es decir, sus productos cumplen no sólo con estándares productivos y financieros, sino que cumplen

además con las especificaciones necesarias para promover la conservación del medio ambiente y la reducción de agentes dañinos al ecosistema natural (Hernández, 2017).

Estas empresas, de acuerdo con Hernández y Arraut (2016), están implementando un tipo de innovación ecológica, conocida como “*ecoinnovación*”, la cual les ha permitido reducir de manera muy significativa la contaminación ambiental y aumentar su rentabilidad y competitividad al mismo tiempo; esto, a través de la eficiencia energética, optimización de procesos, reducción de residuos, y el empleo de tecnologías limpias.

El término “*ecoinnovación*” fue creado en 1996 por los estadounidenses Claude Fussler y Peter James, y es utilizado para describir nuevos procesos, nuevos productos o servicios y nuevos métodos de gestión y administración que contribuyan al desarrollo sustentable para incrementar el valor del cliente y del negocio, pero con una reducción significativa en el impacto sobre el medio ambiente y la contaminación. Es la aplicación del conocimiento a la mejora ecológica de los modelos industriales (Torres, García y Jiménez, 2011).

Por *ecoinnovación* se entiende también cualquier forma de innovación que persiga un avance significativo y demostrable hacia el objetivo del desarrollo sostenible, mediante la reducción de las repercusiones negativas sobre el medioambiente, mejorando la resistencia a las presiones medioambientales, o mediante la consecución de un aprovechamiento más eficiente y responsable de los recursos naturales.²¹

Es también el desarrollo y aplicación de un modelo de negocio, que surge a su vez de una nueva estrategia de negocio, que incorpora la sostenibilidad en todas las operaciones de

²¹ Plan de Acción sobre Eco-Innovación. Véase en: www.ec.europa.eu/environment/ecoap

una empresa con base en el enfoque de ciclo de vida y en la cooperación con socios a lo largo de la cadena de valor.²²

Según la OCDE (2016), es catalogado como ecoinnovación todas aquellas actividades que producen bienes y servicios para medir, prevenir, limitar, minimizar o corregir daños ambientales en materia de agua, aire o contaminación, así como los problemas relacionados con residuos, contaminación acústica y ecosistemas, las cuales incluyan tecnologías más limpias, además de productos y servicios que reduzcan el riesgo ambiental y minimicen la contaminación con eficiencia en el uso de recursos.

Torres *et al.* (2011), señalan que la ecoinnovación exige un proceso de transformación organizacional, de tal forma que se requiere de la implementación coordinada de una serie de modificaciones o soluciones innovadoras en los productos (sean estos bienes o servicios), procesos, mercadeo y estructura organizacional, todo con la finalidad de que la empresa tenga una mejora en su desempeño y competitividad.

A decir de Carrillo *et al.* (2016a), la ecoinnovación lleva al progreso de la ecoeficiencia –término que fue acuñado en 1992 por las compañías pertenecientes al *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*–, la cual es una filosofía de gestión que permite guiar y medir el desempeño ambiental de las empresas y otros agentes en su actividad económica.

Según el documento *The Business Case For Eco-Innovation* (UNEP, 2014), los beneficios de la ecoinnovación ya se han demostrado en Europa, donde ha contribuido a la creación de nuevos empleos y ha logrado el crecimiento de negocios verdes.

²² Véase en: <http://web.unep.org>

La ecoinnovación ha sido puesta en práctica en muchas empresas de distintos países, lo que les ha permitido hacerles frente a los nuevos retos mundiales, y, al mismo tiempo, poder responder a las necesidades de los mercados con una orientación siempre más clara hacia los bienes y servicios sostenibles (Ihobe, 2016).

La propensión a ecoinnovar

Existe abundante evidencia empírica sobre la propensión a ecoinnovar que tienen ciertas empresas (Del Río *et al.*, 2013; Carrillo, Del Río, Kiefer y Callealta, 2016b).

El tamaño empresarial y la ecoinnovación se asocian positivamente, ya que, por un lado, las grandes empresas están sujetas a mayor visibilidad y exposición a la presión social (Henriques y Sadorsky, 1999; Sharma y Henriques, 2005; Kammerer 2009; Kesidou y Demirel 2012;), además de que cuentan con mayor disponibilidad de recursos financieros y humanos (Kammerer 2009; Walz 2011; Rave, Goetzke y Larch, 2011), y además es frecuente la existencia de departamentos de I+D en estas grandes empresas (Kesidou y Demirel, 2012).

En la literatura científica se señala también que existe una propensión a ecoinnovar en aquellas empresas que tienen una vocación exportadora, que se encuentran en un sector muy competitivo, en donde se utiliza de manera intensiva la tecnología (Smith, Stirling y Berkhout, 2005; Peiró-Signes, Segarra-Oña, Miret-Pastor, y Verma, 2011), y en donde hay una mayor presión regulatoria medioambiental (Rennings y Rammer, 2010; Horbach, Rammer, y Rennings, 2012).

Este es el caso de muchas empresas agroindustriales ubicadas en México y en el Estado de Sinaloa en particular, las cuales cuentan con condiciones muy favorecedoras –como las señaladas en líneas arriba–, para el desarrollo de productos, procesos y estrategias ecoinnovadoras; además de que dichas empresas se encuentran en un sector que se caracteriza por ser de los más contaminantes dentro de la industria (SEMARNAT, 2000; Rojas y Ríos, 2012), lo cual está asociado con mayores esfuerzos de ecoinnovación debido a la imposición de estrictas regulaciones nacionales e internacionales en materia ambiental.

Sin embargo, en nuestro país existen dentro del sector industrial un número importante de pequeñas y medianas empresas (Pymes) que al igual que las organizaciones agrícolas tienen un alto impacto ambiental producto de sus actividades productivas, pero que, a diferencia de las grandes empresas, se encuentran con diversas dificultades para enfrentar los nuevos retos medioambientales y sostenibles que se demandan en un mercado cada vez más exigente y competitivo, como la falta de recursos financieros, la poca o nula capacidad de innovación, la falta de personal capacitado, entre otras (Paredes, Peña y Vacío, 2016).

Este es el caso de las empresas dedicadas a las artes gráficas e industrias conexas y auxiliares, las cuales serán objeto de estudio de nuestra investigación.

La industria de las artes gráficas en México

Según la Cámara Nacional de la Industria de Artes Gráficas (CANAGRAF, 2015), en nuestro país las artes gráficas se encuentran en varias actividades económicas del Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), como se muestra a continuación:

Delimitación de las Artes gráficas

Denominación de las clases de actividad del SCIAN

Impresión de libros, periódicos y revistas
 Impresión de formas continuas y otros impresos
 Industrias conexas a la impresión
 Edición de periódicos integrada con la impresión
 Edición de revistas y otras publicaciones periódicas integrada con la impresión
 Edición de libros integrada con la impresión
 Edición de directorios y de listas de correo integrada con la impresión
 Edición de otros materiales integrada con la impresión
 Diseño gráfico

Nota: En el SCIAN (www.inegi.org.mx) se encuentran las descripciones y precisiones de lo que incluye cada una de las actividades económicas.

Este sector juega un papel muy peculiar en nuestra sociedad, ya que tiene la cualidad de ser por excelencia el medio difusor de la cultura, del conocimiento y de la comunicación general a través de la gran diversidad de impresos y recursos gráficos hechos en distintos materiales y dimensiones.

Esta industria tiene un efecto multiplicador en la economía, ya que gran parte de su desempeño involucra la participación de otros actores económicos al emplear de manera intensiva insumos, como la fabricación de papel y cartón, colorantes y pigmentos, adhesivos, pegamentos, solventes, placas; así como maquinaria y equipos propios de su actividad (Caballero y Castañeda, 2009).

Importancia económica

Los censos económicos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2014), para 2013, captaron 25,639 unidades económicas dedicadas principalmente a algunas de las

actividades consideradas como artes gráficas, las cuales representaron 4.9% del total de las Industrias manufactureras.

Estos establecimientos dieron empleo directo a 498,935 personas, y generaron 2, 494,675 empleos indirectos.

Para dar una idea de su magnitud, cabe mencionar que los empleos directos generados por esta industria son 1.6% superior a los de la industria del calzado, y poco más de la mitad de los de la industria del vestido.

Los micro establecimientos (21,025 unidades) representaron el 82% del total de unidades económicas dedicadas a esta actividad; el 15% (3,846 unidades) son pequeñas empresas; 2.2% son medianas (564 unidades), y el 0.8% (204 unidades) son grandes empresas.

La mayoría de las unidades económicas son micro y pequeños establecimientos, y es donde se concentra la mayor cantidad del personal ocupado.

La mayor parte de los establecimientos se localizan en la Ciudad de México, el Estado de México, Jalisco, Querétaro y Nuevo León, con poco más del 50% del total, lo cual deja en claro que la oferta y demanda de los productos de artes gráficas se localiza en los grandes centros urbanos y concentraciones industriales y de servicios.

Las artes gráficas en el estado de Sinaloa

Según cifras recientes del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE, 2018) de INEGI, en el Estado de Sinaloa existen actualmente 478 establecimientos económicos dedicados a las actividades consideradas como artes gráficas e industrias

conexas y auxiliares, los cuales generan una cantidad significativa de empleos directos e indirectos.

Las artes gráficas en la Ciudad de Culiacán, Sinaloa

Para el caso de la ciudad de Culiacán, Sinaloa, existen 207 establecimientos dedicados a las artes gráficas e industrias conexas y auxiliares, según la misma dependencia mencionada en líneas arriba.

Problemática

Según Héctor Cordero Popoca (2011), empresario y líder gremial de la industria gráfica mexicana en el período 2011-2014, los problemas por los que atraviesa esta industria son los siguientes: déficit comercial, obsolescencia de la maquinaria y equipo, falta de financiamiento, capacitación incipiente en los cuadros medios y operativos, falta de posicionamiento de nuestra industria como un sector estratégico, la migración hacia la digitalización, entre otros.

Dice Cordero (2011):

Hasta el año 2000, la industria creció de manera estable y generó utilidades razonables; sin embargo, iniciado el nuevo siglo y el nuevo milenio, por causas multifactoriales como la aparición de nuevas tecnologías y las campañas para no utilizar papel impulsadas por bancos, entre otros aspectos, la demanda ha disminuido. Desde entonces no ha existido un verdadero crecimiento económico, lo que ha provocado una baja demanda de impresión y menores márgenes de utilidades. De esta problemática se deriva que la industria de las artes gráficas no cuente con un plan de desarrollo estratégico que le permita ser más competitiva en el corto y mediano plazo, y que a su vez le permita participar activamente en los mercados globales.

Adicionalmente, uno de los estudios más recientes sobre ecoinnovación hechos en nuestro país, titulado *Panorama y recomendaciones para impulsar la eco-innovación nacional* (IMCO, 2015), señala que a nivel internacional, la industria de tecnologías limpias en México está rezagada (*cleantech*, una de las formas de referirse al concepto de ecoinnovación), y que aun cuando existen algunas pocas compañías especializadas en tecnologías limpias y que éstas aumenten cada año, dicho crecimiento no parece ser suficiente para cumplir con las metas internacionales del país en cambio climático y detonar un crecimiento verde.

Es por eso que, después de haber hecho este análisis, podemos inferir entonces, que tanto los establecimientos existentes en el Estado de Sinaloa, como los habidos en la ciudad de Culiacán, Sinaloa, presentan la misma problemática que sus similares a nivel nacional, por esta razón es importante hacernos el siguiente cuestionamiento: ¿Cuáles son los factores que promueven e inhiben que las empresas dedicadas a las artes gráficas de Culiacán, Sinaloa, México adopten la ecoinnovación para lograr ser competitivas?

Hipótesis: Las prácticas ecoinnovadoras se asocian positivamente con el mejor desempeño y con el incremento de la competitividad de las empresas.

CONCLUSIONES PARCIALES

Un número creciente de organizaciones empresariales en todo el mundo reconocen la importancia de la sostenibilidad para cambiar los patrones de producción y consumo hacia un nuevo paradigma económico. A pesar de ello, el enfoque actual de mejoras graduales ha demostrado ser insuficiente para hacerle frente a las presiones ambientales y sociales de retos tales como la escasez de los recursos y el cambio climático.

La ecoinnovación busca implementar este enfoque mediante la incorporación de una nueva estrategia de negocios que integra la sostenibilidad en todas las operaciones manteniendo una visión global de la organización y la cooperación a través de la cadena de valor. Es una nueva forma de entender los negocios en las que la rentabilidad económica y la mejora ambiental se alinean para lograr organizaciones más adaptables y competitivas.

El creciente interés por la ecoinnovación como una estrategia no sólo para afrontar los problemas medioambientales, sino también como una fuente de ventajas competitivas para las empresas, ha llevado a tratar de identificar los diferentes factores que actúan como limitantes, o bien como determinantes de su desarrollo y adopción.

Los estudios que se han realizado sobre este tema son numerosos, y aunque existe un acuerdo generalizado sobre los grupos de factores que impulsan y limitan la adopción de la ecoinnovación, los estudios empíricos llevados a cabo en México no han identificado los diversos patrones sectoriales observados en su adopción.

La contribución de este trabajo de investigación tendrá como objetivo precisamente el reconocimiento de los distintos factores que obstruyen y favorecen la adopción de la ecoinnovación en un sector de la industria poco estudiado: la industria de las artes gráficas e industrias conexas y auxiliares de la Ciudad de Culiacán, Sinaloa.

REFERENCIAS

- Caballero, E.R., y Castañeda, M. (2009). Modelo de implantación del sistema de gestión de la seguridad e higiene en la compañía impresora y litográfica universal. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Cámara Nacional de la Industria de Artes Gráficas (2015). CANAGRAF cifras 2015. México: Autor. Disponible en <http://canagraf.mx/index.php/inicio/cifras-de-la-historia/3089-inegi.html>
- Carrillo-Hermosilla, J., Del Río, P., Kiefer, C., y Callealta, F.J. (2016a). Hacia una mejor comprensión de la eco-innovación como motor de la competitividad sostenible. ResearchGate. Disponible en https://www.researchgate.net/publication/311909308_Hacia_una_mejor_comprension_de_la_eco-innovacion_como_motor_de_la_competitividad_sostenible
- Carrillo-Hermosilla, J., Del Río, P., Kiefer, C.P., y Callealta, F.J. (2016b). Eco-innovación para la sostenibilidad: Una exploración de su estructura subyacente. Universidad de Alcalá. Documento de Trabajo nº1/2016, 47 pp.
- Cordero, H. (2011). Mensaje del Presidente. CANAGRAF, 14 (2011), pp. 3-46.
- Del Río, P., Peñasco, C., y Romero-Jordán, D. (2013). Distinctive features of environmental innovators: An econometric analysis. *Business Strategy and the Environment*, doi:10.1002/bse.1822.
- Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (2018). México: INEGI. Disponible en <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Henriques, I., & Sadorsky, P. (1999). The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholders importance. *Academy of Management Journal*, 42(1), pp.87-99.
- Hernández, B. E. (2017). Eco-innovación de productos para pequeñas y medianas empresas. Caso de estudio: Empresa metalmecánica. *Universidad, Ciencia y Tecnología*. Vol. 21, Nº 83 Junio 2017 (pp. 58-68).

- Hernández, B. E., y Arraut, L. C. (2016). Modelo conceptual de innovación de productos eco-eficientes con fundamento en el design thinking para pequeñas y medianas industrias colombianas: Caso de aplicación Provisell Ltda. Ingeniería, Innovación y Desarrollo Sostenible. CECAR 1(1), 36-50. <http://dx.doi.org/10.21892/25008803.180>
- Horbach, J., Rammer, C., & Rennings, K. (2012). Determinants of eco-innovations by type of environmental impact. The role of regulatory push/pull, technology push and market pull. Ecological Economics. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ecolecon.2012.04.005>.
- Ihobe (2016). Fabricación verde 6. Diagnóstico de la eco-innovación en el País Vasco. Recuperado de <http://www.ihobe.eus/Publicaciones>
- IMCO (2015). Cleantech México 2015. Panorama y recomendaciones para impulsar la ecoinnovación nacional. Recuperado de <http://www.cleantech2015.mx/cleantech15mx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014). Censos Económicos 2013. México: Autor.
- Kammerer, D. (2009). The effects of customer benefit and regulation on environmental product innovation. Ecological economics, 68(8-9), pp.2285–2295.
- Kesidou, E. & Demirel, P. (2012). On the drivers of eco-innovations: empirical evidence from the UK. Research policy, 41(5), pp.862–870.
- Mirvois, M. (2007). «Reportaje: El diseño del futuro», en Casa Viva. Abril-mayo.
- Paredes, R., Peña, N., y Vacio, I. (Eds.) (2016). La Micro y Pequeña Empresa: Un análisis desde la perspectiva económicoadministrativa. Tópicos Selectos de Micro y Pequeñas Empresas - ©ECORFAN-San Juan del Río Querétaro, 2016.
- Peiró-Signes, A., Segarra-Oña, M., Miret-Pastor, L., y Verma, R. (2011). Eco-innovation attitude and industry's technological level-an important key for promoting efficient vertical policies. Environmental Engineering & Management Journal (EEMJ). 10 (12).
- Rave, T., Goetzke, F., & Larch, M. (2011). The determinants of environmental innovations and patenting: Germany reconsidered. Ifo Working Papers, No. 97.

- Rennings, K., & Rammer, C. (2010). The Impact of Regulation-driven Environmental Innovation on Innovation Success and Firm Performance. ZEW Discussion Paper, No. 10-065.
- Rojas, M.C., y Ríos, A. (2012). Marco de gestión ambiental. Proyecto: sistemas productivos sostenibles y biodiversidad. México: Comisión nacional para el conocimiento y uso de la biodiversidad – Coordinación de corredores y recursos biológicos.
- SEMARTANT (2000). La gestión ambiental en México. Recuperado de http://www.paot.org.mx/centro/ine-semarnat/libro_blanco%20semarnap.pdf
- Sharma, S., & Henriques, I. (2005). Stakeholder influences on sustainability practices in the Canadian forest products industry. *Strategic Management Journal*, 26 (2), pp.159-80.
- Smith, A., Stirling, A., & Berkhout, F. (2005). The governance of sustainable socio-technical transitions. *Research Policy*, 34 (2005) 1491–1510. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.07.005>
- Torres, A. D., García, R. A., y Jiménez, C. (2011, mayo). Eco-innovación, fuente de ventaja competitiva para las PyMEs. Ponencia presentada en el XV Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas, A. C. (ACACIA), Boca del Río, Veracruz.
- UNEP (2014). The Business Case for Eco-innovation. Recuperado de <http://www.unep.org/resourceefficiency/Portals/24147/Business-Ressource%20Efficiency/BCForEI%20NOVEMBER%20FINAL.pdf>
- Vilches, A., Gil, D., y Cañal, P. (2010). Educación para la sostenibilidad y educación ambiental. *Investigación en la Escuela*, 71, 5-15.
- Walz, R. (2011). Opportunities and specific challenges for ecoinnovations. In un conference promoting eco-innovation: policies and opportunities. Tel Aviv Israel, july 11-13 2011.

SEGURIDAD HUMANA AMBIENTAL

Estado: Concluido

Autora:

- Doctora en Educación y Doctora en Derecho Gabriela Areli Cruz Sotelo, gabriela.cruz@uicui.edu.mx, cruz.sotelo.gabriela@gmail.com
Docente investigadora de la Universidad de Ixtlahuaca, Doctora en Educación y Doctora en Derecho, líneas de investigación: Educación Jurídica, Derecho Ambiental, Cultura de Paz y Seguridad Humana.

Resumen

La investigación multidisciplinaria del medio ambiente como un derecho de generaciones futuras, tiene como objetivo: difundir el conocimiento del derecho ambiental, el compartir alternativas de solución jurídicas, educativas, psicológicas, lingüísticas, contables, a fin de crear conciencia de cuidado del medio ambiente. El enfoque de la investigación fue mixto, con la técnica de entrevista y una encuesta a 400 estudiantes de la Universidad de Ixtlahuaca, sobre: comportamientos, creencias y valores ambientales. Los principales resultados fueron: la legislación ambiental en México es amplia, sin embargo, no logra su eficacia debido a que las sanciones en la mayoría de los casos son de naturaleza administrativa bajo el principio “el que contamina paga”, debiendo cambiar “por el que contamina limpia, sana, restituye lo dañado.”, otro punto, es la cultura de legalidad; con el desconocimiento por parte de la sociedad del proceso las acciones colectivas en materia ambiental. En cuanto a lo educativo se generó un programa de cultura ambiental para operar dentro y fuera de la Universidad de Ixtlahuaca con la participación de las Instituciones Gubernamentales, la sociedad, los docentes, tutores, estudiantes, padres de familia, empresas de sector privado, bajo el marco teórico de seguridad humana que aplicada a lo ambiental se conoce como gran seguridad, para que de manera progresiva se pongan en marcha las acciones proambientales generando conductas de respeto y amor a nuestro planeta.

Palabras Clave: Futuras generaciones, Derecho Ambiental.

Abstract

Environmental Security Human

The multidisciplinary research of the environment as a right of future generations, aims to: disseminate the knowledge of environmental law, sharing legal, educational, psychological, linguistic and accounting alternative solutions, in order to create awareness of care for the environment. The focus of the research was mixed, with the interview technique and a survey of 400 students from the University of Ixtlahuaca, on: behaviors, beliefs and environmental values. The main results were: environmental legislation in Mexico is broad, however, it does not achieve its effectiveness because the sanctions in most cases are of an administrative nature under the "polluter pays" principle, which must be changed "by the that pollutes clean, cleanses, restores what is damaged. ", another point is the culture of legality; with the ignorance on the part of the society of the process the collective actions in environmental matter. Regarding education, a program of environmental culture was created to operate inside and outside the University of Ixtlahuaca with the participation of Government Institutions, society, teachers, tutors, students, parents, private sector companies, under the theoretical framework of human security applied to the environment is known as great security, so that pro-environmental actions are progressively generated generating behaviors of respect and love for our planet.

Keywords: Future generations, environmental law.

Introducción

El derecho ambiental es considerado un Derecho Humano, que debe respetarse en cada rincón del planeta, con el cuidado del medio ambiente incluido: plantas, animales, recursos bióticos y abióticos, con el objetivo de asegurar al ser humano una vida sana y digna para las generaciones presentes y futuras, por lo tanto, es necesario que cada país, entidad y municipio, conjuntamente con la sociedad sean responsables del cuidado ambiental.

En la ciudad de México se reconoció el Derecho Humano a un medio ambiente sano; como el disfrutar de condiciones de vida adecuadas para las generaciones presentes y futuras. (Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, 2016). En el Estado de México se reconoce el derecho al medio ambiente incluyendo la protección, preservación, mejoramiento del medio ambiente, el disfrute del ambiente sano y equilibrado, además el derecho a la indemnización por daños ocasionados por la contaminación y el deterioro del medio ambiente, el derecho al agua y al saneamiento. (Delgado y Bernal, 2016).

Por tal motivo, se considera el derecho a un medio ambiente un Derecho Humano, independientemente del reconocimiento que hace la (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Artículo 4º) párrafo quinto a partir del 2012: *“Toda persona tiene derecho a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar”* además del acceso al agua a la salud. Este derecho humano y fundamental por estar ya reconocido en la Constitución, aun no se tiene su efectiva aplicación, recordando que los derechos humanos tienen como características: universales, intransmisibles, imprescriptibles, inalienables y progresivos. En este último elemento, el Estado lo dará de manera paulatina a los ciudadanos, e incluso en cuando al agua para consumo personal y doméstico se incluyó el término asequible, es decir, que puede darlo el Estado o puede ser comprado por el particular, por lo tanto, se desliga de la responsabilidad de dar agua potable como un derecho humano.

Ante la incompreensión del Derecho Ambiental como un Derecho Humano por parte de las autoridades, se decidió retomar la teoría Seguridad Humana, que en ambiental se denomina Gran Seguridad HUGE, presentada por (Oswald , 2014), donde se aborda: las causas del cambio del medio ambiente conocido también como cambio climático son la degradación del suelo, agua, disminución de reservas de carbono y aumento de bióxido de carbono, aumento del nivel del mar, menos diversidad de especies, pérdida de fauna, migración, urbanización, sequías, fenómenos meteorológicos extremos generando un estrés ambiental ante las fuentes de riesgo naturales.

Propone: jerarquizar la disponibilidad, monto y calidad de los recursos, ajustar la oferta a la demanda, realizar el reciclaje, prevenir, educar y capacitar a los ciudadanos para crear una cultura de cuidado del agua, promover la gestión integral de los recursos naturales, apoyo

tecnológico-científico, mapas de riesgo, prevenir y atender desastres, planeación democrática, crear resiliencia como la capacidad para hacer frente a las adversidades de manera creativa, positiva entre la población para que ante un desastre natural puedan reaccionar de manera adecuada disminuyendo las pérdidas humanas, participación de los medios masivos de comunicación, el ordenamiento y recuperación ambiental.

Las interrogantes de investigación: ¿Existen comportamientos, valores y creencias ambientales en lo estudiantes de la licenciatura en derecho de la Universidad de Ixtlahuaca? ¿Qué tan benéfico es la intervención con una asignatura de Derecho Ambiental en el aumento de comportamientos, actitudes y valores ambientales?, Pasaremos a mostrar la metodología y los resultados para dar respuesta a las interrogantes.

Metodología

El enfoque de la presente investigación es mixto, incluye entrevista, historias de vida y encuesta, en esta última se tienen el comparativo de encuesta a estudiantes de la Licenciatura en Derecho de la Universidad de Ixtlahuaca, antes de la intervención de un curso de Derecho Ambiental y posterior a este, el instrumento aplicado fue diseñado por (Pato y Tamayo, 2006), tomando en cuenta a (Scwartz, 2001) para el diseño de las preguntas sobre valores ambientales, en la primera aplicación de 64 reactivos, se obtuvo un alfa de Cronbach 0.852 en la primera aplicación y se realizó la validez por constructo del documento, por lo tanto, en la segunda encuesta se aplicaron solo los validados 46 items, con una fiabilidad de alfa de Cronbach 0.914 referente a la escala de comportamientos y creencias ambientales, se cuidó que la muestra fuera de la misma cantidad que la inicial a 70 aplicaciones de la licenciatura en Derecho y se tomó en consideración la equidad de género.

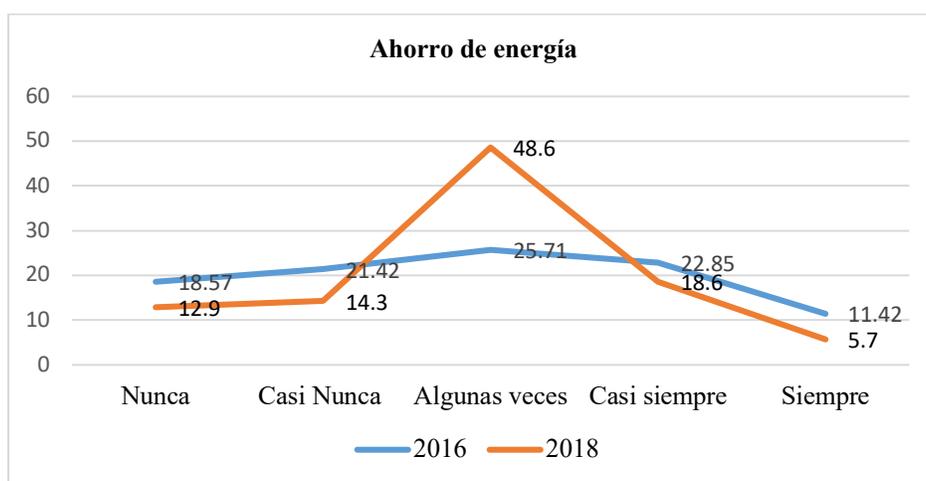
Resultados y discusión de las Alternativas de Solución

En cuanto a la aplicación de la encuesta de Psicología Ambiental los resultados están clasificados en comportamientos, creencias y valores ambientales, agregando a esta clasificación los resultados de entrevista y las historias de vida.

Comportamientos Ambientales

Son todas las conductas u omisiones que realiza el medio ambiente ya sea en beneficio o perjuicio del cuidado de los recursos naturales. En la presente investigación se tienen como comportamientos ambientales: el ahorro de energía, consumo responsable de productos, reciclaje y activismo.

Realizado un comparativo de los resultados de la muestra del 2016 con la del 2018, posterior a una intervención con el curso de Derecho Ambiental a los estudiantes de la Licenciatura en Derecho de la Universidad de Ixtlahuaca, CUI A. C. encontrando el 48% algunas veces ahorra energía y los extremos de nunca y siempre disminuyeron.

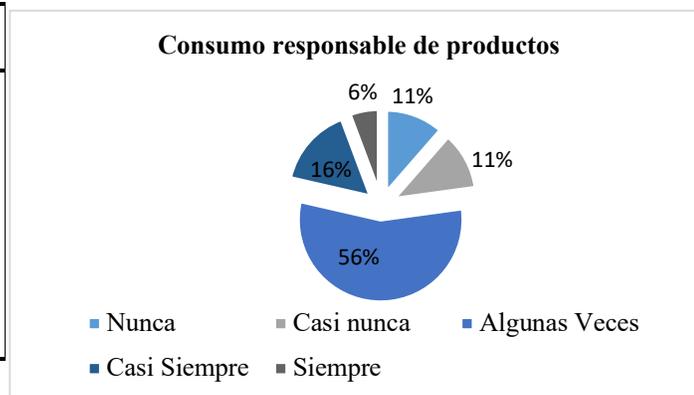


Fuente: Creación personal con base en la encuesta aplicada en 2016 y posterior al curso de Derecho Ambiental en 2018, a 70 estudiantes de Derecho de la Universidad de Ixtlahuaca CUI.

Estos resultados en relación con la otra técnica que es la historia de vida con 28 estudiantes de la Licenciatura en Derecho que cursaron Derecho Ambiental, se generó una cultura de cuidado del medio ambiente en un 32%, se aumentaron los valores pro ambientales en un 25%, pero no necesariamente esto influye en el cambio de comportamientos debido a que se necesita un trabajo constante en todos los ámbitos educativos y en el familiar.

El consumo responsable de productos los resultados de la aplicación en 2018 fueron:

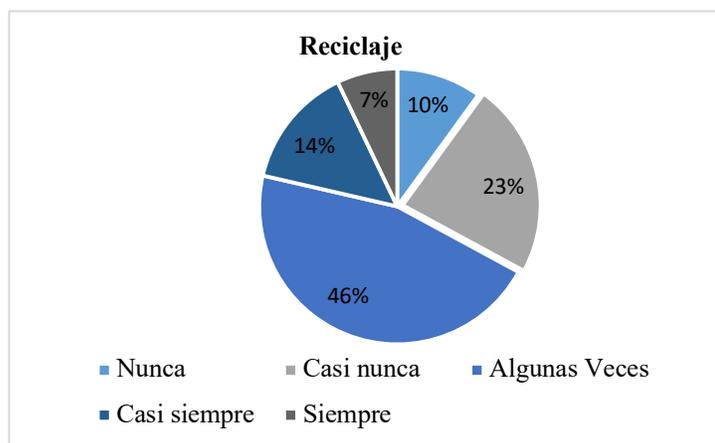
Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	8
Casi nunca	2	8
Algunas Veces	3	39
Casi siempre	4	11
Siempre	5	4
Total	70	100.0



En esta categoría es el consumo responsable de los productos e incluso sus embaces, ejemplo, el usar popotes, bolsas, uncel, en cuanto a los alimentos evitar el consumo de transgénicos, considerado aquellos que han sido modificados en sus características originales y que pueden provocar algún daño a la salud, ejemplo el maíz transgénico se alteraron sus propiedades para aumentar su producción, hacerlo resistente para algunas plagas, sin embargo, en Estados Unidos se utiliza para alimento de ganado y en México se utiliza para consumo humano.

Ahora bien, el reciclaje como un comportamiento ambiental se tiene de los últimos resultados 2018:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	7
Casi nunca	2	16
Algunas Veces	3	32
Casi siempre	4	10
Siempre	5	5
Total	70	100.0



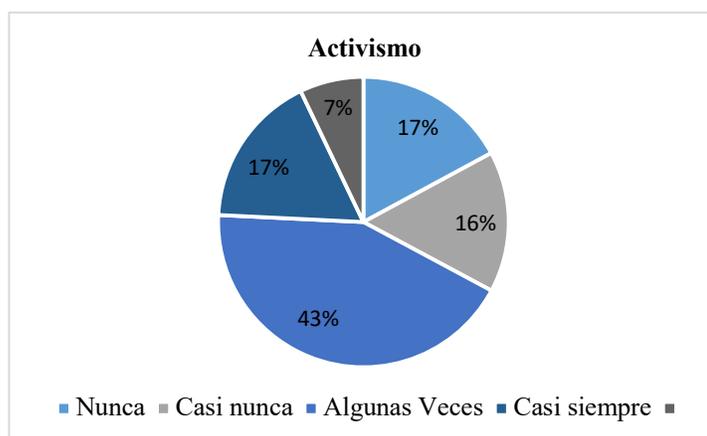
La anterior gráfica confirma que aun vamos lento en cuanto a la cultura de reciclaje, ya que menos de la mitad algunas veces recicla.

Aunque a nivel internacional esta cultura va permeando en el ámbito empresarial a través de la (Norma ISO 14001), que hace referencia al ciclo de vida de cada producto desde su

generación hasta su destino final que debería volver a la empresa que lo generó para su respectivo reciclado o destrucción sin dañar el medio ambiente, un ejemplo de aplicación son las baterías para vehículos, al comprar una piden la anterior o casco, de lo contrario el costo es mayor, obligando por la economía a entregar la anterior.

El activismo, considerado como la iniciativa, el hacer acciones para promover la educación, cultura y amor a la naturaleza, tenemos:

Parámetro	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	12	17.1
Casi nunca	11	15.7
Algunas Veces	30	42.9
Casi siempre	12	17.1
Siempre	5	7.1
Total	70	100.0



Los resultados de la técnica entrevista a (Oswald U. , 2016 y 2017) se tienen que los comportamientos a generar son precisamente la educación ambiental empezando desde casa con la familia, generar una cultura ambiental y el uso responsable de los recursos naturales, aunado a un buen sistema de leyes, transparencia en las instituciones ambientales y políticas públicas adecuadas.

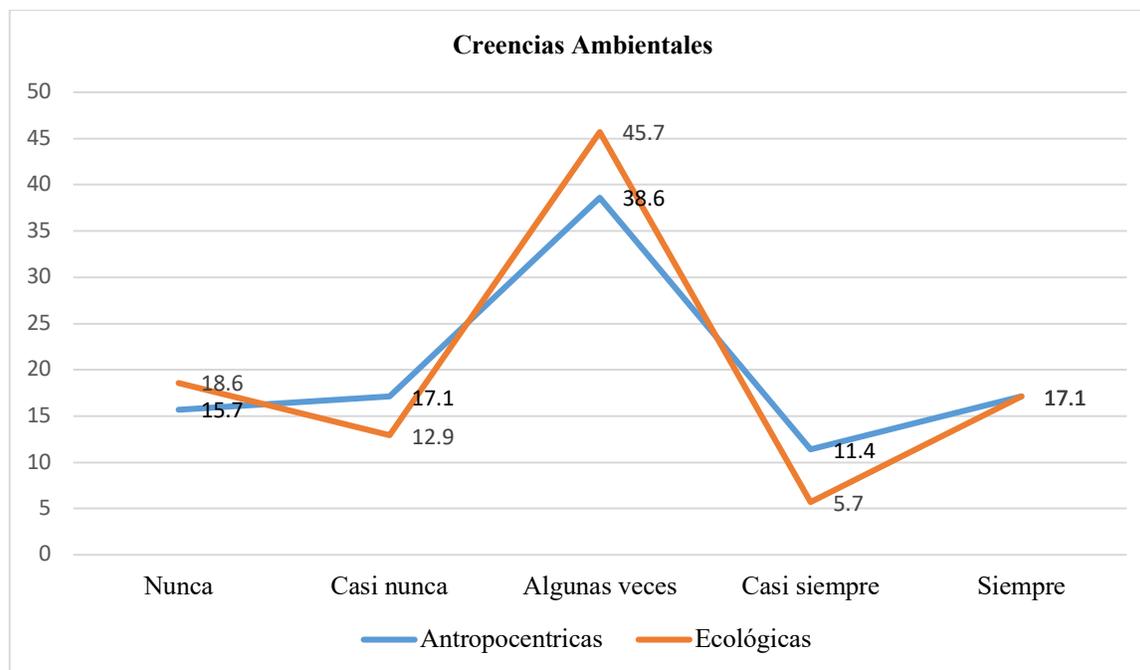
En cuanto a los resultados de la técnica de Historia de Vida de 28 (Anónimos, 2018) del décimo semestre que cursaron la materia de Derecho Ambiental de las cuales se encontró los comportamientos de promoción de la educación ambiental en el 10%, contribución con la plantación de árboles, recolección de basura y cuidado del agua en el 42% y el 18% valora los conocimientos jurídicos para la protección del ambiente.

2.2 Creencias Ambientales

Las creencias como el sistema de pensamientos humanos que se tiene sobre si la conducta humana afecta o no el bienestar del planeta. Los resultados son clasificadas en creencias antropocéntricas y creencias ambientales, la primeras de ellas el hombre es el transformador

de la naturaleza, en las segundas la naturaleza establece sus propios procesos y mecanismos de acomodamiento independientemente de las acciones humanas.

Se presenta en una sola tabla esas dos creencias la antropocéntrica y la ecológica:



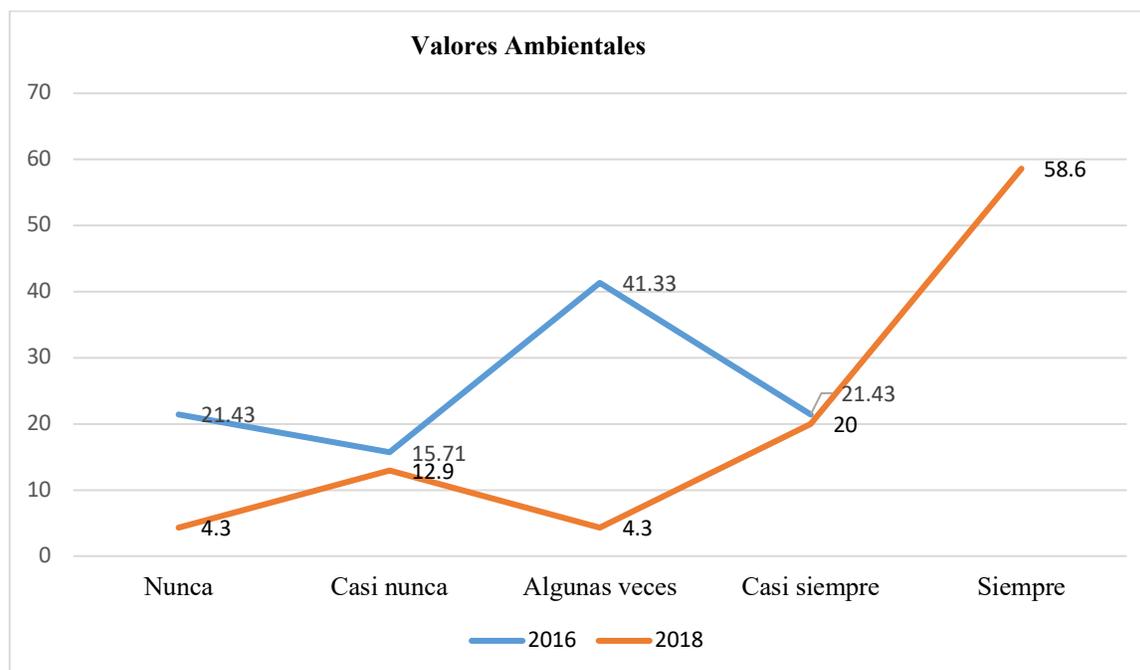
Se puede apreciar que el 17% considera que siempre las acciones del hombre pueden beneficiar o alterar la naturaleza y el repunte el 45% de los estudiantes consideran que algunas veces la propia naturaleza se ajusta a los procesos de contaminación.

En la historia de vida se comprendió mejor la problemática ambiental después de la intervención con el curso de Derecho Ambiental, indicaron el 7% pensar en el respeto a la naturaleza para que la disfruten las generaciones futuras, entendidas estas como las aun no nacidas y que las actuales generaciones tenemos la obligación de cuidar el planeta dejando como herencia mínimo la cantidad y calidad de los recursos que ahora disfrutamos.

2.3 Valores Ambientales

Entre los valores ambientales se tiene el consumo responsable de los recursos, el limpiar espacios públicos, la responsabilidad ambiental, el respeto a las normas ambientales y a la naturaleza, un medio ambiente sano, la solidaridad ante desastres naturales, preservar la naturaleza, conocimiento del impacto ambiental. (Cruz, 2016).

Se realiza un comparativo entre 2016 y 2018, en cuanto a los valores ambientales:

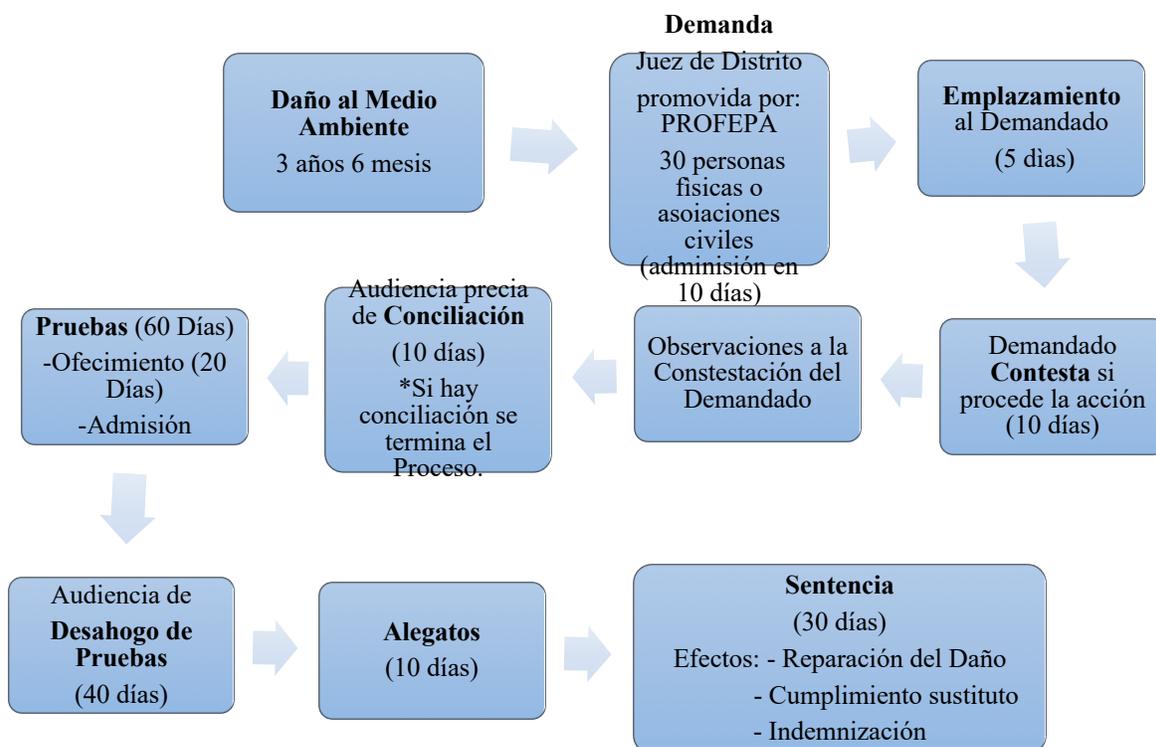


En esta gráfica se puede observar perfectamente que la intervención funcionó al momento de incrementar los valores ambientales, independientemente de volver a reafirmar que no existe correlación fuerte entre los valores y comportamientos ambientales, con una correlación positiva débil del .278, ahora son conscientes del daño que realizan al medio ambiente.

2.4 Conocimientos Jurídicos Ambientales

De la técnica de historia de vida el 17% reconoció la importancia en los conocimientos jurídicos como son las acciones colectivas en materia ambiental, los procedimientos administrativos ambientales, la legislación ambiental para reconocer el derecho humano a un medio ambiente sano y hacerlo valer ante diferentes autoridades dependiendo del resultado que se quiera ejemplo si quiero la reparación del daño ambiental, se promoverá una acción colectiva, conforme lo dispuesto en el (Código Federal de Procedimientos Civiles), si quiero que la persona sea castigada con prisión por haber dañado el medio ambiente de manera irreparable, revisare si entra en el supuesto de algún delito ambiental de acuerdo al (Código Penal Federal).

A continuación se presenta un esquema del procedimiento de acciones colectiva, llevado acabo ante un Juez de Distrito.



Fuente: Creación personal con base en (Fronteras comunes, *et. al.*, 2012)

En la intervención del curso de Derecho Ambiental se les explico el procedimiento, se realizó un ejercicio de demanda de acciones colectivas en materia ambiental para su mejor comprensión, obteniendo resultados satisfactorios.

2.5 Alternativas Educativas

De la técnica de entrevista a (Oswald U. , 2016 y 2017), se tiene que la alternativa educativa es la más acertada para generar cultura ambiental, en todos los niveles educativos, aunque considera que el generar a través de la educación valores ambientales va a provocar comportamientos proambientales, siendo que en la presente investigación esto no se comprobó fuertemente. Sin embargo, coincide con otros trabajos que le han apostado a la educación en diferentes latitudes, los españoles, brasileños, cubanos, colombianos, coloquemos como referente a (Batista & Rodríguez, 2016), quienes realizan un plan de

acciones a implementar con el cuidado del medio ambiente de manera transversal en la Universidad de Cuba, mismo que fue tomado como referente para que en la Universidad de Ixtlahuaca se diseñara un Plan de Cultura ambiental, para implementarse dentro y fuera de la institución.

A continuación se realiza una descripción del Plan: objetivo, sujetos y algunas acciones.

Objetivo del Plan: “Generar una cultura ambiental a través de la sensibilización del cuidado, reducción, reutilización, reciclaje de los recursos, además involucrarse en la reforestación, difusión de conocimientos, las asesorías jurídicas, eventos culturales dentro y fuera de la institución con la participación social.” (Plan de Cultura Ambiental en la Universidad de Ixtlahuaca, UICUI, 2018)

No.	ACTIVIDADES	Responsables
1	Plantación de árboles individual o colectiva (reforestemos México)	Docentes y estudiantes
2	Recolección de basura en grupo (participar en limpiemos México) o individual	Tutores y estudiantes
3	Celebración de los equinoccios con operación jaguar: explicar el significado a través de ritual o mantas alusivas al tema. Es el 20 de marzo y el 23 de septiembre de 2018.	Docentes Estudiantes
4	Depósitos de composta en jardineras	Estudiantes, intendentes, docentes
5	Conferencia de Marco Jurídico Ambiental	Docentes
6	Presentaciones de libro “Conservación del medio ambiente como un derecho humano de generaciones.”	Coautoras del libro
7	Conferencia de desarrollo sustentable	Docentes e invitado
8	Curso intersemestral de desarrollo sustentable	Docentes de la licenciatura en Derecho
9	Pláticas del cuidado del agua	Docentes, estudiantes
10	Publicar en revista diversos nexos Tópicos ambientales.	Estudiantes, Investigadores, docentes y estudiantes.
11	Espacios de cosmovisión natural dentro de la escuela.	Docentes, tutores, estudiantes
12	Congresos sustentables (incluir tópicos ambientales en cada congreso).	En todas las licenciaturas.
13	Foros de investigación con tópicos sustentables	Investigadores
14	Celebración del día internacional del medio ambiente (5 de junio) con cinecultura	Investigadores, docentes, tutores y estudiantes de décimo de derecho
15	Vincular los trabajos de tesis, ensayos y proyectos al Derecho Humano un ambiente sano.	Investigadores, docentes, tutores y estudiantes, de todas las licenciaturas y posgrado.

16	Gestión con autoridades ambientales para platicas, apoyos.	Departamento de Gestión, docentes y estudiantes
17	Aplicación de la norma ISO14001 Cuidado ambiental	Toda la Universidad de Ixtlahuaca
18	Solicitud a las cafeterías de disminución de uso del unicef y plástico.	Personal de cafeterías, estudiantes
19	Ciber espacio ambiental dentro de la página web UICUI	Toda la Universidad de Ixtlahuaca
20	Comisión estudiantil ambiental Un representante por semestre	Tutores y estudiantes
21	Asesoría jurídica proambiental En diversos municipios	Tutores y estudiantes
22	Promoción de huertos urbanos	Docentes y estudiantes, en reunión de padres de familia
23	Establecer sanciones proambientales: platicas, plantación de árboles, rosas, limpieza de la institucional, trabajo de jardinería: limpiar, podar, regar.	Administrativos, docentes, tutores.
24	Promover la cultura de las 6R reducir, reciclar, reutilizar, repensar, reorganizar y reestructurar.	Todas las licenciaturas
25	Atender la convocatoria vive conciencia: apartado ambiental	Todas las licenciaturas.
26	Reutilización de los boletos de autobús escolar, y continuar con la reutilización de papel en las áreas de oficina.	Choferes, administrativos
27	Uso de papel biodegradable en sanitarios.	Administrativos Intendentes
28	Uso de paneles solares de manera programática	Administrativos
29	Reetiquetar contenedores de basura para su clasificación	Intendencia Protección Civil
30	Tratamiento de agua (captación, reutilización de agua)	Administrativos, intendentes, protección civil
31	Solicitud de trabajos en electrónico o digital.	Docentes, tutores, estudiantes
32	Informar en la entrada que esta Universidad es Libre de humo de tabaco, si trae cigarro prendido apagarlo en entrada.	Personal de vigilancia.
33	Bebedores en campos centrales, a un lado de jardines.	Administrativos, intendentes.
34	Minivivero	Comité Ambiental Preparatoria, tutores Estudiantes, docentes.
35	Evaluación del programa	Dirección de cada licenciatura (interna) y dirección de derecho evaluación sumativa.

Fuente: con referencia en el (Plan de Cultura Ambiental en la Universidad de Ixtlahuaca, UICUI, 2018)

Conclusiones

Si, existen comportamientos, valores y creencias ambientales en los estudiantes de La Licenciatura en Derecho, sin embargo, al ser intervenidos con un curso de Derecho Ambiental, el cambio en las creencias y los comportamientos se muestran ligeramente en aumento y los valores ambientales se notan perfectamente reforzados y ampliados en la concepción del planeta como nuestro hogar al que hay que cuidar y respetar.

En la intervención realizada a los estudiantes del décimo semestre de la Licenciatura en Derecho a través del curso de Derecho Ambiental, fue benéfica en cuanto a conocimientos, actitudes, valores y acciones que formaron el respeto a la naturaleza, entre éstas están la separación de basura, recolección y venta de plástico, cartón, el dar platicas en escuelas primarias, en su comunidad, el plantar árboles, entre otras.

Estamos en el inicio de la ejecución del plan de cultura ambiental, teniéndose un poco de resistencia por el resto de los estudiantes, personal de cafeterías, sin embargo, ya hay una generación de estudiantes que respeta a la naturaleza y que la defenderá en el contexto institucional, familiar, esto es un avance para lograr la gran seguridad o seguridad ambiental y garantizar a las futuras generaciones un medio ambiente sano.

Referencias

Anónimos. (22 de Mayo de 2018). Historias de Vida de 25 estudiantes de Licenciatura en Derecho. Universidad de Ixtlahuaca.

Batista, T., & Rodríguez, Y. (2016). Alternativa Educativa de la Universidad de Cuba. En G. A. Cruz, *Conservación del medio ambiente como un derecho de generaciones futuras* (págs. 186-206). México: Universidad de Ixtlahuaca, CUI.

Código Federal de Procedimientos Civiles.

Código Penal Federal.

- Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal. (2016). Catálogo de Derechos Humanos. *CNDHDF*, 1-3.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Cruz, G. A. (2016). *Conservación del medio ambiente como un derecho de generaciones futuras*. México: Universidad de Ixtlahuaca UICUI.
- Delgado, B., & Bernal, M. J. (2016). *Catálogo para la calificación de violaciones a derechos humanos* (2a Ed. ed.). Toluca: CODHEM.
- Fronteras comunes, et. al. (2012). *Manual de acciones colectivas y amparo para lograr la justicia ambiental*. México: Fronteras comunes. Obtenido de https://www.greenpeace.org/mexico/Global/mexico/Docs/2012/MANUAL%20ACCIONES%20COLECTIVAS_FINAL.pdf
- Norma ISO 14001.
- Oswald, Ú. (22 de Agosto de 2014). *Seguridad del agua y cambio ambiental global, de la cátedra de vulnerabilidad social*. Obtenido de http://www.agua.unam.mx/assets/pdfs/.../oswald_ursula_crim_retac.pdf
- Oswald, U. (24 de Octubre de 2016 y 2017). *Conservación del Medio Ambiente Como Un Derecho De Generaciones Futuras*. (G. A. Cruz, Entrevistador)
- Pato, C., y Tamayo, Á. (2006). Una escala de comportamiento ecológico. *Estudios de Psicología*, 289-296.
- Plan de Cultura Ambiental en la Universidad de Ixtlahuaca, UICUI (2018).
- Scwartz, S. (2001). ¿Existen aspectos universales en la estructura y contenido de los valores humanos? *Psicología social de los valores humanos: desarrollos teóricos, metodológicos y aplicados*, 53-77.



CUARTA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO SOCIAL

CULTURA FINANCIERA “CASO DE ESTUDIO DEL MUNICIPIO DE OTZOLOTEPEC”

Estado: Concluido

- **M.D.F. Armando Rubio Ramírez ***, arubio.ramirez@hotmail.com
- **M. en Ed. María del Pilar Azamar Vilchis ***, pilarazvi@yahoo.com.mx
- **M. en Ed. María de la Luz del Carmen García Zúñiga ***, lucygarzu@gmail.com

*Universidad Tecnológica del Valle de Toluca

Resumen:

El presente estudio tiene como objetivo identificar la formación financiera básica de jóvenes y adultos en tópicos como el ahorro, la inversión, los créditos, además de determinar la viabilidad de su difusión y la aplicación de herramientas necesarias para el manejo de las finanzas personales responsables a través de cursos que favorezcan la educación financiera.

La inquietud de realizar esta investigación surge a partir de la detección de la necesidad que tiene la población económicamente activa para utilizar los servicios que ofrece el sistema financiero mexicano en la actualidad, debido a que, si una persona toma decisiones con la información necesaria contribuye a tener una situación financiera personal más sólida, además se minimiza el riesgo para las entidades financieras e impulsa el ahorro y como consecuencia se fortalece el sistema financiero.

Palabras Clave: Educación financiera, servicios financieros, sistema financiero mexicano, ahorro, crédito

Abstracts:

The objective of this study is to identify the basic financial education of young people and adults in topics such as savings, investment, loans, as well as determining the viability of

their dissemination and the application of necessary tools for the management of responsible personal finances. through courses that favor financial education.

The concern to carry out this investigation arises from the detection of the need of the economically active population to use the services offered by the Mexican financial system at present, because, if a person makes decisions with the necessary information, it contributes to have a more solid personal financial situation, in addition, the risk to financial institutions is minimized and savings are promoted and, as a consequence, the financial system is strengthened.

Keywords: Financial education, financial services, Mexican financial system, savings, credit

1. Introducción

La falta de cultura Financiera en nuestro país se enmarca por un rezago en la Educación en general de la población, de manera específica en la Área Financiera, el nivel de pobreza en México (53 millones de personas) CONEVAL 2017, indicador que resalta el desinterés de conocer aspectos de Cultura Financiera.

El Municipio de Ocotlán muestra datos importantes de pobreza, viviendas sin drenaje, sin luz etc. CONEVAL 2017

Si una persona toma sus decisiones financieras con la información suficiente tendrá una mejor situación financiera personal, minimiza el riesgo para las entidades financieras e impulsa el ahorro al mismo tiempo, fortaleciendo el sistema financiero. La educación financiera redonda, en ahorradores más consistentes y en deudores más responsables.

Según la encuesta Nacional de Inclusión Financiera que realiza la Comisión Nacional Bancaria y de Valores 2017, muestra un incremento en el uso de algunas actividades

financieras. Pero en general la mayoría de los mexicanos no conoce los productos o actividades financieras

Para la realización del presente proyecto se partió de la hipótesis de que “Si más del 60% de las personas de entre 18 y 50 años de edad conocen cuales son los productos y servicios financieros, les importara saber cómo utilizarlos en forma adecuada, se podrá atraer al mercado del municipio de Otzolotepec, y se apoyaría en el desarrollo del municipio y sus habitantes.

La inquietud de realizar esta investigación surge a partir de la detección de la necesidad que tiene la población económicamente activa para utilizar los servicios que ofrece el sistema financiero Mexicano en la actualidad, ya que cuando una persona tiene una mayor información de este tipo, toma mejores decisiones en su Economía personal y familiar

Se realizó una investigación de mercado para analizar cuál es la importancia que tiene la educación financiera en los habitantes del municipio de Otzolotepec, se aplicó un instrumento que mide el nivel de la población en conocimiento sobre finanzas personales.

Para dicha investigación se seleccionó el método descriptivo no probabilístico.

2. Metodología

El proyecto se realizó con base a la metodología de estudio de caso, se obtuvo información con la investigación de mercados que se desarrolló en Otzolotepec, México, considerando los datos relacionados con la importancia que tiene para los encuestados sobre su educación financiera.

Para la aplicación de las encuestas se utilizó el método no probabilístico y la técnica aplicada fue la de muestreo por conveniencia debido a que la selección de unidades de muestreo se deja principalmente al entrevistador; así el trabajador de campo selecciona a los encuestados

que estén en el lugar y tiempo correcto; se toma en cuenta como punto de referencia hogares y negocios.

La aplicación de la encuesta proporcionará datos sobre el grado de importancia que tiene la población en educarse en sus finanzas personales; información que determinará la aceptación del producto y/o servicio que ofrecen las instituciones financieras.

Para la realización del presente proyecto se partió de la hipótesis de que “Si más del 60% de las personas de entre 18 y 50 años de edad conocen cuales son los productos y servicios financieros, les importara saber cómo utilizarlos en forma adecuada”.

De esta forma se deduce que una población en donde sus pobladores saben cómo manejar el dinero tienen menor riesgo de caer en una crisis financiera , además de incorporarse en actividades de comercio lo cual beneficia al crecimiento económico del Municipio

La segmentación de mercados para el estudio fue la siguiente:

Geográfica:

- Región: Centro
- Estado: Estado de México
- Municipio: Ocotlán
- Nación: México
- Área: C
- Densidad: Urbana

Demográfica:

- Edad: 18 A 50 AÑOS
- Sexo: Hombres y Mujeres

- Educación: Superior, en adelante.

Para determinar la muestra se consideró una población de 62,028 habitantes, con un nivel de confianza de 95%, y se obtuvo que se tenían que aplicar 350 encuestas.

3. Desarrollo del Tema

Para iniciar este apartado se debe considerar el concepto de Educación Financiera, es el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes en materia de planeación financiera que permitan: “tomar decisiones personales y sociales de carácter económico en su vida cotidiana y utilizar productos y servicios financieros para mejorar su calidad de vida bajo condiciones de certeza.” American Marketing Association (AMA)

Alrededor de 2500 millones de personas no utilizan servicios financieros formales y el 75 % de los pobres no tiene cuenta bancaria. La inclusión es clave para reducir la pobreza e impulsar la prosperidad.

¿Qué es la Inclusión Financiera?

En México, la inclusión financiera se define como el acceso y uso de servicios financieros formales bajo una regulación apropiada que garantice esquemas de protección al consumidor y promueva la educación financiera para mejorar las capacidades financieras de todos los segmentos de la población.

Esta definición destaca el carácter multidimensional de la inclusión financiera, ya que señala claramente sus cuatro componentes fundamentales:

Acceso: Se refiere a la penetración del sistema financiero en cuanto a la infraestructura disponible para ofrecer servicios y productos financieros, esto es, a los puntos de contacto entre las instituciones financieras (canales de acceso) y la población, desde una perspectiva de oferta.

Uso: Se refiere a la adquisición o contratación, por parte de la población, de uno o más productos o servicios financieros, así como a la frecuencia con que son utilizados. Esto

se refiere a la demanda de servicios financieros la cual, a su vez, refleja el comportamiento y las necesidades de la población.

Protección y defensa al consumidor: Se refiere a que los productos y servicios financieros, nuevos o ya existentes, se encuentren bajo un marco que garantice como mínimo la transparencia de información, el trato justo y mecanismos efectivos para la atención de quejas y asesoría de los clientes contra prácticas desleales y abusivas, así como la efectividad del marco regulatorio para favorecer la inclusión de la población objetivo y el resguardo de los datos personales de los usuarios.

Educación financiera: Se refiere a las acciones para que la población adquiera aptitudes, habilidades y conocimientos para estar en posibilidad de efectuar un correcto manejo y planeación de sus finanzas personales, así como para evaluar la oferta de productos y servicios financieros; tomar decisiones acordes a sus intereses; elegir productos que se ajusten a sus necesidades, y comprender los derechos y obligaciones asociados a la contratación de estos servicios

Según la encuesta Nacional de Inclusión Financiera que realiza la Comisión Nacional Bancaria y de Valores 2017, muestra un incremento en el uso de algunas actividades financieras. Pero en general la mayoría de los mexicanos no conoce los productos o actividades financieras.

Y debido a la importancia que tiene la inclusión financiera nos surgió la inquietud de realizar esta investigación a partir de la detección de la necesidad que tiene la población económicamente activa para utilizar los servicios que ofrece el sistema financiero Mexicano en la actualidad, ya que cuando una persona tiene una mayor información de este tipo, toma mejores decisiones en su Economía personal y familiar

Ante la complejidad de productos y servicios financieros existentes, el hecho de tener cultura financiera permite conocer las distintas alternativas disponibles para gestionar correctamente tu dinero. En definitiva, para que puedas controlar tu patrimonio de una forma más eficiente.

Los países que han logrado mayores avances en términos de inclusión financiera son aquellos que han creado un entorno normativo y regulatorio propicio y han fomentado la competencia, permitiendo a las instituciones bancarias y no bancarias innovar y ampliar el acceso a los servicios financieros. Sin embargo, la creación de este entorno innovador y competitivo debe estar acompañada de regulaciones y medidas de protección del consumidor apropiadas para asegurar la prestación responsable de los servicios financieros.

Ahora bien para conocer ese nivel de conocimiento con que cuentan los habitantes de una región es importante recabar “información que sirve para identificar y definir los problemas” American Marketing Association (AMA) y que en el diseño de una investigación de mercados “se determinarán los procedimientos para la obtención de la información necesaria y su propósito es el diseño de un estudio donde se pongan a prueba las hipótesis que interesan”, American Marketing Association (AMA).

- Resultados

Los resultados obtenidos son:

- a) El 70% de los encuestados, ha escuchado en los medios de comunicación y en pláticas, de los servicios financieros que ofrecen las diferentes tiendas departamentales e instituciones de crédito, respecto a algunas herramientas y productos financieros, mientras que el 30% utiliza algún instrumento financiero y tienen el concepto claro de los servicios financieros, por lo anterior es importante que se difundan los servicios financieros entre la población
- b) El 38% de las personas encuestadas consideran que los producto/servicios financieros son importantes para tener estabilidad económica, mientras que el 27%, 17% y el 14% consideran que son poco importantes, no importa o nada importante, dado que al adquirir una cuenta es sinónimo de deudas y únicamente el 4% dijo que es muy

importante. Se debe hacer labor de convencimiento para que las personas del municipio utilicen los productos/servicios financieros.

- c) De acuerdo a las personas encuestadas el 35% tiene más confianza en solicitar un producto financiero en un banco comercial pero no lo realizan debido a que no existe un establecimiento cercano al municipio de Oztolotepec teniendo que trasladarse a otros municipios cercanos, en tanto el 27% prefiere solicitarlo en establecimientos comerciales tales como: Bancoppel, Banco Azteca, Banco Wal-Mart, Banco Famsa porque les otorgan un Crédito con más facilidad sin mucho papeleo, siendo la competencia directa de los bancos comerciales, el otro 17% prefiere asistir a tiendas departamentales, el 15% Agencias de Autofinanciamiento, un 5% las micro financieras, y el 1% la Sofoles.
- d) El 68% de las personas encuestadas en el municipio de Oztolotepec opinó que no utiliza una tarjeta de crédito debido a que los bancos cobran intereses muy elevados al momento de prestar dinero a una persona, en tanto el 21% expresaron utilizar un crédito en el momento de que estos requieran alguna cosa.
- e) En relación a si tienen cuentas de ahorro en cualquier institución financiera el 68% de la gente respondió que prefiere tener el dinero guardado en otros lugares diferentes a las instituciones de banca múltiple,
- f) El 76% de las personas del Municipio de Oztolotepec no consideran importante contratar un seguro de vida, ya que ellos atienden otras necesidades más apremiantes.

Discusión

Al no haber estudios previos, se utilizaron datos a nivel nacional para realizar la contrastación:

En México, el 97% de la población adulta (77.6 millones de personas) ya tiene posibilidad de acceder al sistema financiero, considerando sucursales, cajeros automáticos, terminales punto de venta y corresponsales bancarios (cadenas comerciales y tiendas de conveniencia, entre otros). En el municipio de Oztolotepec, las personas que adquieren un producto o

servicio financiero deben acudir a los municipios cercanos que cuentan con sucursales de banca múltiple.

El 35 % de la población utiliza algún tipo de producto financiero, es decir, cuenta con algún producto de alguna institución financiera. El resultado del estudio es muy semejante por que el 32% de los encuestados utilizan algún servicio financiero.

4. Conclusiones

La gente del municipio de Oztolotepec cuenta con sucursales de bancos comerciales tales como Banco Azteca, Compartamos Banco, Micro Negocios Azteca, Avanza e Impulso, las personas del municipio no tienen claro que estas son instituciones bancarias y creen que solamente Bancomer, Banamex, etc., lo son, para aceptar orientación financiera deben acudir a los bancos antes mencionados en otros municipios. (Esta información se obtuvo de los comentarios al aplicar el instrumento que permitió recabar información)

Las instituciones de crédito deben invertir recursos para promover la educación financiera entre los diferentes segmentos de la población, para que cuando lleguen a la edad adulta estén más familiarizados con los productos y servicios que ofrece el sistema financiero mexicano. Sería conveniente realizar una segmentación donde se llegue directamente con niños de primaria, secundaria y preparatoria ya que por la cultura que tienen, se basan en la experiencia de los padres ocasionando una mala información sobre los bancos comerciales desde pequeños, no permitiendo la apertura de sus conocimientos de una excelente Educación Financiera.

5. Referencias bibliográficas

- Amigues, R., & Zerbato Poudou, M. T. (1999). Las prácticas escolares de aprendizaje y evaluación. México: FCE.
- Ausubel, D. P., Novak, J. D., & Hanesian, H. (1983). Psicología educativa: un punto de vista cognitivo. México: Trillas.
- Barbier, J. M. (1999). Prácticas de formación, evaluación y análisis. Buenos Aires: Novedades Educativas.

- BBVA-Bancomer. (2011). Adelante con tu futuro: Educación financiera. Manual de inducción para instructores de servicio social en Universidades. México.
- BBVA-Bancomer, & MIDE. (2011). Ahorro: Cuaderno de actividades. México: VMA Publicidad.
- BBVA-Bancomer, & MIDE. (2011). Crédito: Cuaderno de actividades. México: VMA Publicidad.
- Coll, C. (1991). Psicología y currículum. Buenos Aires: Piados.
- Corton, M. (1985). La educación y el mundo de trabajo. Unesco.
- Del pozo Delgado, P. (1997). Formación de formadores. Madrid: Pirámide.
- Edelstein, G., & Rodríguez, A. (1994). El método, factor unificador y definitorio en la instrumentación didáctica. Ciencias de la Educación.
- Joyce, B., & Weil, M. (1995). Modelos de enseñanza. Madrid: Anaya.
- Muniain Rodríguez, L. (02 de 01 de 2012). Bansefi.gob. Recuperado el 15 de 02 de 2013, de Bansefi.gob:
<http://www.bansefi.gob.mx/EDUFINANCIERA/Paginas/queeslaeducacion.aspx>
- OCDE. (2005). Improving Financial Literacy. Paris: OCDE.
- Pozo, J. I. (1989). Teorías Cognitivas del aprendizaje. Madrid: Morata.
- salud, C. I. (1986). Enseñanza modular. México: UABC.
- tha National Strategy for Financial Literacy: Financial Literacy and Education Commission . (2006). Washington D. C.
- Vargas, F., Casanova, F., & Montanario, L. (2001). El enfoque de competencia laboral: manual de formación. Montevideo: Cinterfor.
<http://www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/otzolotepec/municipio/poblacion>.

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN MICRONEGOCIOS DE SAN SIMÓN DE GUERRERO, MÉXICO 2018

AUTORES

- **Lic. en P.T. María del Carmen Domínguez Ramírez ***, dorc_29@hotmail.es
- **Lic. en A. Denia Benítez Salinas ***, denia_bs@hotmail.com
- **Lic. en A. Ana Lilia Ramírez Olivos ***, anaramirezolivos@yahoo.com.mx

*UAEM - Unidad Académica Profesional Tejupilco, Calle Leopoldo Flores Valdés
S/N Col. Rincón de Aguirre, Tejupilco, Estado de México, C.P. 51412 Teléfono:
(724) 2675422 Ext. 140

RESUMEN

En la actualidad se espera que las empresas sean redituables, sustentables y competitivas, para lograr esto se debe tener una correcta administración, especialmente de sus finanzas, de lo contrario si existe una asignación inapropiada de los fondos puede afectarse a la empresa, por lo si se desea lograr un crecimiento óptimo y deseable, es vital tener una asignación eficiente de los recursos financieros.

Por lo tanto los micronegocios que desean ser productivos, necesitan tener un adecuado manejo del dinero, lo anterior se verá reflejado en sus resultados, es decir, en las ganancias que obtengan. Este trabajo examina la incidencia que tiene la administración financiera en los micronegocios en un contexto local, basándose en la identificación del régimen fiscal del negocio, tipo de recursos utilizados para solventar las operaciones, así como la aplicación de

los mismos, las diferentes opciones de financiamiento y los principales medios que utiliza para sus transacciones financieras.

Palabras clave: recursos financieros, financiamiento, administración financiera y micronegocios

ABSTRACT

Currently, companies are expected to be profitable, sustainable and competitive, to achieve this, they must have a correct administration, especially their finances, otherwise if there is an inappropriate allocation of funds, the company may be affected, so If you want to achieve optimal and desirable growth, it is vital to have an efficient allocation of financial resources.

Therefore, micro-businesses that want to be productive, need to have an adequate management of money, this will be reflected in their results, that is, in the profits they obtain. This paper examines the impact that financial management has on microbusinesses in a local context, based on the identification of the fiscal regime of the business, type of resources used to finance the operations, as well as the application of the same, the different financing options and the main means it uses for its financial transactions.

Keywords: financial resources, financing, financial administration and micro-business.

INTRODUCCIÓN

En cualquier tipo de empresa sin importar su tamaño y alcance es indispensable poner énfasis en el cuidado de sus finanzas que corresponde al estudio de las actividades de inversión, así como en la administración de los activos tanto reales como financieros con los que ésta cuenta.

Por ello, es importante destacar que la administración financiera en las microempresas procura el cuidado de tres aspectos: *la inversión en activos reales, la obtención de fondos necesarios y las decisiones* relacionadas con la reinversión de las utilidades.

Por lo tanto las decisiones administrativas enfocadas al área financiera, tienen como objetivo incrementar la riqueza de los propietarios, procurar que trabajen buscando elevar el valor de la microempresa, así como el bienestar de los clientes y empleados.

Actualmente los micronegocios que desean subsistir o alcanzar el éxito deseado, deberán centrar su atención en la forma en que administran sus finanzas de no ser así la empresa manifestara un desequilibrio financiero, ocasionado falta de solidez y de solvencia económica. Por otra parte, la falta de políticas con respecto a la distribución y reinversión de utilidades provocará una inadecuada distribución de fondos, haciendo menos competitivo al negocio. De ahí la importancia de analizar la administración financiera de los micronegocios en un mercado local.

METODOLOGÍA

Tipo de estudio

La presente investigación fue de tipo aplicada, entendida ésta como aquella que guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar (Zorrilla, 1994).

Con respecto al nivel de investigación, este estudio es carácter descriptivo, tal como señala Sabino (1986), la investigación de tipo descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta, su objetivo es descubrir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento.

El método utilizado fue mixto, debido a que se combinó el enfoque cuantitativo y cualitativo. Driessnack, Sousa y Costa (2007), mencionan que los métodos mixtos se refieren a un único estudio que utiliza estrategias múltiples o mixtas para responder a las preguntas de investigación y/o comprobar hipótesis. Cabe mencionar que las variables de estudio fueron: las microempresas como variable dependiente, mientras que la administración financiera obedece a la variable independiente.

Se utilizaron fuentes de investigación documental y de campo; la investigación documental consistió en una revisión de literatura a fin de obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que fueron útiles para los propósitos del estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2007).

La encuesta fue la técnica utilizada aplicada a los propietarios de los micronegocios del municipio de San Simón de Guerrero. Para García (1993), una encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

Con respecto a la población, se tomó la totalidad de los micronegocios del Municipio, según Tamayo y Tamayo (1997), definen a la población como la totalidad del fenómeno a estudiar

donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.

Diseño de la investigación

El diseño es de tipo no experimental, pues para Kerlinger y Lee (2002), indican que la investigación no experimental es la búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o a que son inherentemente no manipulables.

DESARROLLO DEL TEMA

Administración financiera

Las finanzas son cuestiones que afectan directamente la vida de las personas y de las empresas, además de ser el motor de cualquier ente económico. En tanto que, las finanzas se definen como el arte y la esencia de administrar el dinero. Casi todo los individuos de organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gastan o lo invierten (Gitman, 2007).

En palabras de Van Horne y Wachowicz (2002), la administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente. En términos simples la administración financiera es el manejo eficiente del dinero, para que la empresa logre el éxito deseado. Obviamente esto es tarea del administrador financiero quien administra activamente los asuntos financieros de cualquier tipo de empresa financiera o no, privada o pública, grande o pequeña, lucrativa o sin fines de lucro.

De acuerdo con Gitman (2007), los administradores financieros realizan tareas financieras tan diversas como el análisis y planificación de las finanzas, las principales actividades del administrador financiero son tomar decisiones de inversión y financiamiento. Las

inversiones de financiamiento determinan tanto la mezcla como el tipo de financiamiento que usa la empresa; no obstante, las decisiones se toman en realidad según los efectos de sus flujos de efectivo sobre el valor general de la empresa, tal como se muestra en la figura 1.

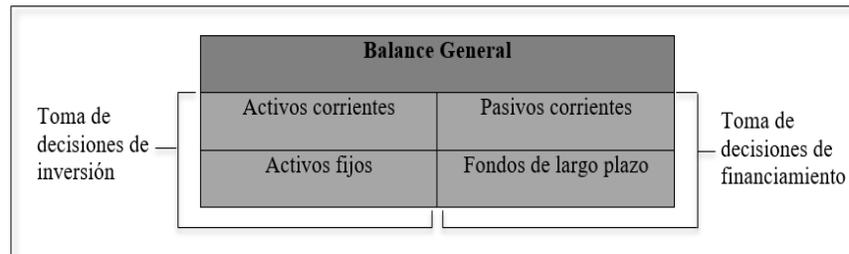


Figura 1. Principales actividades del administrador financiero, según Gitman (2007).

Como se muestra en la figura anterior, la toma de decisiones es una de las principales funciones del administrador financiero, además de ser quien desarrolle y ponga en marcha estrategias dirigidas al crecimiento de la empresa y el mejoramiento de su posición competitiva.

Las organizaciones que desean ser productivas, necesitan tener un adecuado manejo del dinero, esto se verá reflejado en sus resultados, es decir en las utilidades que genere, maximizando el patrimonio de los accionistas, de lo contrario están destinadas al fracaso.

En un diagnóstico realizado por Zamorano (2011), a un determinado número de empresas fracasadas arrojó, algunos de los factores que contribuyen en forma general al fracaso de los negocios tales como:

- *Falta de planeación de los recursos y las inversiones:* lo que significa la ausencia y falta de planeación del capital necesario, la magnitud de las inversiones en bienes productivos y el capital de trabajo, ocasionando a la organización recurrir en exceso a fuentes de

crédito. Además cuando la empresa se financia con recursos ajenos presentan un desequilibrio en su estructura financiera, sin solidez y solvencia, arrojando resultados desfavorables.

- *Desequilibrios en el capital del trabajo:* frecuentemente las empresas presentan problemas para calcular sus necesidades de capital de trabajo, es decir, de sus recursos que requiere para poder operar y mantener en equilibrio financiero su solvencia y liquidez. También la empresa presenta un desequilibrio entre los términos del tiempo del crédito otorgado a sus clientes y del crédito recibido por proveedores o acreedores.
- *Falta de políticas adecuadas de distribución y reinversión de utilidades:* no se toma en cuenta las necesidades de reinversión para la constante modernización de su negocio y la adopción de técnicas que las capacitara para competir con ventaja en su ramo.
- *Falta de innovación:* la mayoría de las veces la clave del éxito es la innovación, sin embargo esta presenta siempre un riesgo, sus costos son elevados, y se debe sopesar el riesgo de hacer nuevas inversiones.
- *La competencia:* la empresa que sobrevive ante sus competidores, es aquella cuyas políticas de reinversión de utilidades hayan sido las más adecuadas a las circunstancias y que las reservas monetarias le permitan sobrevivir e incluso renovarse y crecer durante las épocas de crisis o de intensa competencia.
- *La decisión, causa del éxito o fracaso:* las decisiones que se tomen pueden significar el éxito o fracaso de la empresa, prosperidad o quebranto, riqueza o miseria. Uno de los factores más importantes para la toma de una decisión es el conocimiento de los hechos; un persona para resolver un problema necesita conocerlo teniendo información sobre el mismo. A este respecto el análisis de los estados financieros constituye una valiosa herramienta al proporcionar los elementos necesarios para evaluar el estado de la entidad económica, así como determinar el efecto de los diferentes cursos alternativos de acción en la situación financiera y los resultados de una empresa.
- *Crisis de valores:* en ocasiones las crisis que vive una empresa y que puede llevarla al fracaso no sólo es producto de problemas financieros, sino más bien por una profunda crisis de valores morales en las personas. Las empresas que adoptan en sus operaciones una cultura ética, de veracidad y transparencia en su información financiera tienen una

ventaja competitiva muy importante: la credibilidad y confianza pública y la fidelidad de todos sus colaboradores en general.

Las Microempresas en datos

La Secretaría de Economía define a las microempresas como aquellos negocios que tienen menos de 10 trabajadores y generan anualmente ventas hasta por 4 millones de pesos.

De acuerdo al Censo Económico (2014), publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), del universo de unidades económicas en México el 95.4% son microempresas, éstas aportan el 9.8% de la producción bruta, generan el 39.8% de los empleos, trabajando en mayor porcentaje las mujeres. Por otro lado el 84.2% de los micronegocios no utilizan ningún crédito de financiamiento; el 19.8% cuenta un equipo de cómputo y de éstos el 15.8% cuenta con servicio de internet.

Con respecto a la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015, del total de empresas consideradas el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total. El 14.7% del personal ocupado en las microempresas cuenta con una educación superior, mientras que el 51.8% cuenta con educación básica (preescolar, primaria y secundaria) y el 3.6% no cuenta con ningún tipo de escolaridad.

Por otra parte, el 9.8% de las microempresas aplican medidas de solución ante problemas que se presentan en el proceso de producción, implementando procesos de mejora continua para evitar futuras eventualidades.

Un 14.7% de las microempresas declaran que no les gustaría que sus negocios crecieran. De ese total, el 28.4% lo atribuyen a la inseguridad, el 25.1% se sienten satisfechos con las

condiciones de sus empresas, el 18.6% argumentan complicaciones administrativas y el 6.0% externan que enfrentarían trámites más costosos.

El 22.7% de las microempresas, señalo que un factor que afecta su crecimiento es la falta de crédito, mientras que el 12.5% declaro no tener problemas para su crecimiento. El 60.1% de las microempresas no aceptarían un crédito bancario, porque lo consideran que es caro, el 18.3% no tiene confianza en las instituciones bancarias, el 16.3% no lo necesita y el 5.3% restante si quiere pero no cree que se le otorgue o en caso de otórgaselo sería de un monto mínimo.

Las microempresas que se les rechazó un crédito fueron el 25.2% por la falta de garantía o aval, el 20.7% fue porque no pudieron comprobar ingresos, el 13.9% tenía mal historial crediticio y el resto por otras razones. Solo el 10.6% de las microempresas tuvieron acceso al financiamiento, las principales fuentes de financiamiento fueron: el 53.2% a través del sistema financiero formal, el 28.7% con recursos propios y el 12.4% mediante créditos de proveedores.

Con respecto a los Programas del Gobierno Federal, el 1.4% de las microempresas solicitaron apoyo y de éstas tan sólo el 0.8% recibieron el apoyo.

Finalmente el 74.5% de las microempresas no usaron equipo de cómputo, debido a que consideran que no lo necesitan o la falta de recursos económicos para la adquisición de dichos activos. En concordancia con el uso del equipo de cómputo, se tiene el 73.9% de las microempresas señalan no utilizar internet, la razón principal es porque no lo requieren.

Resultados de la investigación

El principal giro de los micronegocios de San Simón de Guerrero son de tipo comercial, debido a que se dedican a la compra y venta de bienes y servicios, los cuales cuentan con menos de 10 empleados.

Para determinar la edad de los micronegocios se consideró su primer año de inicio de actividades, obteniendo que: el 14.3% son negocios de nueva creación (0 a 2 años), el 23.8% son establecimientos considerados como jóvenes (3 a 5 años), el 28.5% son empresas adultas (6 a 10 años), mientras que el 33.4% son negocios mayores debido a que tienen más de 10 años en el mercado local.

Cabe mencionar que el 95% de estos negocios son familiares y están constituidos como personas físicas a excepción del 5% que están conformados como una sociedad empresarial. Es importante señalar que el 4.8% de los micronegocios están registrados en el Régimen de Incorporación Fiscal (RIF), el 19% en el régimen de actividad empresarial y profesional, y el 76.2% de los establecimientos no se encuentran inscritos a ningún régimen fiscal.

Con respecto a los comprobantes de ventas que expiden los negocios en este municipio, se obtuvo que el 62% no da ningún tipo de comprobante a sus clientes, el 28.6% emite recibos o tickets de venta y solamente el 9.4% otorga facturas.

Por otro lado el 42.8% de los establecimientos señaló no llevar una contabilidad de las finanzas de su negocio, otros dijeron sólo utilizar un cuaderno para registrar los movimientos financieros del negocio, es importante destacar que el 28.6% utiliza los servicios externos de un contador.

El 95.2% de los micronegocios utilizó recursos propios en su último año de operaciones, de este porcentaje indicado el 81% reinvirtió las utilidades del negocio, el 10% vendió parte de

sus activos, mientras que el 9% aprovecho las aportaciones de los socios. En cuanto a las empresas que utilizan recursos ajenos, el principal medio que han utilizado para financiar sus actividades es través de familiares o amigos dejando a un lado la banca comercial, la de desarrollo y las instituciones financieras no bancarias.

El principal uso de los recursos financieros fue para financiar las operaciones diarias de los negocios, representando un 42.8%, mientras que el 33.3% dice haber utilizado esos recursos para inversiones de capital fijo, tales como equipos, maquinarias, o inmuebles; el 19.2% indicó que dispuso el recurso para expandir el negocio aperturar nuevas sucursales y el resto para pago de deudas.

En cuanto a los pagos de sus clientes a través de tarjetas de débito y crédito, ninguno de los establecimientos acepta este tipo de pagos. El 57% de los propietarios indicó que sus clientes no cuentan con ningún tipo de tarjetas, el 23.8% prefiere los pagos en efectivo, el 19.2% considera que el monto de sus ventas es mínimo para aceptar este tipo de pagos. Finalmente el principal medio que utilizan los micronegocios para realizar sus pagos es a través de efectivo representando el 95% y el resto dijo utilizar tarjeta de crédito y cheques.

CONCLUSIONES

A la mayoría de los microempresarios no les gusta asumir riesgos, por lo que prefieren seguir siendo un negocio familiar, además se resisten a darse de alta en el SAT (Servicio de Administración Tributaria).

Las transacciones de los micronegocios son de manera tradicional, es decir sólo en efectivo. En cuanto a las utilidades, estas son reinvertidas, debido a que los propietarios ven a su microempresa como principal fuente de ingresos y de empleo, pero sin miras a expandirse por la incertidumbre de recuperar lo invertido o por el desconocimiento de las diversas

opciones de financiamiento, creyendo que sólo los bancos pueden ofrecerlo y que es muy costosa la adquisición de un crédito.

El propietario o encargado de la administración financiera del negocio debe tomar decisiones acertadas acerca de los activos que deben adquirirse y la forma en que éstos deben ser financiados, por lo que es necesario se documente y se actualice para la obtención de información financiera. Si estas responsabilidades son desarrolladas de manera óptima, ayudaran a la larga a incrementar el valor de la empresa, el bienestar de los clientes, propietarios y empleados.

En las microempresas, una sola persona puede hacerse cargo de la responsabilidad; sin embargo, conforme el negocio va creciendo, se hace necesario dividir las funciones creando nuevos puestos de control financiero o acudir al apoyo de consultores que reduzcan la incertidumbre sobre las decisiones de inversión financiera, cabe señalar que solo una minoría se atreve a intentarlo, pues esto representa un desembolso para el empresario, quien considera que no será recuperable.

Finalmente, resulta importante destacar que los micronegocios de este municipio representan el soporte económico, social y hasta cultural para el desarrollo local y crecimiento de la demarcación territorial, para algunos es su primer fuente de empleo, para otros el sustento familiar; asimismo, simbolizan el motor de la economía municipal, satisfaciendo las necesidades básicas de consumo traducido en bienes y servicios para la comunidad.

REFERENCIAS

Driessnack, M., Sousa, V. & Costa, I. (2007). *Revisión de los diseños de investigación relevantes para la enfermería: parte 3: métodos mixtos y múltiples*. Revista Latino-

- Americana de Enfermagem, 15 (5). Recuperado de http://www.scielo.br/pdf/rlae/v15n5/es_v15n5a24.pdf
- García, F. M. (1993). *La Encuesta*. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira (Comp.), *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid, España: Alianza Universidad.
- Gitman, L. J. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista P. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Banco Nacional de Comercio Exterior (BANCOMEXT). (2015). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE)*. Boletín de prensa. Núm. 285/16. Aguascalientes. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.p
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2014). *Censos Económicos*. Recuperado de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/2014/doc/infografias/infmipymes.pdf>
- Kerlinger, F. N. & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. México: McGraw-Hill.
- Sabino, C. (1986). *Cómo hacer una tesis*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Humanitas.
- Secretaría de Economía (SE). (2006-2012). *Microempresas*. Recuperado de <http://www.2006-2012.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>
- Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa S.A.
- Van Horne, J. C. & Wachowicz, J. M. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Zamorano, G. E. (2011). *Análisis financiero para la toma de decisiones*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Zorrilla, A. S. (1994). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: Aguilar León y Cal Editores.

DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE REGENERACIÓN URBANA DEL CENTRO HISTÓRICO PORTOVIEJO. ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

Autoras:

- **Ing. Silvia García Mera** Máster en Docencia e Investigación Educativa. *, silvitagarcia1965@gmail.com,
- **Lcda. Inger Solange Maitta Rosado**, Máster en Educación y Desarrollo Social. *, ingermaitta7@gmail.com,
- **Ing. Norma Inés Moreno Arteaga** *, nxdnima@gmail.com,
*Universidad Técnica de Manabí. Av. Urbina y Che Guevara. Portoviejo.
Manabí. Ecuador.

Resumen

El centro histórico urbano de Portoviejo en la provincia de Manabí atesora un rico patrimonio arquitectónico y cultural, de ahí la importancia de su preservación para las presentes y futuras generaciones, en tal sentido se ha realizado un inventario y un catálogo de las principales edificaciones y casas que conservan su historia, estilo y los materiales originarios utilizados en su construcción. También se documentaron las principales vivencias de las familias que lo habitaron y lo habitan, parte de su memoria viva. El objetivo de la ponencia es diagnosticar el patrimonio arquitectónico del centro histórico de Portoviejo y proponer estrategias y tácticas para el proceso de regeneración que se desarrolla, se aplica como método científico el método deductivo, mediante el análisis comparativo de otros procesos de regeneración urbana aplicados en otras ciudades de países de Latinoamérica y del

Ecuador, se sugiere un enfoque integral e integrado de regeneración urbana con la participación activa de todos los sectores. Las técnicas utilizadas son: cartográficas, estadísticas y encuestas apoyadas en las fuentes bibliográficas aportadas por Instituto Nacional de Patrimonio Cultural y el Gobierno Autónomo Descentralizado de Portoviejo, estas soportan la eficacia del método deductivo. El marco teórico permitió identificar las estrategias y las diferentes tácticas para la regeneración integrada y lograr que este proceso recupere la vida cultural, social, económica de la ciudad y se respeten los aspectos y las regulaciones ambientales.

Palabras clave: patrimonio, regeneración urbana integrada, preservación

Diagnosis of the process of urban regeneration of the Portoviejo historic center. Strategies and tactics

Summary

The historic urban center of Portoviejo in the province of Manabí treasures a rich architectural and cultural heritage, hence the importance of its preservation for present and future generations, in this sense an inventory and a catalog of the main buildings and houses has been made. They preserve their history, style and the original materials used in their construction. It also documented the main experiences of the families that inhabited and inhabit it, part of their living memory. The aim of the paper is to diagnose the architectural heritage of the historic center of Portoviejo and propose strategies and tactics for the process of regeneration that takes place, the deductive method is applied as a scientific method, through the comparative analysis of other urban regeneration processes applied in other cities in Latin American countries and Ecuador, we suggest a comprehensive and integrated approach to urban regeneration with the active participation of all sectors. The techniques used are: cartographic, statistics and surveys supported by the bibliographic sources contributed by the National Institute of Cultural Heritage and the Decentralized Autonomous Government of Portoviejo, these support the effectiveness of this method. The theoretical framework allowed to identify the strategies and the different tactics for the integrated

regeneration and to achieve that this process recovers the cultural, social, economic life of the city and the environmental aspects and regulations are respected.

Keywords: heritage, integrated urban regeneration, preservation

INTRODUCCIÓN

Las ciudades del mundo han experimentado grandes cambio, desde la antigüedad hasta la actualidad, por culpa del hombre o la naturaleza. Los gobiernos preocupados por la destrucción de la historia viva de las ciudades han buscado estrategias para conservar el patrimonio de las mismas, llegando a consensos en convenciones mundiales, y firmando acuerdos para su recuperación (Unesco, 1931). El objetivo de esta investigación es diagnosticar del proceso de regeneración urbana del centro histórico de Portoviejo para trazar estrategias y tácticas.

Varias ciudades del Ecuador han puesto en marcha planes de regeneración urbana, previo a un estudio de diagnóstico, identificando las zonas que se deben intervenir y que se conviertan en el eje central del desarrollo de las ciudades. Quito está considerada como patrimonio cultural de la humanidad por la Unesco 1978, Posee el centro histórico mejor conservado de Latinoamérica, manteniendo sus características de construcción colonial. Desde el año 2002 se inició la recuperación del centro histórico y del casco colonial, en la actualidad la ciudad de Quito es el centro cultural del país y destino turístico nacional e internacional.

Guayaquil comienza la regeneración 2001, la estrategia inicial implementada en la ciudad de Guayaquil se fundamentó en fortalecer el centro urbano como un polo de desarrollo de usos mixtos y reafirmar la diversidad e integridad de funciones. Esta se constituye en uno de los componentes para alcanzar los objetivos de un desarrollo sostenible de la ciudad, donde coexisten tres dimensiones, que en conjunto, garantizan la sostenibilidad de una sociedad: la dimensión económica, la social, y la ambiental (Dreher, 2007).

Cuenca posee un Centro Histórico declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO el 1 de diciembre de 1999. En el centro de la ciudad se ubican importantes vestigios

históricos: museos e iglesias antiguas, en el 2004 se crea el Consorcio ciudad de Cuenca orientadas a la conservación y revitalización del patrimonio cultural de la ciudad, así como al desarrollo y potenciación de las actividades culturales y turísticas. En la actualidad cuenca incorpora a su centro histórico un tranvía para potenciar la ciudad y el desarrollo local (Biblioteca Pública de Cuenca, 2016)

Luego del sismo del 16 de abril del 2016, *la ciudad de Portoviejo quedo devastada, el Gobierno Autónomo Descentralizado a finales de 2016 y comienzo del 2017, creó un plan de desarrollo económico para coordinar la inversión nacional; Junto con un amplio proyecto de remodelación del casco histórico (Plan de Regeneración Urbana), se ha puesto en marcha la propuesta de un Plan de Movilidad. Para que Portoviejo tenga un plan urbano integral, es importante que estas propuestas de proyectos sean coordinadas en diferentes escalas, alineando los esfuerzos. El Plan Urbano de Portoviejo, tiene como objetivo proporcionar una estrategia para la ciudad y coordinar otros procesos de planificación concurrentes* (Gustavo González, 2016).

Para la Real Academia, un plan debe estar metódicamente organizado, para obtener un objetivo determinado, tal como el desarrollo armónico de una ciudad, el desarrollo económico, social e industrial. Para realizar estos planes y ejecutarlos se necesitan una serie de acciones aplicando estrategias de desarrollo y orientación al diseño urbano que respondan a las necesidades económicas, sociales y ambientales, en un marco de participación de todos los sectores activo del cantón, autoridades, colegio de profesionales, estudiantes universitarios, técnicos de varias instituciones y ciudadanía en general, con la aportación de ideas pensando en el bienestar de todos los portovejenses. En la actualidad la regeneración urbana no solo está presente en el centro histórico, sino también en varios puntos de la ciudad que son importantes para su desarrollo, estas mejoras se las realiza en la vialidad, parques, casas, edificios públicos y privados, previo a un diagnóstico realizado para identificar las zonas urbanas más afectadas.

La Regeneración Urbana es un proceso que integrando aspectos relacionados con el medioambiente, lo físico-urbano, lo social y lo económico, plantea alternativas para mejorar la calidad de vida de la población de un sector de una ciudad o de ella en general.

Comúnmente se emplea a la obra física como el catalizador de una transformación que apunta a promover mejoras integrales dentro de áreas deterioradas (Ángeles López Luis Ángel, 2011)

La regeneración urbana está transformado la imagen de la ciudad, porque implica una serie de cambios funcionales y estéticos incorpora temáticas autóctonas en el diseño de las veredas, hay otra parte de la regeneración que no es visible porque este cambio está bajo tierra, y consiste en el cambio del sistema de alcantarillado, las redes de agua potable y el soterramiento de cables eléctricos y telefonía, se está aplicando una regeneración integral, en la recuperación de casas patrimoniales, parques, áreas verdes, en beneficio de toda la población.

METODOLOGÍA

Se aplica como método científico el método deductivo que parte una hipótesis, objetivo general y específicos mediante la aplicación de técnicas y fuentes que permiten desde la construcción de un marco teórico complejo poder conocer generalidades e identificar cuáles de ellas son válidas para el laboratorio de investigación que en este caso es la ciudad de Portoviejo a partir de un análisis crítico de investigaciones previas realizadas en otros contextos lo que permite identificar su validez para el caso de estudio y reformular un manual de buenas prácticas trazando las estrategias y tácticas, mediante el análisis comparativo con procesos de regeneración urbana aplicados en otras ciudades de países de Latinoamérica y del Ecuador, se concluye que lo más pertinente es asumir un enfoque integral e integrado de regeneración urbana con la participación activa de todos los sectores y el empoderamiento de la población local.

Las técnicas utilizadas en la investigación son: cartográficas, estadísticas y encuestas apoyadas en las fuentes bibliográficas aportadas por Instituto Nacional de Patrimonio Cultural y el Gobierno Autónomo Descentralizado de Portoviejo, estas soportan la eficacia del método deductivo. El marco teórico permitió identificar las estrategias y las diferentes tácticas para la regeneración integrada y lograr que mediante este proceso se recupere la vida cultural, social, económica de la ciudad y se respeten los aspectos y las regulaciones ambientales.

DESARROLLO DEL TEMA

Portoviejo capital de la Provincia de Manabí fue fundada el 12 de marzo de 1535, está ubicada a 30 kilómetros de océano Pacífico, la ciudad está rodeado de colinas y lo atraviesa el río Portoviejo, convirtiéndolo en un valle fértil favorable para la agricultura, destacando los sembríos de verduras y futas tropicales. Es llamada “Ciudad de los reales tamarindos” (Molina, 2014). El crecimiento de la ciudad ha ido aumentando muy rápido, la población rural emigró a la ciudad en busca de mejores oportunidades, se formaron barrios en la periferia de la ciudad, cambiando el diseño urbanístico que existía en ese tiempo, caracterizado por estilo colonial, en la actualidad Portoviejo lucha por mantener la imagen urbana apropiada.

Después del sismo del 16 de abril 2016, la ciudad quedó destruida, la ayuda no se hizo esperar. Llegaron especialistas nacionales e internacionales, los cuales realizaron diversos estudios de la ciudad, identificando las zonas que más sufrieron daños. Ante lo expuesto el Gobierno Autónomo Descentralizado de Portoviejo, comenzó con la implementación de la regeneración urbana, previo al diagnóstico realizado por los técnicos de la institución, dando prioridad a la regeneración centro histórico de Portoviejo, que en su primera etapa fueron 11 manzanas intervenidas

Según, el numeral 1 y 2 del artículo 264 de la Constitución de la República del Ecuador establece que entre las competencias exclusivas de los gobiernos municipales se encuentran: planificar el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural; y, ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Esta facultad que la Constitución de la República da a los Gobiernos Autónomos, permite canalizar recursos económicos para realizar obras necesarias en beneficio de la población en general. La municipalidad a través de la ordenanza de la regeneración urbana

de centro de Portoviejo, Regula el Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Código Municipal del Cantón Portoviejo,

La regeneración del centro histórico de Portoviejo se ha diseñado como una intervención integral, porque esta área contiene el centro político administrativo de la ciudad, una vez que se tiene identificada la zona que se va regenerar se debe considerar los siguientes aspectos

Tabla # 1 Elementos de un diagnóstico urbano

Necesidad espacial	El ciudadano se sienta identificado con el espacio público para que haya una mejor interacción
Dotación de servicios	Que la población tenga los servicios que necesita, estos pueden ser espacios públicos como servicios gubernamentales
Problemática social y económica	Se debe generar una economía local y diversificada que se pueda integrar al sector, pero es importante una colaboración activa de todos.

Fuente: Elaboración propia a partir de los criterios de <http://arquinetpolis.com/regeneracion-urbana/>

Tabla # 2.- Principal resultado del diagnóstico realizado

<u>Forma urbana de gran valor histórico y morfológico</u>	<ul style="list-style-type: none"> ○ La trama urbana se encuentra distorsionada. ○ Algunas manzanas tienen un tamaño excesivo. ○ La subdivisión de las parcelas es excesiva, con lotes demasiado estrechos para la construcción de tipologías de edificios eficientes. ○ Hay una falta de planificación respecto a la altura de los edificios.
<u>Los patrones de movilidad impactan negativamente la vida pública de la ciudad</u>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Los automóviles que cruzan el Centro acaban colapsando la trama urbana. ○ La infraestructura para el peatón es muy pobre y de baja calidad. ○ La infraestructura para bicicleta no existe.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ El Centro no es suficientemente adecuado para el uso de transporte público.
<u>El uso del suelo no genera “barrios completos”</u>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Falta de servicios barriales. ○ Falta de usos recreativos. ○ Falta de diversidad y calidad en la oferta gastronómica.
<u>Residentes geográficamente segregados</u>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Las fronteras entre los barrios de diferente nivel socioeconómico son muy marcadas. ○ Las áreas de diferente nivel socioeconómico están muy desconectadas.
<u>Paisaje de gran valor ecológico,</u>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Los ecosistemas carecen de protección y se encuentran afectados por el desarrollo descontrolado. ○ Los espacios verdes están desconectados, entre sí y del «corazón» de la ciudad.

Fuente: Elaboración propia considerando el Plan especial para el centro de la ciudad de Portoviejo 2016

La regeneración urbana integral es uno de los proyectos que más ciudades en el mundo aplican, siendo las ciudades Europeas las que sobresalgan en regenerar los centros históricos urbanos, llegando a acuerdos que la regeneración debe: *Asegurar la calidad de vida de los ciudadanos y su bienestar en todas las comunidades y barrios de la ciudad, subrayando la necesidad de su intervención en el desarrollo urbano a través de la participación ciudadana, y de reconocer la importancia de la alianza y la implicación del resto de los agentes (sector privado, sociedad civil, etc.) como una herramienta crucial para un enfoque integrado* (Reunión informal de Ministros de Desarrollo Urbano declaración (Toledo, 2010).

En el proyecto que se está aplicando en Portoviejo de regeneración urbana integral, concuerda con la declaración de Toledo, porque ha incluido todos los aspectos fundamentales de una regeneración integral, principalmente integrando la participación de la ciudadanía, junto con todas las autoridades públicas y privadas, formando un frente especial para el desarrollo y mejoramiento de la ciudad.

Una vez que se obtiene el diagnóstico se procede a implementar estrategias y tácticas para poner en marcha el proyecto de regeneración que va a revitaliza la identidad cultural,

rehabilitando las viviendas con visión a mejorar la imagen de la ciudad. Incorporando al diseño la viabilidad vehicular, ciclo vías, áreas verdes, y zonas seguras para el peatón, permitiendo a los ciudadanos fácil ubicación por las señaléticas que se ubican en cada esquina de las calles, todo esto integrado al espacio público.



Fuente: Estudios de Regeneración Urbana del Área Central de la Ciudad Portoviejo, Luis López (2016)

Estrategias y tácticas

Según el Artículo in numerado 3.- IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DE REGENERACIÓN URBANA: la primera etapa comienza con las 11 manzanas comprendidas en las siguientes calles, al norte con la calle Sucre, al sur con la calle Quiroga, al este con la calle Rocafuerte, y al Oeste con la calle Chile.

Teniendo en cuenta el artículo in numerado 4.- REFERENTES HISTÓRICOS: Se toma en consideración los referentes históricos y emblemáticos como área protegidas del centro de Portoviejo:

- a) Iglesia de la Merced, ubicada en las calles Ricaurte y Bolívar;
- b) Edificio de la Gobernación, ubicado en las calles Cordova y Ricaurte;
- c) Santuario, ubicado en la calle Sucre y Ricaurte;

- d) Parque Vicente Amador Flor, ubicado entre las calles Sucre, Ricaurte, Bolívar y Olmedo;
- e) Parque las Vegas, ubicado entre las calles Colón y Ricaurte;
- f) Bienes Inmuebles de Valor Patrimonial, establecidos en el Registro Oficial del Instituto Nacional del Patrimonio Cultural (INPC);
- g) Catedral Jesús del Buen Pastor, ubicada en la Av. Alhajuela entre la Av. Olmedo y la Av. Morales;
- h) Plaza Eloy Alfaro, ubicada en la Av. Francisco de Paula Moreira entre la Av. Olmedo y la Av. Morales;
- i) El Colegio Nacional Portoviejo, ubicado en la Av. Francisco de Paula Moreira entre la Av. Universitaria y la Calle Coronel Sabando;
- j) El Cementerio General de Portoviejo, ubicado en las Calles Coronel Sabando entre la Av. Pedro Gual y el Colegio Cristo Rey;
- k) Parque Cayambe Juan Montalvo, ubicado en las Calles Juan Montalvo, Sucre, Coronel Sabando y 10 de Agosto; y,
- l) Plazoleta 24 de Mayo, en las Calles Sucre y Salvador Allende.

En esta ordenanza también se han tomado en cuenta normas para las edificaciones que están dentro de la zona regenerada, en el capítulo III de la Edificaciones sección 1.- Armonización de las edificaciones con el entorno intervenido

En el artículo in numerado 19.- Aspectos Ambientales.- En la zona de regeneración urbana, se tendrá que dar cumplimiento a los siguientes parámetros:

1.- Elementos visuales en fachada.- En la zona de regeneración urbana, los edificios se pintarán obligatoriamente cada tres años y/o cuando la Dirección de Control Territorial o quien haga sus veces determine la mala condición de la pintura exterior del inmueble, con el fin de mantener el buen aspecto de las edificaciones.

2.- Parámetros para rotulación comercial.- Los rótulos se colocarán en la parte superior de la entrada principal del respectivo local y tendrá una medida igual o menor al ancho de dicha entrada.

3.- Prohibiciones.- Dentro del área de regeneración urbana se encuentra prohibido lo siguiente:

- a) El uso de elementos que intensifiquen la contaminación visual.
- b) El uso de pinturas, ilustraciones, logotipos y demás elementos gráficos en espacios como: columnas, pisos, paredes, mobiliario urbano, puertas, de los locales comerciales y las construcciones cercanas, exceptuando el espacio establecido para la Rotulación Comercial descrita en el Ítem anterior.

4.- Parámetros para aplicación de señalética urbana.- Dentro del área de regeneración urbana se observarán los siguientes parámetros de cumplimiento obligatorio (Ordenanza Regeneración Centro de Portoviejo, 2016)

Este proyecto a través de las regulaciones busca el ordenamiento de la ciudad, dar más espacio al centro, conservando el patrimonio arquitectónico y cultural, como el proyecto lo indica toda la zona regenerada está sujeta a las ordenanzas municipales donde tienen que regirse todos los que habitan dentro y alrededor de la zona intervenida, comprometiéndose a respetar la ordenanza, que van desde las fachadas de las casas, los negocios deben cumplir con una determinada medida para los letreros, el color de la pintura de las edificaciones que vaya acorde a los lineamientos establecidos.

Son muchos los cambios que se están realizando en el centro de la ciudad, el terremoto causo muchos daños, se realizó desde cambio de suelo, sistema de alcantarillado, soterramiento de energía eléctrica y telefonía, muchos de los edificios han sido mejorados técnicamente, la imagen de la ciudad va cambiando mucho, porque el diseño paisajista que se ha utilizado ha brindado una mejor imagen a la ciudad, desde los adoquines en la veredas, plantas ornamentales, asientos de descansos en las veredas, complementándolos con las áreas verdes de los parques La Rotonda y Las Vegas, la Plaza Alfaro con luces de colores y juegos para los niños, canchas deportivas, ciclo vías y otros juegos de entretenimiento familiar. Portoviejo se está convirtiendo en una ciudad turística de sano esparcimiento para toda la población.

Fotos actuales de la regeneración del centro de Portoviejo

Calle Morales



Fuente: Elaboracion propia

calle Colón



Fuente: Elaboracion propia

Calle Bolívar



Fuente: Elaboracion propia

calle Ricaurte y Colón



Fuente: Elaboracion propia

Calle Sucre



Fuente: Elaboracion propia

calle Olmedo y Sucre



Fuente: Elaboracion propia

Fotos actuales de los trabajos que todavía se están realizando en Portoviejo y edificaciones en remodelación

Calle Ricaurte entre Sucre y Córdova



Fuente: Elaboracion propia

Calle Bolívar-casa Patrimonio



Fuente: Elaboracion propia

Calle Bolívar- casas patrimonio de Portoviejo



Fuente: Elaboracion propia



Fuente: Elaboracion propia

Calle Morales-Edificio Ariete



Fuente: Elaboracion propia

Calle Sucre- Edificio Palacio de Justicia



Fuente: Elaboracion propia

CONCLUSIONES

El centro histórico urbano de Portoviejo en la provincia de Manabí atesora un rico patrimonio arquitectónico y cultural que debe ser preservado para las presentes y futuras generaciones,

Es muy importante para llevar adelante el proceso de regeneración la realización del inventario y un catálogo de las principales edificaciones y casas que conservan su historia, estilo y los materiales originarios utilizados en su construcción.

En el proceso de diagnóstico se documentaron las principales vivencias de las familias que lo habitaron y lo habitan, parte de su memoria viva.

Se logró proponer estrategias y tácticas para el proceso de regeneración que se desarrolla, mediante la aplicación del método científico el método deductivo, comparando de otros procesos de regeneración urbana aplicados en otras ciudades de países de Latinoamérica y del Ecuador.

El método deductivo mediante la construcción del marco teórico complejo logró seleccionar como válido y pertinente para el caso de estudio el enfoque integral e integrado de regeneración urbana con la participación activa de todos los sectores y el empoderamiento de la población local.

El marco teórico desarrollado como aporte a la ciencia permitió identificar las estrategias (largo plazo, cómo) y las diferentes tácticas (corto plazo, acciones, tareas) para la regeneración integrada.

Es imprescindible que el proceso de regeneración urbana logre recupere la vida como condición más importante, lo cultural, lo social, dinamización económica de la ciudad y se respeten los aspectos y las regulaciones ambientales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

<http://www.portoviejo.gob.ec/regeneracion-urbana/>

LÓPEZ L, (2016). Estudios de Regeneración Urbana del Área Central de la Ciudad Portoviejo.

Reunión informal de Ministros de Desarrollo Urbano declaración Toledo, 2010

<http://arquinetpolis.com/regeneracion-urbana/>

Proyecto de Ordenanza Sustitutiva al título X de la Ordenanza que regula el Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Código Municipal del Cantón Portoviejo: “Regeneración Urbana” (2016)

EL TURISMO CONUNITARIO EN EL DESARROLLO LOCAL DE LA PARROQUIA ALHAJUELA DEL CANTÓN PORTOVIEJO

Autor:

- **Mg. Oscar Egberto Mera, oscar_meching@hotmail.com.**
- Docente de la Universidad Técnica de Manabí. Ecuador. Doctorando en Filosofía y Letras. Universidad de Alicante .España. Línea Geografía Humana, Ordenación del Territorio y Desarrollo Local Sostenible y Turismo
- **Co-autores Norbrto pelegrin Etenza**
- **Lázaro Clodoaldo Enriquez Caro**

RESUMEN

Alhajuela es una parroquia del cantón Portoviejo, localizada al noreste de la provincia de Manabí, su población se dedica al comercio, agricultura turismo comunitario con badenes de cañaveral de agua dulce, el más conocido es las dos bocas productos artesanales y la agroindustria de yuca.

Dentro de las actividades que se destacan la fábrica de harina de yuca y en el Baden las dos boca el turismo, este última representa una alternativa para el desarrollo local de la parroquia Alhajuela al generar ingresos, fuentes de trabajo formales e informales, transformando la economía de la comunidad y el entorno social, haciendo cambios profundo debido a la interacción con diferentes culturas por la actividad turística presente en la zona y generador principal de los ingresos a los parroquianos.

Es necesario recalcar que el turismo y el valor agregado de la yuca en forma artesanal son una alternativa sostenible para el desarrollo local de la parroquia Alhajuela, se constituyen en recursos indispensable para la economía de los campesinos, ya que el productor le vende directamente a la fábrica sin intermediarios, en los actuales momentos representa la solución

más viable para la situación económica de los campesinos que se dedican al cultivo de la yuca.

Por otro lado hay que reconocer la aportación del turismo en badenes en especial las Dos Bocas y los badenes a lo largo del río chico, que genera ingresos y fuente de trabajo, que hacen de Alhajuela la preferida por todos los recursos que posee, en especial la amabilidad. Es imprescindible organizar la actividad turística considerando los impactos que se están generando desde las dimensiones del desarrollo local del turismo sostenible.

Palabras Claves: turismo comunitario, desarrollo local, sostenibilidad

SUMMARY

Alhajuela is a parish of the Portoviejo canton, located northeast of the province of Manabí, its population is dedicated to trade, community tourism agriculture with sugarcane freshwater bandoleers, the best known is the two mouths artisanal products and the yuca agroindustry.

Among the activities that stand out the cassava flour factory and in the Baden the two mouth tourism, the latter represents an alternative for the local development of the parish Alhajuela to generate income, sources of formal and informal work, transforming the economy of the community and the social environment, making profound changes due to the interaction with different cultures by the tourist activity present in the area and main generator of the income to the parishioners.

It is necessary to emphasize that tourism and the added value of cassava in a traditional way are a sustainable alternative for the local development of the Alhajuela parish, they are indispensable resources for the economy of the peasants, since the producer sells directly to the The factory without intermediaries, at the present time, represents the most viable solution for the economic situation of the farmers who dedicate themselves to the cultivation of cassava.

On the other hand, we must recognize the contribution of tourism in badenes especially the two mouths and bumps along the river that generates income and source of work, which make

Alhajuela the preferred by all the resources it has, especially the amiability. It is essential to organize the tourism activity considering the impacts that are being generated from the dimensions of local development of sustainable tourism.

Keywords: community tourism, local development, sustainability

INTRODUCCIÓN

El turismo en la parroquia Alhajuela es poco conocido por falta de divulgación y de compromiso de entre el GAD parroquial y las comunidades, en los actuales momentos están con déficit económico, por falta de planificación conjunta y escasa socialización

del plan de desarrollo de la parroquia, con la presente investigación pretende ser la primera fuente de ingresos, con elementos de atracción como el badén de las dos boca y los que están en toda la cuenca del rio chico , además tendríamos la pesca artesanal de agua dulce que también genera ingresos pero a pequeña escala y el valor agregado de la yuca, que es otra fuente de ingreso para los que laboran en la fábrica, los ingresos de las ventas por la gastronomía en los badenes mejoran la economía en la parroquianos.

La importancia del turismo radica en la generación de movimiento de capital y en las políticas que han implementado el GAD parroquial como la creación de rutas, para incentivar el crecimiento y desarrollo de este sector, se han emprendido muchas campañas para fortalecer el turismo, como festivales gastronómico, musicales, recreativos, que han contribuido, con la asistencia de turistas locales y nacionales, pero aún hay falencias que mejorar.

Hay que divulgar, el turismo comunitario, badenes de agua dulces, los ojos de agua, los hallazgos arqueológicos que aún no son difundidos que permitirá mejorar la crisis económica, al generar fuentes de trabajo y de emprendimiento para todos los comuneros parroquianos.

El GAD parroquial le concede el aval a quienes tienen el interés de iniciar negocio y los capacita en atención al cliente, la higiene en los establecimientos, y de promotores turísticos, el problema en alhajuela es que no están organizados, es decir escasa asociatividad. Hay que prestar atención al turismo comunitario, la realidad económica de los campesinos es deplorable. Por lo que llama la atención que este crecimiento va en aumento en otras comunidades, en lo referente al turismo comunitario, que es el más solicitado, hay que

considerar que el turismo comunitario y la artesanía se ha convertido en una alternativa económica, por tal razón el trabajo debe ser en conjunto con el gobierno parroquial y las comunidades, teniendo en cuenta sus necesidades, sus habilidades, para potenciar el turismo comunitario y el desarrollo local sostenible.

El desarrollo turístico de la Parroquia Alhajuela requiere calidad en los servicios básicos, mejoramiento del nivel y calidad de vida de sus habitantes, creación de talleres de capacitación para la creación de micro empresas. Se hace indispensable acciones encaminadas a fortalecer el turismo comunitario para brindar comodidad y calidez en los servicios de los promotores turísticos.

Las estrategias encaminadas y socializadas son las que permitirán generar el desarrollo económico, generando empleos productivos, aprovechando el entorno natural.

Hasta ahora el gobierno parroquial ha trabajado fortaleciendo el turismo pero aún falta por integrar a grupos excluidos

Se hace necesaria la puesta en práctica de estrategias que ayuden a estos emprendedores de turismo comunitario y brindar un buen servicio a la comunidad en general.

El objetivo de esta investigación se centra en: Determinar las alternativas que aporta el turismo comunitario al desarrollo local de la parroquia alhajuela y cómo influye, para esto se plantean varios objetivos específicos para la consecución de las metas propuestas.

Contenido

La Organización Mundial del Turismo (OMT, 1999) describe el turismo como «las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos, no relacionados con el ejercicio de una actividad remunerada en el lugar visitado.

Según Plaza, y Martínez (2015), para desarrollar la actividad turística, se determinaron los aspectos positivos y negativos de las condiciones físico-ambientales, socioeconómicas e institucionales identificadas, entregando recomendaciones que puedan servir para mejorar la realidad actual, además de propuestas de rutas turísticas, que en base a las características

particulares del territorio se podrían llevar a cabo, contribuyendo así al desarrollo local. Como resultado se obtiene que la comuna presenta condiciones favorables para el turismo.

Según Farías, (2016) Esta realidad, vinculada a la tendencia actual del turismo hacia la utilización de estos nuevos espacios “rurales”, puede convertirse en una motivación para concientizar a sus habitantes, porque conociendo su potencial se estimulen al desarrollo sostenible de sus recursos naturales y patrimoniales. Utilizando sus extensos campos con vegetación natural o con cultivos, sus caminos, ríos, lagos; contar sus historias, mitos, cuentos y leyendas o degustando la producción y su gastronomía, donde los visitantes tendrán la oportunidad de experimentar las bellezas escénicas y la tranquilidad de un área rural.

Sostiene Farías, (2016). Que el turismo comunitario es una nueva modalidad turística que se está desarrollando en la región andina de Latinoamérica como alternativa al turismo tradicional. Esta tipología turística permite la conservación del medio ambiente y la participación de la comunidad local en la gestión turística del territorio.

Para OEA (1985); En el turismo, se considera como principios básicos para el desarrollo sostenible, el contexto, valores culturales, patrimoniales

Según Bote Gómez (1990); sostiene que la planificación económica del turismo es una estrategia viable.

Para Alburneque (1997), como parte de la innovación tecnológica se incluye las nuevas tecnologías, para ello pueden construirse de forma concreta entidades territoriales locales que faciliten la difusión tecnológica en el tejido empresarial.

Según la UNESCO, el patrimonio cultural inmaterial (PCI) se compone por tradiciones orales, artes del espectáculo, usos sociales, rituales, actos festivos, conocimientos y prácticas relativos a la naturaleza y el universo, y saberes y técnicas vinculados a la artesanía tradicional

Para Sen A, (2000). Las libertades no son solamente los fines primarios del desarrollo; son también sus principales medios. Además de reconocer fundamentalmente la importancia evaluativa de la libertad, debemos entender también la notable conexión empírica que enlaza las libertades de diferentes tipos unas con otras. Las libertades políticas (en forma de libertad de expresión y elecciones) ayudan a promover la seguridad económica; las oportunidades sociales (en forma de educación y servicios de salud) facilitan la participación económica;

los medios económicos (en forma de oportunidades para participar en el comercio y la producción) pueden ayudar a generar abundancia personal así como recursos públicos para servicios sociales.

Para Schulte (2003) El turismo sostenible atiende a las necesidades de los turistas actuales y las regiones receptoras, mientras que al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro.

Para que el turismo sea sostenible es necesario implementar las estrategias que permitan la integración social y económica de los habitantes de Alhajuela, para que se dé un turismo sostenible, debe estar orientada a atender las necesidades del turista, mientras que al mismo tiempo se deben patrocinar oportunidades económicas para los habitantes de manera que puedan satisfacer las necesidades económicas, sociales.

Para Schulte , (2003). El propósito de elaborar una guía conceptual para el desarrollo y la planificación del turismo surge, por una parte, de su importancia económica que tiene este sector y por otra, del interés público que esto ha despertado durante los últimos años. Se trata de un sector que, para muchos países latinoamericanos, es novedoso o se está retomando después de situaciones bélicas o de inestabilidad.

El turismo cultural se configura como una alternativa, tanto por el incremento de la demanda como por sus favorables efectos sobre las poblaciones locales y su capacidad de distribuciones de beneficios. Será la conjunción entre la necesaria preservación de un medio castigado y su puesta en explotación o lo que es decir la aplicación de principios económicos sostenibles que puede proporcionar alternativa de desarrollo, *lo manifiesto de (Santana 2002)*.

Se entiende por turismo local sostenible cuando los actores políticos y sobre todo la escasez política de las instituciones del estado comprometidas con las grandes mayorías, los gobiernos locales han hecho esfuerzos pero aún falta voluntad política de gestión permanente.

Según Calle, (2015), opina que puede haber un desarrollo turístico sustentable en una zona definida, para ello es imprescindible que se dé el fortalecimiento de la actividad en valor de las potencialidades de la actividad turística. pp62

Además, debemos de considerar que el turismo ha marcado su importancia al generar significativos ingresos, producto de emprendimientos que prestan servicio al turista. Estas personas necesitan el financiamiento de organismos privado para poner en marcha proyectos, tales como servicios que brinden toda la comodidad al turista, ya que ellos prestan un asistencia de venta ambulante, sus ingresos nunca les da lo suficiente para arrendar, o comprar un local donde puedan tener estabilidad para comercializar sus productos con tranquilidad.

Para Frangialli (1999), el manifiesto desarrollo turístico para que sea sostenible debe implicar la conservación de recursos que son la base del producto, y la implementación de procesos que puedan corregir o minimizar los posibles impactos.

Es conveniente entender que sin recursos naturales no hay desarrollo turístico para la Parroquia Alhajuela, es necesario recordar conservar los recursos que son la base del producto turístico, por tal razón la parroquia Alhajuela con su potencial turístico tiene la posibilidad de desarrollar el turismo sostenible, además se ampara en las leyes vigentes.

EL Art. 21. Constitución de La Republica del Ecuador 2008- Las personas tienen derecho a construir y mantener su propia identidad cultural, a decidir sobre su pertenencia a una o varias comunidades culturales y a expresar dichas elecciones; a la libertad estética; a conocer la memoria histórica de sus culturas y a acceder a su patrimonio cultural; a difundir sus propias expresiones culturales y tener acceso a expresiones culturales diversas.

Este artículo nos compromete a indagar y proponer formas de desarrollo cultural en Ecuador y especialmente en Manabí haciendo énfasis en el estudio del patrimonio cultural en las parroquias rurales de Manabí

El artículo 377 de la Constitución, determina que el Sistema Nacional de Cultura, tiene como finalidad fortalecer la identidad nacional, proteger y promover la diversidad de las

manifestaciones culturales, garantizando el ejercicio pleno de los derechos culturales antes descritos; Que, conforme al artículo 378 de la Constitución de la norma fundamental determina que el Sistema estará integrado por todas las instituciones del ámbito cultural que reciban fondos públicos, siendo el ente rector de la Cultura y el Patrimonio responsable de la política nacional y sus órganos dependientes, adscritos o vinculados, sobre la gestión y promoción de la cultura; Que, de conformidad con el artículo 379 de la Constitución de la República señala que son parte del patrimonio cultural tangible e intangible relevante para la memoria e identidad de las personas y colectivos, y objeto de salvaguarda del Estado

Objetivo General

Determinar las alternativas que aportan el turismo comunitario y su contribución al desarrollo de la parroquia alhajuela.

Objetivos específicos

- Indagar los componentes de la estrategia del turismo comunitario para divulgación del potencial turístico y cultural de esta parroquia alhajuela
- Reforzar usos y costumbres populares agroecológicas, artesanales de la parroquia rural de Alhajuela
- Elaborar una estrategia para la formación de agrupaciones turísticas enfocadas a la asociatividad
- Realizar talleres en formación de grupos asociados, para la coeducación de los comité de desarrollo turístico en cada comunidad haciendo énfasis en turismo rural comunitario
- Promocionar y divulgar un plan turístico y crear rutas turísticas para que los turistas pernote en territorio.

Justificación

El presente trabajo se justifica por la imperiosa necesidad del campesino que desea mejorar su condición económica y social

La predisposición del GAD parroquial de Alhajuela y demás autoridades de la Parroquia como la eclesial, están de acuerdo para realizar las conciliaciones necesarias en procura de

mejorar las condiciones de vida del hombre rural y de los turistas que anhelan un estilo de vida diferente

Metodología.

La Metodología aplicada de este estudio se la realizará con el procedimiento Deductivo – Inductivo, es decir de lo general a lo particular. En la síntesis, denota las ideas generales más relevantes del patrimonio cultural ancestral de Manabí, tales como el tejido, cerámica, amorfinos, chigualos música y gastronomía de la sinopsis, formar una visión general del patrimonio inmaterial, pero de manera resumida y adecuada, además se utilizará otros métodos del nivel teórico: El método histórico-lógico: en la búsqueda de los antecedentes que permitieron argumentar el problema científico; así como en la determinación de las regularidades y tendencias del objeto de estudio.

Resultados y Discusión

Con el fin de determinar la influencia y las alternativas que aporta al desarrollo del turismo comunitario en la parroquia alhajuela se encontró que un 80 % de los comuneros tienen el deseo de pertenecer a una organización de turismo

Por otro lado se realizó la pregunta a los líderes comunitarios si conocen la realidad de su territorio, en cuanto costumbres y tradiciones 60 % contestó no pero cuando se les indaga sobre las fiestas anuales el 50 % contestó que el día de los difuntos, un 30% semana santa y un 20 % de navidad, pero dentro de la parroquia están las patronales, Santa Lucía, Pedro y Pablo, San Ramón, Santa Rosa también se les preguntó de las artesanías en esta parroquia, en madera 40%, 24 % mate, 18% barro 16% sapan, o fibra del tallo del plátano y apenas en 2% de artesanía de semilla, no se menciona las quebradas, las cascadas y los centros de recreación, los fines de semana en los badenes y que uno está bien implementado como en el sector de la mocorita de alhajuela, y un centro turístico la casa blanca, en cuanto a la gastronomía con un 60 % aceptación y es la que más difusión tiene ya que por dos años consecutivos se ha realizado el festival de la empanada y comida criolla, que ha generado

ingresos económico en los parroquianos, además hay dos fábricas ya reconocida la de yuca que la transforman en harina y la de vainilla elaborada de frutas.

La propuesta es planificar y ejecutar seminarios talleres, en turismo comunitario rural vivencial, artesanal, actividad física, recreación turística y ciclo paseo de montaña como desarrollo local con enfoque de turismo comunitario desde el territorio, dirigido a líderes de cada comunidad y que se logre incrementar, las micro rutas, que parten de una ruta mayor permitiendo el desarrollo interno de cada comunidad.

- a.- De ruta de los amorfinos. Chigualos, costumbres que se están recuperando
- b.- Música y baile montubio, bailar con el machete y el sombrero, un pañuelo y danzar al son de la guitarra o de las palmadas, por ejemplo la del maíz de la yuca y del fogón
- c.- Gastronomía, se ofrece menestra de ovo, tomatillo, de grosella, zapallo, de caña, de bledo o de cogollo de yuca
- d.- Plantas medicinales o de la guanábana, beldaco, algarrobo, barbasco, mate, perilla
- e.- Cascadas, terapéuticas, vertientes u ojos de aguas, con minerales y oligoelementos
- f.- Cuevas de la serpiente, del duende, del diablo, de la ciudad perdida, de los saínos y de la chirimoya.
- G.- Leyendas, historias del duende, el diablo, el caballo, el hombre con pava, la tocona, sayona
- h.- Cerámica, piezas arqueológicas, artesanías sapan, tagua, mate, barro, madera, caña, semilla,
- i.- Actividad física recreativa, atávicos o ancestrales, turística, caminatas, muchileros campamentos, ciclismo de montaña, los que se cumplirán en la fase final de la investigación

Conclusiones y Recomendaciones

- 1.- Los resultados apuntan que n los líderes no conocen las tradiciones y costumbres populares del sector donde viven
- 2.- La Parroquia alhajuela tiene un gran potencial turístico gastronómico, cultural, fincas integrales o ecológicas, ríos, quebradas y cascadas

3.-No se socializa las actividades planificadas por GAD .Parroquial con los productores y labradores, y de la misma forma, poco apoyo a la artesanía

5.- La naturaleza es propicia para implementar programas y proyectos de turismo

Recomendaciones

- Plan de fortalecimiento y divulgación de recursos naturales, de las costumbres y tradiciones
 - Generador un plan de divulgación de balnearios de agua dulce, cascadas ,
 - Capacitar el talento humano para desarrollar actividades de interés turístico, en arte, cultura popular, como las fiestas versos chigualos bailes populares, danzas antiguas y así alcanzar el desarrollo sostenible.
 - Organizar comités turísticos rurales, creando asociatividad permanente
- Planificar talleres de turismo rural y comunitario para lograr un desarrollo económico y social más justo y solidario

Bibliografía

- OMT. (1999). *Código Ético Mundial para el Turismo*. Adoptado por las Naciones Unidas 2001
- Albuquerque, F. (1997). *Metodología para el desarrollo económico local*.
- Calle, M. (2015). *Desarrollo local turístico. Sostenibilidad*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Desarrollo y Gestión Local CEPAL.
- Ejaque, J. (2005). *Destinos turísticos de éxito: Diseño, creación y marketing*. Madrid: Pirámide.
- Flores, C. (2008). *Desarrollo Local y turismo*. Instituto de Investigación Servicios y Consultoría Turística. Carrera de Turismo.UMSA Bolivia, 1- 8.
- Frangialli, F. (1999). *Sustainable Tourism*, WTO (OMT), Madrid
- González, C. (2008). *Desarrollo local y turismo*. Instituto de Investigaciones, servicios y Consultoría Turística.
- Ministerio, T. (2007). *PLANDETUR 2020*. ECUADOR: Tourism & Leisure,pp 10.
- Sen, A. (2000) *Desarrollo y Libertad*. Editorial Planeta. D.F. México

Schulte, S. (2003). Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Santana A, (2013), Turismo cultural, culturas turísticas

Plaza Rojas, MARTINAES , (2015), Protocolo de servicios y su influencia en la gestión de calidad para el aprovechamiento de recursos técnicos y humanos en el Gobierno Descentralizado de Antonio Ante, repositorio Universidad Técnica del Nortes.

Piké, A., Rodríguez,, P. A., & Tomaney, J. (2006). *Local and Regional Development*. New York: Routledge

Ministerio, T. (2007). PLANDETUR 2020. ECUADOR: Tourism & Leisure,pp 10.

www.google.com.ec/search?q=cosejo+provincial+de+manab

www.google.com.ec/search?q=gad+cantonal+municipio+de+portoviejo

<http://gadalhajuella.gob.ec/>

[/www.google.com.ec/search?q=departamento+de+cultura+de+del+municipio](http://www.google.com.ec/search?q=departamento+de+cultura+de+del+municipio)

www.google.com.ec/search?ei=VSx0W_WoM6_z5gKqgZ3QBg&q=dcasa+de+la+cultura+de+manabi

mingaonline.uach.cl/pdf/gestur/n15/art01.pdf

A PERCEÇÃO DOS RECIFENSES EM RELAÇÃO ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS LOCAIS ACERCA DA ECONOMIA COLABORATIVA

Autores:

- **Marcelo Maia Rêgo Toscano**, marcelomrt@ua.pt.

Professor Titular da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas do Cabo de Santo Agostinho e Doutorando da Universidade de Aveiro e Pesquisador da Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas (GOVCOPP)

- **Ericê Bezerra Correia.**

Professor Titular da Faculdade de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas do Cabo de Santo Agostinho Pesquisador da Capes/ Pesquisador da Red Iberoamericana de Competitividad Organizacional - Rilco/ Pesquisador do Laboratório do Território da Universidade de Aveiro - Portugal.

RESUMO

Este artigo fornece uma revisão objetiva, sistemática e holística da literatura acadêmica referente à Economia Compartilhada (EC) a fim de subsidiar a uma pesquisa online com uma amostra da população de Recife a fim de elucidar qual a perspectiva dos Recifenses em relação ao fomento da Economia Compartilhada em sua cidade. Apesar de o assunto interessar aos acadêmicos, não se encontra nas pesquisas estudos diretamente relacionados às políticas públicas efetivas, como o objetivo de mitigar problemas ou incentivar efeitos positivos da Economia Compartilhada na cidade do Recife. Após as análises, este artigo apela a uma nova agenda de pesquisas sobre o desenvolvimento do compartilhamento da economia unido às perspectivas de Políticas Públicas para o desenvolvimento da Região Metropolitana do Recife.

ABSTRACT

This article provides an objective, systematic and holistic review of the academic literature on the Shared Economy (EC) in order to subsidize an online survey with a sample of the population of Recife in order to elucidate the perspective of the Recifenses in relation to the promotion of the Economy Shared in your city. Although the subject is of interest to academics, studies are not directly related to effective public policies, such as the objective of mitigating problems or encouraging the positive effects of Shared Economy in the city of Recife. After the analysis, this article appeals to a new research agenda on the development of the sharing of the economy, together with the perspectives of Public Policies for the development of the Metropolitan Region of Recife.

1. Introdução

A Economia Compartilhada (EC), um arquétipo crescente na conduta de consumo, baseada na promoção e reutilização de produtos e serviços de capacidade ociosa, pode representar grandes oportunidades e ameaças para consumidores, empresas emergentes, mercados tradicionais e governantes. Além disso, não está claro se esta economia é apenas mais uma tendência passageira do consumo ou se estamos experimentando uma mudança real na forma como os bens são acessados, distribuídos e utilizados. Ainda, pouco se sabe acerca de como os modelos de negócios existentes são afetados por esta Economia, tornando as ações dos governos, adequações de leis e de regulamentos, imprescindíveis.

Uma das empresas que mais representam a Economia Colaborativa (EC) é a empresa UBER (empresa de compartilhamento de caronas). A empresa começou suas atividades na cidade do Recife no dia 3 de março de 2016 (Felipe, 2016). Depois de 7 meses, mais precisamente dia 3 de outubro de 2016, o prefeito da cidade do Recife Geraldo Júlio criou um projeto de lei aprovado que vetava “a disponibilização de motoristas e veículos que não atendam às exigências da Lei Federal 12.468/2011 ou a legislação municipal que disciplina

o transporte individual de passageiros” e atribuía, ainda, uma multa de R\$ 2 mil para a operadora ou administradora do aplicativo que descumprir a lei (G1, 2016a). Após a proibição o foi concedida no dia 7 de outubro de 2016 (apenas 4 dias depois da lei sancionada pelo Prefeito) o juiz Haroldo Carneiro Leão, da 7ª Vara da Fazenda Pública da Capital, garante por meio de uma liminar, aos motoristas vinculados ao Uber o direito de trabalhar no serviço de transporte individual privado e proíbe a Prefeitura do Recife de autuá-los por isso. O magistrado ainda estipulou uma multa diária de R\$ 5 mil em caso de restrição de atividade e de R\$ 1 mil para cada veículo que venha a ser recolhido pelo executivo municipal(Pernambuco, 2016).

Este caso citado acima é um exemplo real da importância do estudo da Economia Compartilhada nas Políticas Públicas locais. Este trabalho tem como objetivo entender a percepção dos cidadãos de Recife sobre a inserção da Economia Compartilhada (EC) e em relação as Políticas Públicas (PP) na cidade do Recife.

Este artigo está dividido em 6 seções. Começa com essa introdução, logo em seguida serão apresentados uma revisão de literatura (foram analisados 24 artigos científicos da base da plataforma de busca Scopus) sobre os conceitos de EC e outra seção sobre regulamentos e leis das EC. Na quarta seção será apresentado a metodologia utilizada na pesquisa de opinião dos recifenses sobre a utilização da EC e o relacionamento com as PP. Na quinta Seção será apresentado os resultados obtidos com a pesquisa e na última contém as conclusões, limitações e sugestões deste trabalho.

1. Contexto Histórico e Definições da Economia Compartilhada

A Cultura do compartilhamento tem sido, provavelmente há centenas de milhares de anos, a forma mais básica de distribuição econômica em sociedades humanas, formando uma poderosa força de solidariedade entre as comunidades (Price, 1975: 12-13 como citado em Martin, 2016, p.151). De acordo com Shaheen (2016), o compartilhamento de carros teve sua existência na Europa na década de 1940, tornando-se popularizado na Suíça e na Alemanha em meados dos anos 80, e sendo dispersando para a Ásia e América do Norte na década de 90, enquanto a Holanda, em 1965, deu início ao compartilhamento de bicicletas.

Diante da difusão da internet no mundo e conseqüente desenvolvimento dos serviços on-line, esse contexto sofreu alterações e o termo "compartilhamento" experimentou uma grande mudança de significado e intensidade. De acordo com Sinclair (2016), as plataformas on-line reduzem a escala para transações de contratação viáveis e assim diminuem os ativos subutilizados. Outros autores afirmam que a economia de partilha é um fenômeno econômico-tecnológico emergente o qual é alimentado pela evolução das tecnologias da informação e das comunicações, a crescente sensibilização dos consumidores, a proliferação de comunidades web colaborativas, bem como o comércio/compartilhamento social (Botsman & Rogers, 2010; Kaplan & Haenlein, 2010; Wang & Zhang, 2012 como citado em Hamari, Sjöklint, & Ukkonen, 2016, pag.2047). Seguindo a mesma linha, Hamari et al. (2016) descreve que o software de código aberto, a colaboração on-line, o compartilhamento de arquivos e o financiamento *peer-to-peer*, são considerados como diferentes instâncias do fenômeno rotulado por "economia de compartilhamento". Para Denver, Rushkoff & Taylor (2016) a verdadeira economia de repartição está sendo construída agora. A Internet sedimentou o caminho para a Economia Compartilhada, que tem se firmado como um novo setor da economia, dotado de várias nuances e especificidades. PricewaterhouseCoopern

estima, especulativamente que o compartilhamento da economia aumentará potencialmente para 335 bilhões até 2025, em comparação com os 15 bilhões em 2015 (PwC, 2015b, como citado em Cheng, 2016, pag. 61).

Após a publicação de “O Que É Meu É Seu - Como o Consumo Colaborativo Vai Mudar o Nosso Mundo”, dos autores Botsman e Rogers, em 2010, o termo "consumo colaborativo" penetrou potencialmente no discurso da mídia, ainda mais frequente em 2011-2012 (Martin, 2016). Em termos gerais, a definição referente à partilha de economia tem natureza evolutiva, está tomando forma à medida que se varia a quantidade de colaboradores incluídos e o alvo (Allen & Berg, 2014, como citado em Daunorienė, Drakšaitė, Snieška, & Valodkienė, 2015, pag.837). Belk (2007, como citado em Daunorienė et al., 2015, pag. 837) conceitua o compartilhamento como um processo de distribuição de propriedades, por um período limitado de tempo, sem obtenção de direitos legais sobre essa propriedade. Já Allen & Berg (2014, como citado em Daunorienė et al., 2015, pag. 837) elucida que a economia partilha é um termo para um conjunto emergente de modelos de negócios, plataformas e trocas. Os termos Economia Compartilhada e "economia colaborativa" estão entre os mais populares para descrever o fenômeno de acesso a bens e serviços subutilizados (Schor e Fitzmaurice, 2015, como citado em Cheng, 2016, pag.61).

Em 2015, Matzler, Veider & Kathan, descreveram três tipos principais de Economia de Compartilhamento (como citado em Roh, 2016, pag. 505). O primeiro modo se refere a partilha de produtos pertencentes a particulares. As principais plataformas que se utilizam deste modo são Airbnb, sendo a maior cadeia hoteleira sem possuir imóveis e Uber, sendo a maior empresa de táxi do mundo sem possuir os veículos (Goodwin, 2015 como citado em (Kathan, Matzler, & Veider, 2016, pag.669). Em segundo lugar, nos mercados de

redistribuição permitindo, através do mecanismo peer-to-peer ou das redes sociais a repropriedade de um produto. E, finalmente, os estilos de vida colaborativos em que as pessoas compartilham interesses semelhantes e se ajudam mutuamente com ativos menos tangíveis, como dinheiro, espaço ou tempo.

3. Regulação, Impactos Sociais e Políticas Públicas Aplicadas

Embora não haja definição definitiva sobre o que constitui EC, os formuladores de políticas, acadêmicos e profissionais acreditam que ele começou a transformar muitos aspectos do nosso atual sistema econômico social, permitindo que indivíduos, comunidades, organizações e políticos repensem a maneira como vivem, crescem, se conectam e se sustentam (Departamento de Inovação e Habilidades Empresariais, 2015, PwC, 2015a, Schor e Fitzmaurice, 2015, como citados em Cheng, 2016, pag.61). De acordo com Hamari et al. (2016), o surgimento desta economia revela diversos desafios ao legislador, especialmente quando esta se insere em mercados semelhantes ou muito próximos àqueles já consagrados. A inexistência de legislação específica, ou a utilização dos regramentos concernentes a modelos tradicionais, pode ocasionar situações de patente insegurança jurídica que são prejudiciais aos consumidores, aos prestadores do novo serviço e – de forma geral – a todo o mercado.

Entende Sinclair (2016) que os proprietários das plataformas são os únicos que se beneficiam desse contexto de economia, então as preocupações dos formuladores de políticas giram em torno de proteger os consumidores, manter um mercado competitivo e realizar a cobrança de impostos justa. No entanto, regulamentos pouco flexíveis podem limitar a capacidade das plataformas de crescer ou desenvolver ao longo do tempo. Em concordância,

o estudo de Martin (2016) apresenta a economia de partilha como uma crescente rede de mercados digitais não regulamentados que representam uma ameaça para as empresas regulamentadas e um risco para os consumidores.

Algumas plataformas de Economia Compartilhada, em particular Airbnb e Uber, são criticadas em relação à transferência de risco aos consumidores, concorrência desleal, estabelecimento de mercados ilegais, negros ou cinzentos e a promoção de evasão fiscal (Lyons and Wearing, 2015, como citado em Cheng, 2016, pag.61). Mais além, a Airbnb foi tratada como uma ameaça à segurança e à acessibilidade das comunidades residenciais e, mais importante, ao deslocamento de inquilinos a longo prazo e à criação de carências de moradias (Edelman e Geradin, 2015, como citado em Cheng, 2016, pag.61). Ainda, do ponto de vista da concorrência no mercado, Queensland Tourism Industry Council (2014, como citado em Cheng, 2016, pag.61) reforça que os hoteleiros e agências governamentais também percebem a Airbnb, como uma ameaça para o turismo tradicional, particularmente em relação a hotéis com preços mais baixos. Ranchorda's (2015, como citado em Kathan et al., 2016, pag. 668) complementa indicando que a Airbnb frequentemente causa inconvenientes aos vizinhos quando eles transformam seus edifícios em hotéis de fato, assim, não respeitando a sensibilidade de residentes de longa duração. Como outro exemplo, 72% dos aluguéis no Estado de Nova York em 2014 violaram os regulamentos estaduais de zoneamento ou outras leis.

Em relação ao Uber, Malhotra & Alstynne (2014, como citado em Kathan et al., 2016, pag. 668) advertem que os colaboradores, ou seja cidadãos privados, não precisam fazer os exames de licença ou realizar o seguro comercial que os taxistas necessitam, e devido a esses custos elevados, os motoristas de táxi tradicionais estão em uma desvantagem significativa.

No entanto, à luz do aumento das taxas de desemprego e da diminuição do poder de compra, a economia de partilha digital apresenta oportunidades para que os indivíduos encontrem emprego temporário e gerem renda extra (Dillahunt & Malone, 2015, como citado em Kathan et al., 2016, pag. 666). Além disso, as necessidades atuais dos candidatos a emprego podem não ser atendidas por empregos tradicionais. A economia de partilha oferece flexibilidade aos trabalhadores, quer para as pessoas que trabalham um segundo emprego ou, por exemplo, os pais à procura de horários flexíveis que podem ser conciliados com as obrigações familiares (Sundararajan, 2014, como citado em Kathan et al., 2016, pag. 666). Em contrapartida, o Uber classifica seus colaboradores como contratantes independentes e o resultado é que a plataforma evita pagar-lhes benefícios de empregados (Ranchorda's, 2015, como citado em Kathan et al., 2016, pag. 666), gerando uma insegurança jurídica.

Diante do exposto, surge a necessidade de uma intervenção governamental no sentido de regularizar e inserir políticas públicas neste contexto a fim de amenizar as arestas resultantes dessa nova forma de Economia. O problema é que os regulamentos não mudam tão rapidamente quanto a tecnologia e, frequentemente, resulta em irregularidades e problemas de responsabilização (Diakopoulos, 2015, como citado em Kathan et al., 2016, pag. 665). Sundararajan (2014, como citado em Kathan et al., 2016, pag. 670) observa que o desalinhamento regulatório de hoje está retardando o imenso potencial de inovação e crescimento econômico da Economia de Compartilhamento, como ocorre nas cidades de Nova York, São Francisco e Berlim onde foram promulgadas leis que restringem ou mesmo a inibem. Contudo, a cidade de Amsterdã conseguiu elaborar um modelo para "bens imobiliários de uso misto", que consiste em alugar suas casas, pagando impostos de renda e turísticos, ao mesmo tempo em que mantém a garantia de que seus vizinhos não estão

incomodados. Este regulamento só funciona porque os indivíduos estão preparados a pagar impostos razoáveis, apoiando a comunidade (Malhotra & Alstytne, 2014, como citado em Kathan et al., 2016, pag. 670). Em relação a aplicação de políticas públicas, após todo o levantamento bibliográfico proposto, pode-se intuir que existe um ponto cego na literatura, requerendo uma maior atenção a este tema, devido aos impactos sociais conduzidos pela Economia de Compartilhamento, conforme relatados neste artigo.

4. Metodologia

Além da revisão dos conceitos e regulamento da Economia compartilhada foi feita uma pesquisa tipo survey (em formulários eletrônicos) para entender a opinião da população local em relação a nova forma de mercado que também chegou ao Recife de forma permanente, rápida e disruptiva.

A população estimada em 2016 em Recife é de 1.625.583 habitantes (IBGE, 2016). Esse número é o ponto de partida para análise estatística da análise da pesquisa. Para o cálculo da amostra foi utilizado o cálculo do Erro amostral e o nível de confiança da pesquisa (Santos, 2014). O cálculo do erro amostral é a diferença entre o valor estimado pela pesquisa e o verdadeiro valor. Nessa pesquisa o valor definido para o erro amostral é 5%. Já o nível de confiança é a probabilidade de que o erro amostral efetivo seja menor do que o erro amostral admitido pela pesquisa (Crespo, 1997). Como neste trabalho o erro amostral de 5%, o nível de confiança indica a probabilidade de que o erro cometido pela pesquisa não exceda 5%. Neste trabalho o nível de confiança utilizado na pesquisa é de 95% (Crespo, 1997).

Neste trabalho utiliza-se da seguinte fórmula para o cálculo da amostra:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) + e^2 \cdot (N - 1)}$$

Figura 1. Fórmula para o Cálculo da Amostra da População do Recife

Fonte: Antonio Arnot Crespo (*Estatística Fácil*)

Onde:

n - amostra calculada

N - população

Z - variável normal padronizada associada ao nível de confiança

p - verdadeira probabilidade do evento

e - erro amostral

Após a utilização da fórmula, obteve-se uma amostra da população de 387 pessoas a serem entrevistadas. Porém a quantidade de pessoas entrevistadas superou esse número. Num total a pesquisa entrevistou 426 moradores da cidade do Recife. Quanto ao tipo de pesquisa, foi estabelecido que o presente trabalho

Considerando a pesquisa bibliográfica e a pesquisa de campo, sendo assim, as perguntas foram divididas em duas etapas, em que a primeira (com respostas obrigatórias, buscou traçar o perfil do pesquisado para fins de classificação. Para dar prosseguimento às perguntas, o formulário direcionava o usuário a dois diferentes estágios de questionários e dependendo da resposta se ele utiliza ou não a Economia Compartilhada.

No total, foram respondidos 426 questionários semiestruturados com o objetivo de conhecer o consumo e percepções dos usuários em relação a Economia Colaborativa, numa pesquisa qualitativa, estruturada, online, aplicada a internautas que ficou disponível entre os dias 26 de dezembro de 2016 a 07 do mês de janeiro de 2017. Os resultados foram compilados utilizando planilhas eletrônicas e editores de texto e estão disponíveis na próxima sessão.

5. Descrição da Pesquisa

A economia colaborativa no Brasil também é pouco difundida e distingue-se por ser um nicho de mercado, fundamentado por aglomerações de indivíduos que promovem o compartilhamento (indivíduos que compartilham há bastante tempo: músicas, fotos, vida civil, entendimento, etc.) ou por indivíduos que veem na economia compartilhada, a chance de acumular dinheiro ou passar a ter uma renda extra.

Uma das particularidades comum dessa forma de negócio é a fracionamento, ou mais adequado, as plataformas estão aptas para proporcionar produtos/serviços a determinadas regiões, como cidades, bairros, condomínios, locais de trabalho, ou indivíduos com alguns afazeres em comum (especialmente alavancadas pelas redes sociais), uma vez que, os consumidores também contém dúvidas com relação à segurança das plataformas e os dados e contém um baixo nível de confiança em indivíduos distantes do respectivo ambiente. É nessa hora que as organizações precisam assinalar seu papel e os consumidores exigirem mais clareza e austeridade nas relações comerciais praticadas por ambos. Ao se versar de serviços, faz-se intensamente fundamental a abordagem da análise e apreensão de qualidade de sua prestação por parte do consumidor, uma vez que há a inseparabilidade, no qual o consumo é executado ao mesmo tempo no qual lhe é acarretado.

5.1 Perfil Socioeconômico dos Consumidores e Clientes Potenciais

De um total de 426 respostas, quanto ao gênero 54,4% dos pesquisados eram mulheres e 45,6% homens. Em relação a faixa etária dos pesquisados 18,8% tinham entre 18 e 25 anos; a maioria dos entrevistados 41,1%, tinham de 26 a 36 anos; 25,9% responderam que

tinham entre 36 a 46 anos. Os responderam que tinham entre 47 e 57 anos, isto é, 9,4% do total de pesquisados e, finalmente, 3,5% tinham mais de 57 anos. 70 anos. No momento em que abordou o tema sobre a renda mensal, o estudo revela que 25,8% recebe até um salário mínimo por mês. A grande maioria dos pesquisados recebem entre 1 e cinco salários mínimos (R\$937,00 – R\$ 4.685,00); 23,3% recebem entre 5 e 10 salários mínimos e apenas 16,7% recebe mais de R\$ 9.370,00 reais como demonstra (figura 2).



Figura 2. Renda da amostra Fonte: próprio autor

Foi perguntado o nível de escolaridade dos participantes da pesquisa. Foi constatado que nível superior completo com 36% das respostas e pessoas com especialização, mestrado ou doutorado também obtiveram índices maiores com 33,9% das respostas. Entre os que ainda estão cursando uma universidade ou já cursaram sem concluir estão 24,2%. Nível médio completo, nível médio incompleto e nível fundamental completam a pesquisa, o somatório desses três, não superam os 4% da amostra pesquisada.

Como essas informações o pesquisador fez algumas correlações estatísticas para tornar as informações mais precisas para análises futuras. Deste modo analisou-se as relações entre gênero, idade, renda e formação educacional para melhor explicar as influências da

Economia Compartilhada no cenário local. Essas relações serão inseridas ao desenvolver das análises.

Com embasamento nos dados expostos nessa primeira seção, é admissível perceber que o progresso econômico continua em constante mudança, às práticas de incentivo à inovação e uma maior percepção de governantes e empresários sobre o assunto tem propiciado que o Brasil se torne numa economia baseada no conhecimento.

Uma ressalva deste pesquisador é que camadas da sociedade mais baixa parecem não estar sendo investigada nessa pesquisa, pois a maioria dos entrevistados recebem entre 2 a 10 salários mínimos e tem nível superior ou mais, se contrastado com a realidade da sociedade brasileira onde a maioria da população sobrevive com um salário mínimo e não tem nível superior, fica notório que provavelmente essa pesquisa alcançou a classe média do Recife.

Aliado a isso, umas maiores quantidades de pessoas estão conectadas a internet e existe mais disponibilidade de plataformas digitais móveis - visto que para a coleta dos dados obtidos com o questionário, o formulário foi disponibilizado na rede e, divulgado através de redes sociais virtuais (Facebook, Whatsapp, E-mail, dentre outros).

5.2 Percepção dos consumidores locais da Economia Compartilhada

A pesquisa perguntou na questão 5 se as pessoas já haviam utilizado alguma vez uma empresa ou produto que pertença as plataformas de Economia Compartilhada. O resultado foi é que 97,4% dos entrevistados já haviam usado algum serviço ou produto desses modelos de negócios. Em contraponto, na pergunta 9, a pesquisa solicita a informação de que não usou a plataforma qual seria a intensão de usar, nessa resposta tivemos 8% das pessoas

falando das intenções de usar. Fica registrado que existe uma leve incoerência nas respostas da questão 9 e questão 5, mas que está perfeitamente encaixado nos cálculos da margem de erro estatístico.

Observou-se que das pessoas (8 no total) que não usaram ainda da Economia Compartilhada, as mulheres são maioria 75% (6) e os homens os outros 25% (2). Renda e escolaridade estão variando em quase todos perfis, porém chama a atenção que as pessoas com mais de 57 anos, todas já utilizaram de produtos e serviços de EC, mesmo sendo uma pequena parte da amostra. A figura 3 representa a distribuição de frequência simples com que as pessoas utilizam os serviços de empresa compartilhada. Apenas 8 pessoas responderam que nunca usaram e 36 que não sabem exatamente se usam ou qual a é exatamente a quantidade de vezes que usam as empresas de EC. Mas verifica-se que aproximadamente 90% da população do Recife usa empresas de EC uma vez por mês pelo menos. E mais de 50% dos entrevistados utilizam pelo menos duas vezes por semana.

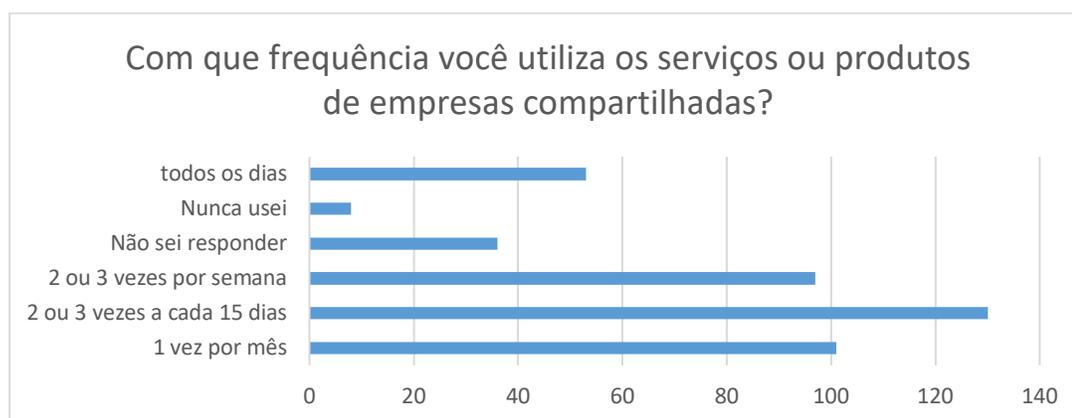


Figura 3 Frequência você utiliza os serviços ou produtos de empresas compartilhadas
 Fonte: Próprio autor

Ao se questionar sobre a qualidade dos serviços oferecidos pelas empresas de compartilhamento apenas 1,9% responderam que os serviços são classificados como ruim.

Classificaram com satisfatório 17,6% dos entrevistados, mais de 50% responderam que os serviços são bons e 27% classificam os serviços e produtos como ótimos. Aproximadamente 80% dos entrevistados aparentemente aprovam a qualidade que essas empresas colocam a disposição os seus serviços. O aspecto qualidade muitas vezes está relacionado com a confiança que os usuários têm nas empresas. Para entender melhor essa perspectiva do entrevistado pesquisou-se o nível de confiança do usuário com essas empresas. A pesquisa revelou que apesar de pouco tempo no mercado, exemplo o Uber que iniciou suas atividades em Recife em 2016 (G1, 2016b), a sociedade parece dar credibilidade a essas empresas.

A resposta “não confio, já tive problemas e a empresa nunca resolveu” teve 2% das pessoas afirmando que não confiam e ainda não conseguiram resolver seus problemas junto com a plataforma que oferece os serviços. Outros 15,8% também não confiam nesse tipo de negócios, mas nunca tiveram problemas. Dos usuários que confiam temos os que confiam plenamente 48,9% e 33,4% que confiam, mas já tiveram que solicitar interferência da plataforma que administra o serviço para resolver algum problema onde o serviço não saiu como esperado, esses resultados estão representados na figura 4.



Figura 4. Confiabilidade em empresas de Economia Compartilhada
 Fonte: Próprio Autor

Ainda em relação a credibilidade, a questão 11 questiona o usuário sobre as informações de cadastro que é necessário fazer para poder usar essas plataformas de negócios, deixando claro que essas informações podem ser usadas para análise de consumo, reproduzir propaganda, entre outras situações sem que o consumidor não tenha total conhecimento do que acontece com suas informações. Sobre a concordância da utilização de seus dados pessoais 30% responderam que simplesmente concordam com a utilização dos seus dados pelas empresas, outros 31,8% não concordam, porém se preocupam com o que as empresas irão fazer com suas informações, não concordam mas acham que vale a pena deixar essas plataformas utilizarem seus dados por acharem essas empresas sustentáveis são 17,9% dos entrevistados e 18% não concorda, porém por falta de opção no mercado é obrigado a utilizar. Somente 1,2% dos entrevistados não usam essas empresas por tentar usar seus dados pessoais.

Para terminar este bloco foi analisado as motivações que induzem o cidadão a usar os serviços e produtos da EC. A questão 10 faz menção a essas motivações. Dos entrevistados, 57,5% consideram que ter um menor custo em relação as empresas de mercado tradicional seja a principal motivação para utilizar desses modelos de negócios. Logo em seguida com empresas. Seguido com 20,7% das opiniões está a o fácil acesso a dessas plataformas. A opinião dada pelas outras pessoas teve 8,2% das opiniões. Itens como ser uma pessoa mais sustentável, a empresa oferece serviços gratuitos e confiança na empresa tiveram menos de 5% das opiniões do pesquisados.

5.3 Perspectiva dos entrevistados em relação a Políticas Públicas Locais

No intervalo das perguntas 12 a 16 este trabalho tenta averiguar qual a visão dos entrevistados em relação a políticas públicas locais, preparo dos representantes do governo local, dificuldades que a cidade representa ao desenvolvimento das EC, a opinião do funcionamento do UBER (por ser um dos pilares da EC e já ter sido alvo de protestos e debates entre políticos da cidade) e de decisões dos políticos locais relacionadas a empresas da Economia Compartilhada.

A questão 12 aborda os entrevistados para responderem se o Recife está preparado para receber empresas de plataforma da economia compartilhada. O resultado foi que 75% dos entrevistados respondem que “sim” Recife é preparada para receber essas novas formas de negócio. Na contramão dessa expectativa, perguntou-se na questão 14 se os entrevistados acham que os representantes políticos do Recife estão preparados para estudar, planejar e implementar PP para lidar com essas novas plataformas. A resposta foi que 72,5% das pessoas que participaram da pesquisa acreditam que os governantes não estão preparados para lidar com PP para esses tipos de empreendimentos.

Como se sabe, para utilização dessas plataformas requer algum tipo de estrutura por parte da cidade. É necessário ter internet, poder andar com um *smartphone*, entre outros aspectos de infraestrutura para que os empreendimentos da EC funcionem com sua completa eficácia e eficiência. A pergunta 13 faz referência as barreiras encontradas pelos Recifenses na utilização dessas plataformas. Na figura 5 apresenta-se as algumas barreiras de infraestrutura de acordo com os entrevistados.

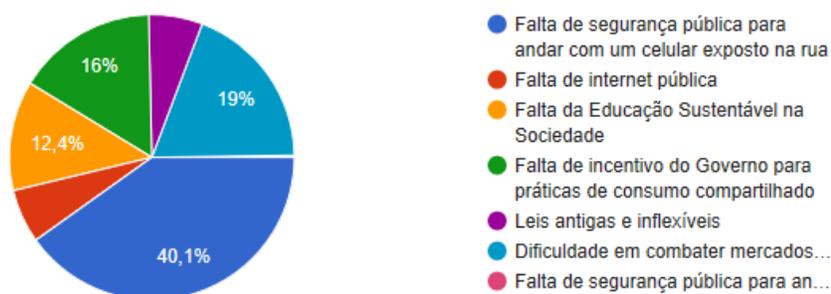


Figura 5. *Infraestrutura na cidade para utilização das EC*
Fonte: Próprio Autor

A falta de segurança na cidade teve 40,1% dos entrevistados dizendo que é a maior barreira enfrentada por essas empresas. Andar com um celular exposto, credibilidade na hora contratar uma carona paga, agressão de taxistas a motoristas de aplicativo e até passageiros pode ser uma das razões pelas quais os entrevistados acreditem que Segurança iniba o crescimento das empresas de EC. O segundo ponto mais apontado pelos entrevistados foi a dificuldade de combater mercados antigos, exemplo o mercado de taxis, que trava uma “guerra” judicial com o aplicativo de caronas pagas UBER na cidade do Recife, esse item teve 19% da opinião dos entrevistados como a principal barreira das empresas de EC. Outros 16% dos entrevistados assinalaram como falta de políticas governamentais para incentivar as práticas de economia compartilhada, exemplo como *bikeshare* poderia ser mais divulgado na cidade, melhorando a mobilidade urbana. A falta de consciência e educação sustentável teve 12% das opiniões dos entrevistados, internet pública 6,1% e leis inflexíveis ou antigas teve um total de 6,1% da opinião dos entrevistados.

Por último esta pesquisa questiona ao participante sua opinião em relação a legalidade desses modelos de negócios. A figura 6 apresenta um panorama do posicionamento do cidadão Recifense em relação a legalidade dessas empresas.

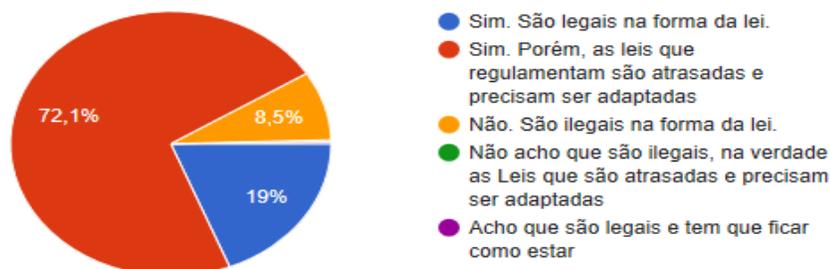


Figura 6. Opinião dos entrevistados em relação a legalidade da EC
Fonte: Próprio Autor

Apenas 8,5% dos entrevistados acham que esses modelos de negócios são ilegais. A grande maioria reporta que acha que as plataformas são legais, mas precisam ser regulamentadas de uma forma mais eficiente. Já para 19% dos participantes da pesquisa essas economias já estão atuando de acordo com a legislação vigente e não é necessária novas ações por parte dos responsáveis pelas políticas públicas.

6. Conclusões

As plataformas de economia compartilhada mostram um desenvolvimento exponencial nos últimos anos e precisam ter efeitos significativos na sociedade. Os formuladores de políticas precisam vir com a abordagem adequada para se favorecer dos resultados positivos, e experimentar mitigar os efeitos negativos. Para obter essa melhor

abordagem, os insights teóricos a respeito de os efeitos específicos dessas plataformas são de crucial valia.

Essa pesquisa teve como principal propósito entender como os cidadãos recifenses estavam lidando com a Economia Compartilhada. A pesquisa de opinião revelou uma aceitação da população do Recife a esses novos modelos de negócios. Como revela a pesquisa o Recifense já tem um costume de utilizar as empresas de Economia Compartilhada pelo menos duas ou três vezes no mês.

A pesquisa revela que em relação a confiança dos Recifense no papel dos governantes responsáveis pela implementação, planejamento e controle de ações para o desenvolvimento de políticas públicas adequadas para dar estrutura para o crescimento ordenado das EC na cidade do Recife ainda é visto como um ponto negativo pela sociedade. De acordo com a pesquisa os cidadãos acham que os governantes e seus ascensores não estão preparados para agir e tomar decisões em relação ao mercado da EC.

A falta de segurança na cidade é apontada como uma barreira ao fomento dessas práticas de compartilhamento, pois o uso dos smartphones são essenciais para o sucesso dessas plataformas, porém a insegurança nas ruas das cidades, parece inibir a exposição do celular e o uso dessas plataformas.

Os Recifense acreditam que as leis podem ser melhoradas e adequadas à nova realidade. A pesquisa revela que aproximadamente 73% das pessoas pesquisadas concordam com a legalidade das empresas da economia compartilhada, mas as leis precisam ser adaptadas e melhoradas.

O ajuste dessas regras pode mitigar os protestos e os problemas que as empresas de economia compartilhada e disruptivas podem causar para os mercados locais, assim dando

condições para o mercado tradicional se adeque e também se torne competitivo, sem que a sociedade Recifense não seja excluída também de usar os benefícios causados pelo avanço tecnológico que as empresas de Economia Compartilhada normalmente agregam na sociedade.

Este estudo não é sem limitações. Primeiro, esse estudo considera que como a utilização dos questionários foram online, uma parcela considerável da população pode não ter acesso a internet, assim como pessoas pobres e idosos. Em segundo lugar, a pesquisa pode fazer mais alguns cruzamentos de dados, dividir a pesquisa por gênero ou por renda. Por último entrevistas e questionários poderiam ser aplicados em consultas com especialistas, profissionais e autoridades reguladoras que acrescentaria uma outra camada de insights sobre a complexidade da Economia Compartilhada na Região Metropolitana do Recife.

7. Referências

- Cheng, M. (2016). Sharing economy: A review and agenda for future research. *International Journal of Hospitality Management*, 57, 60–70.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.06.003>
- Crespo, A. A. (1997). *Estatística Fácil*. (E. Saraiva, Ed.) (15th ed.). São Paulo.
- Daunorienė, A., Drakšaitė, A., Snieška, V., & Valodkienė, G. (2015). Evaluating Sustainability of Sharing Economy Business Models. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 836–841. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.486>
- Denver, Rushkoff, D., & Taylor, A. (2016). An Internet of Our Own. *The Nation*.
- Felipe, E. (2016). Uber começa a funcionar no Recife. Retrieved January 5, 2017, from <http://jconline.ne10.uol.com.br/canal/economia/pernambuco/noticia/2016/03/03/uber->

comeca-a-funcionar-no-recife-224037.php

G1, P. (2016a). Câmara do Recife aprova lei que proíbe serviços como Uber. Retrieved January 9, 2017, from <http://g1.globo.com/pe/brasil/noticia/2015/09/camara-do-recife-aprova-lei-que-proibe-servicos-como-uber.html>

G1, P. (2016b). Uber chega ao Recife com promessa de preço até 40% menor que táxi. Retrieved January 6, 2017, from <http://g1.globo.com/pe/brasil/noticia/2016/03/uber-chega-ao-recife-com-promessa-de-preco-ate-40-menor-que-taxi.html>

Hamari, J., Sjöklint, M., & Ukkonen, A. (2016). The Sharing Economy: Why People Participate in Collaborative Consumption.

IBGE. (2016). População em Recife. Retrieved January 8, 2017, from <http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=261160&search=pernambuco%7Crecife>

Kathan, W., Matzler, K., & Veider, V. (2016). The sharing economy: Your business model's friend or foe? *Business Horizons*, 59(6), 663–672. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.06.006>

Martin, C. J. (2016). The sharing economy: A pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism? *Ecological Economics*, 121, 149–159. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2015.11.027>

Pernambuco, M. P. de. (2016). Justiça libera uber no Recife em decisão provisória. Retrieved January 9, 2017, from <http://www.mp.pe.gov.br/mppe/index.php/comunicacao/clipping-noticias/ultimas-noticias-clipping-noticias/6814-jc-online-justica-libera-uber-no-recife-em-decisao->

provisoria

- Roh, T. H. (2016). The Sharing Economy: Business Cases of Social Enterprises Using Collaborative Networks. *Procedia Computer Science*, 91(Itqm), 502–511. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.07.129>
- Santos, G. E. de O. (2014). Cálculo amostral: calculadora on-line. Retrieved December 19, 2016, from <http://www.calculoamostral.vai.la/>
- Shaheen, S. A. (2016). Mobility and the sharing economy. *Transport Policy*, 51, 141–142. <https://doi.org/10.1016/j.tranpol.2016.01.008>
- Sinclair, M. (2016). Fair and Efficient Regulation of the Sharing Economy. *Economic Affairs*, 36(2), 204–211. <https://doi.org/10.1111/ecaf.12179>

EL CANTÓN MONTECRISTI Y SUS ACTIVIDADES PRODUCTIVAS

Autora:

- **Mg.Ge. María Verónica Arroyo Cobeña**, naomivmariaveronica@gmail.com.

RESUMEN

El desarrollo local del cantón Montecristi está enfocado en cada una de las actividades productivas, que generan fuentes de trabajo e ingresos económicos, dentro de estas actividades tenemos su artesanía que es herencia, transmitida de generación en generación, entre las que se destaca los sombreros de paja toquilla que son exportados a otros países y dentro del país, también tenemos las fiesta de la virgen Monserrat, evento al que acuden ciudadanos de diferentes partes del Ecuador, este evento genera ingreso no solo para los lugareños sino para habitantes de otras ciudades cercanas, siendo este es el momento propicio para la venta de artículos como ropa, zapatos y los tradicionales dulces "Los empolvados".

Dentro de las actividades productivas que generan ingresos todo el año tenemos el Turismo, el que es traído por su artesanía, y su variada gastronomía principales atractivos de este cantón.

Un pequeño porcentaje de esta población se dedica a la crianza de animales y fabricación de ladrillo, constituyendo también, una fuente importante de ingresos. Todas estas actividades aportan un indicador de sostenibilidad al cantón.

Palabras clave: Actividades productivas, desarrollo local, sostenibilidad.

SUMMARY

The local development of the Montecristi canton is focused on each of the productive activities, which generate sources of work and economic income, within these activities we have its handicrafts that are inherited, transmitted from generation to generation, among

which the hats of Toquilla straw that are exported to other countries and within the country, we also have the Monserrat virgin festival, an event attended by citizens from different parts of Ecuador, this event generates income not only for the locals but not for inhabitants of other nearby cities , being this the propitious moment for the sale of articles like clothes, shoes and the traditional sweets "The powders".

Within the productive activities that generate income throughout the year we have Tourism, which is brought by its crafts, and its varied gastronomy stmain attractions of this canton.

A small percentage of this population is dedicated to animal husbandry and brick making, also constituting an important source of income. All these activities provide an indicator of sustainability to the canton.

Keywords: Productive activities, local development, sustainability.

INTRODUCCION

Montecristi es un cantón de la provincia de Manabí en Ecuador, con historia y mucha tradición que aporta mediante la trasmisión de conocimiento, contribuyendo a mantener vivas las actividades productivas de este cantón.

La presente investigación está enfocada en cada una de actividades que generan ingresos económicos y que aportan directamente al desarrollo local de Montecristi, teniendo en cuenta la ubicación que es el sur oriente de la provincia manabita, y los recursos que posee la misma. Uno de los problemas que enfrenta el cantón es una disminución en las ventas, generando pérdidas y afectando su economía.

Si embargó hay que entender el papel que representan los actores locales como protagonistas del desarrollo y las relaciones que hay entre ellos, cabe recalcar que una de las principales actividades tradicionales he históricas que ha generado y sigue generando ingreso económicos para la comunidad de Montecristi es la elaboración de artesanías en paja toquilla, actividad que viene siendo fuente de sustento heredada y reconocidos en el país y fuera del mismo. Otros de los artículos que se elabora y se venden en la actualidad son productos en mimbre, piguigua, plástico y Madera.

Otro aspecto clave que aporta al desarrollo local, es que Montecristi tiene aspecto de una pequeña aldea y su enorme cerro que por su posición aislada y sus 443 metros de altura, constituye un mirador sobre el mar y es parte de la cuenca del río Portoviejo, también se

puede visitar la Casa de Alfaro, donde se encuentra el museo y los puestos de ventas de artesanías, generando de ingresos para Montecristi, lo que atrae la visita de turistas locales, nacionales e internacionales.

Cabe recalcar que se ha llevado un trabajo en conjunto entre la comunidad y el gobierno local principalmente para aumentar las ventas y ha sido considerado el turismo como una salida a la problemática al programar visitas de turistas que llegan al puerto de Manta, permitiendo que conozcan Montecristi su cultura su arte, logrando que la demanda aumente producto de la venta de artesanías principalmente.

En Montecristi encontramos a la parroquia La Pila, ubicada a 10 minutos de Montecristi, donde podemos observar decenas de puestos que, a orillas de la carretera, comercializan las estatuillas, figuras y réplicas de objetos antiguos elaborados en barro esta es otra actividad que genera ingresos para los habitantes.

El desarrollo de esta localidad esta determina por la elaboración y venta de artesanías y el turismo que son atraídos por las innumerables piezas de artesanías elaboradas en paja toquilla, piquigua, plástico, mocora, entre las especialidades que se destaca esta la elaboración de sombreros de paja toquilla, material que se lo extrae en grandes cantidades del sitio Aromo de Manta

También se encuentra a poca distancia los Manantiales, Toalla, Los Bajos, El Arroyo y otras comunidades, donde se desarrollan actividades productivas como la agricultura, la ganadería, la industria del tejido y la elaboración de ladrillo. Podemos decir que Montecristi es una ciudad productiva que ha sabido aprovechar sus recursos y convertirlos en fuentes generadoras de ingresos.

Montecristi se ha mantenido caminando hacia el desarrollo local, ya que por tradición sus habitantes son trabajadores, y hábiles con la elaboración de artesanías, principalmente sombreros de paja toquilla, que en los actuales momentos es considerado uno de los mejores y es exportado a varios países de América latina.

Otras de las actividades que han contribuido al desarrollo local del cantón Montecristi está el turismo internacional, el cual es muy frecuente, dado que a Manta llegan barcos turísticos, cabe señalar que el turismo nacional y local se mueve en grandes cantidades en épocas de la fiesta de la Virgen de Monserrate Patrona de Montecristi, generando la llegada de comerciantes de diferentes partes del país, generando el comercio y la visita de turista aún

más en estas fechas, constituyéndose en los días que más ingreso se genera en el cantón Montecristi. Afirmando así la hipótesis que para lograr un desarrollo local en Montecristi, es necesario la puesta en práctica de estrategias para potenciar el territorio, la riqueza natural, cultural y social que representa para el desarrollo, permitiendo proyectarlo desde una óptica de preservación y utilización de los recursos que tiene.

OBJETIVO GENERAL

- Analizar las actividades productivas del cantón Montecristi

OBJETIVO ESPECIFICO

- Determinar la importancia del turismo en el desarrollo local de Montecristi

CONTENIDO

ACTIVIDAD PRODUCTIVA

La actividad productiva es el proceso a través del cual el hombre transforma los insumos tales como materias primas, recursos naturales y otros, con el objetivo de producir bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades. De esta manera la comunidad de Montecristi ha venido realizando innumerables piezas aprovechando los recursos y generando fuentes de trabajo, incrementando la productividad, mediante la puesta en práctica de estrategias, que mejoraron e incrementaron la venta artesanías tales como el sombrero de paja tiquilla que es un artículo de exportación, que ha llegado a innumerables países siendo reconocido y requerido.

El proceso que se realiza para utilizar la materia prima y transformarla en productos mediante el uso de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de los consumidores y que favorece la economía, incluye actividades comerciales, cabe recalcar que no solo se produce para el consumo interno si no también externo, constituyéndose todo esto en actividades productivas que realiza el cantón Montecristi.

Entre las actividades productivas primarias que se realizan están la elaboración de alimentos, entre los más reconocidos esta la elaboración de rosca, transformación de la madera en productos para el hogar, muy reconocidos a nivel de la provincia, también tenemos la producción y fabricación de ladrillo, utilizado en toda la provincia especialmente para la

construcción de vivienda, también se destacan con la fabricación de muebles considerada actividad secundaria de producción.

Entre las actividades de producción terciarias de Montecristi tenemos el comercio que en días de fiesta de la Virgen de Monserrate se incrementa con la llegada de comerciantes de diferentes lugares de la provincia, el resto del año el comercio interno se mantiene y el comercio se activa con la llegada de turistas que cada semana arriban a la ciudad de Manta barcos turísticos y dentro de sus recorridos está la vista al cantón Montecristi que está muy cerca de Manta y es rico en cultura, artesanías y gastronomía, reactivando de esta manera el turismo y el comercio interno en esta ciudad, al activar las diferentes actividades productivas. Las actividades productivas en este cantón combinan el trabajo y la utilización eficiente de cada uno de los recursos al transformarla, usando las habilidades netas de esta cultura.

IMPORTANCIA DEL TURISMO EN LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA.

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 1999), “el turismo comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros”.

La realidad es que el turismo fomenta el desarrollo local tanto de Manta que es un puerto donde constantemente llegan cruceros con turista de diferentes nacionalidades atraídos por las artesanías, cultura y la variada gastronomía de nuestra tierra, es así que una parada infaltable es el cantón Montecristi, donde el turista es atraído principalmente por su variada artesanía y en especial los sombreros de paja toquilla, incrementando de esta manera la actividad productiva del cantón Montecristi y fomentando aún más el turismo.

Según Shepherd R. (2003) la transformación de la práctica turística recreativa se relaciona con la búsqueda de nuevos productos orientados a dicha demanda.

Lo que ha favorecido a Montecristi, es el turismo al fomentar la demanda de artesanías, la cultura, el arte. El medio se ha adaptado para ofrecer productos que satisfagan las necesidades del turista surgiendo una gama muy variada de productos orientados a

satisfacer las necesidades y requerimientos del turista actual así como la implementación de recorridos que permiten conocer a fondo el cantón y su historia.

La producción se ajusta no solo a las necesidades de la comunidad sino también la utilización y creación de productos del medio, constituyéndose en actividades productivas la mayoría de ellas, transmitida de padres a hijos, cabe recalcar que en la antigüedad la confección del tradicional sombrero de paja toquilla era solo para el consumo interno de la comunidad, hoy es un producto reconocido que se exporta y es justamente una de las razones que llama la atención a los turistas tanto locales, nacionales e internacionales.

La importancia del turismo para el cantón Montecristi radica en el incremento que ha generado en la economía, al fomentar fuentes de trabajo, incrementando la contratación de mano de obra local, cabe destacar que hay negocios familiares en el que todos sus miembros intervienen realizando diferentes actividades productivas, siendo tan importante el papel que desempeñan cada uno en la elaboración y expendio de las artesanías y sombreros de paja toquilla.

Para Pons. (2003) El turismo como práctica social integra al mundo en el cual estamos incluidos, al crear conocimiento e interactuar con el ambiente, constituye una forma de ser y estar en el mundo. Pienso que el turismo como práctica social está aportando conocimiento mediante la interacción de diferentes culturas adaptándose al medio aprendiendo y satisfaciendo las necesidades y requerimientos del turista actual que no solo busca sol y playa, busca arte, cultura y experimentar con nueva gastronomía adquirir nuevos conocimientos, esta es otra forma de hacer turismo es muy requerida y. Montecristi vienen practicando esta nueva forma de hacer turismo.

Según Bertoncello, (2002). Desde su lugar es visitante y turista y en esta dimensión de análisis se construye el lugar de origen, el de la sociedad local en la que se generan condiciones de destino con diversas imágenes, representaciones de los objetos cuya práctica en el destino es satisface la necesidad de ver, sentir, conocer.

La práctica de este tipo de turismo requiere primero de espacio geográfico, segundo poseer las condiciones para satisfacer las necesidades de los turista, tercero sacarle

provecho aquellas habilidades ancestrales como la elaboración de sombreros de paja toquilla, que constituye una de las artesanías que identifican al cantón Montecristi.

Según Morillo Moreno, (2007) Se prevé incluso que el turismo será en un futuro la actividad económica más importante de planeta, superando incluso al petróleo.

Lo que de hecho esta sucediendo en Montecristi, es evidente que todas las actividades productivas giran alrededor del turismo y este ha generado no solo fuentes de trabajo si no que ha incentivado la innovación mediante la utilización y mejora de recursos enfocándose a satisfacer las necesidades en este caso del turista.

(Turismo Responsable, 2010). La actividad turística provoca una serie de transformaciones en la sociedad, convirtiéndola en un elemento importante para el desarrollo local y regional, por ende el turismo es una actividad compleja que debe respetar los sistemas que la sustentan.

En este caso porque la actividad turística ha generado principalmente nuevos emprendimientos y fuentes de trabajos.

DESARROLLO LOCAL DEL CANTÓN MONTECRISTI

Para que se de un efectivo desarrollo local en Montecristi debe llevarse a cabo un trabajo en conjunto entre el gobierno local y la comunidad. Cabe destacar que la comunidad está bien organizada y cada una de las estrategias como mejorar la producción, se basa en obtener la satisfacción del turista, un turista que recibe servicio de calidad, es un turista que vuelve.

Para **González (2008)**, El desarrollo local es el proceso que se da en determinado territorio o localidad, con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes o residentes.

Concuerdo con el autor ya que el desarrollo local busca mejorar las condiciones de vida de sus habitantes, mediante la creación de micro empresas que han tenido éxito debido a la demanda, que el turismo viene generando, al preferir las artesanías la gastronomía variada del cantón

Asimismo Albuquerque (1997) definió el desarrollo local como el proceso que mejora la calidad de vida, superando las dificultades por medio de la actuación de

diferentes agentes socioeconómicos locales (públicos y privados), con recursos endógenos y fomentando el aumento de capacidades.

Ambos autores tiene la razón ya si se da un efectivo desarrollo local directamente se mejora la calidad de vida de la comunidad y cada una de las estrategias tienen como objetivo mejorar la calidad productiva y que el consumidor se sienta satisfecho con la calidad y el precio de los productos.

La importancia del desarrollo local para Formichella (2014), se basa en el proceso dinámico e integrador en zonas o localidades, mejorando las condiciones de vida de los habitantes.

No hay desarrollo local si no se busca mejorar las condiciones de vida de sus habitantes. Podríamos decir que Montecristi ha pasado por una serie de evolución económica que no sería posible, si cada una de las estrategias no hubiese tomado en cuenta lo que requiere la comunidad. Podíamos utilizarla para generar en este caso fuentes empleos y activar la productividad en el cantón.

ANÁLISIS DEL DESARROLLO TURÍSTICO

Para **Acerenza, (2007, p.140)**, “El turismo es un conjunto bien definido de relaciones, servicios e instalaciones, que se generan en virtud de ciertos desplazamientos humanos”.

Concuero con el autor, en el caso de Montecristi el turismo ha significado la activación del comercio y el mejoramiento del mismo y de la calidad de vida de sus habitantes, sin la presencia del turismo el comercio no tendría la misma productividad, está comprobado que el turismo es un generador e inyector de ingresos para cada localidad.

Según **Castellanos (2011)**, busca el mejoramiento de las condiciones de vida de una determinada localidad, comunidad o territorio, logrando un equilibrio entre los aspectos: económico, social y ambiental en un espacio físico.

Indudablemente el turismo mejora las condiciones de vida al provechar los recursos que poses la localidad, como su arte y cultura, principales atractivos para el turista

de hoy que vive una vida tan mecánica acelerada y hasta llena de estrés y es el turismo le da la oportunidad de cambiar de ambiente, probar cosas nuevas, conocer otras culturas, es por esta razón que el turismo aporta en gran manera al desarrollo local en este caso de Montecristi, quienes han sabido cultivar el turismo y lograr de esta manera un desarrollo local.

METODOLOGÍA

Se realizó una revisión documental previa para la construcción metodológica, permitiendo que se cumplan los objetivos planteados en el trabajo.

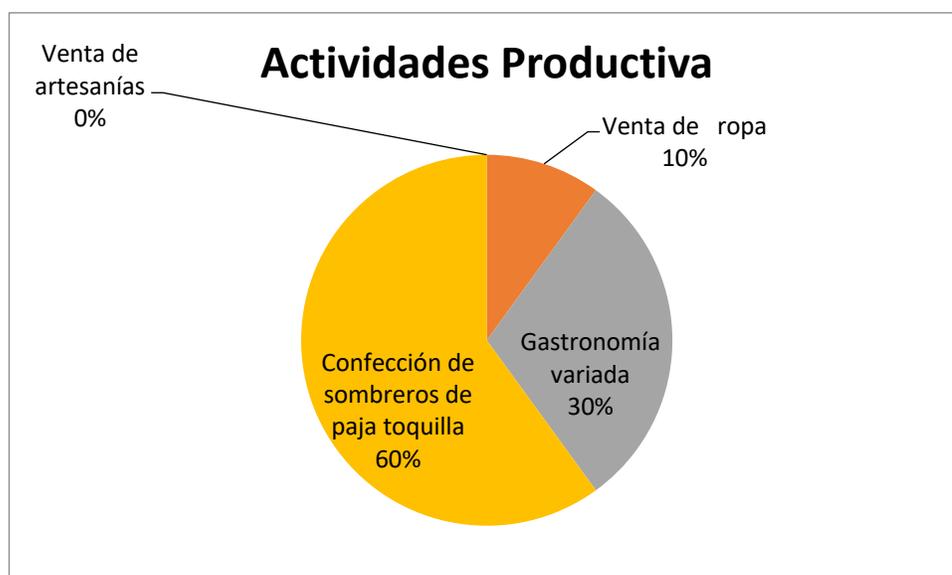
La metodología empleada en la investigación es aplicada cuantitativa, se basa en el análisis de las actividades productivas del cantón Montecristi, para ello, se han utilizado fuentes de información bibliográfica.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Con el fin de analizar las actividades productivas del cantón Montecristi se plantió la siguiente interrogante a los comerciantes de la localidad, cuáles son las actividades productivas a las que se dedican los habitantes de Montecristi y que se ha incrementado con la presencia del turista en el cantón. Un 20 % contestaron que se dedican a la venta de artesanías, un 20 % que se dedican a la venta de ropa y artículos varios, un 20 % los se dedican a la gastronomía variada y un 40 % se dedican a la confección de sombreros de paja toquilla para exportación y para venta interna del país.

Lo que nos demuestra que cada una de las actividades productivas que tiene el cantón en los actuales momentos se debe a la presencia del turista local, nacional y extranjero, quienes son los principales consumidores y activadores de la economía en Montecristi.

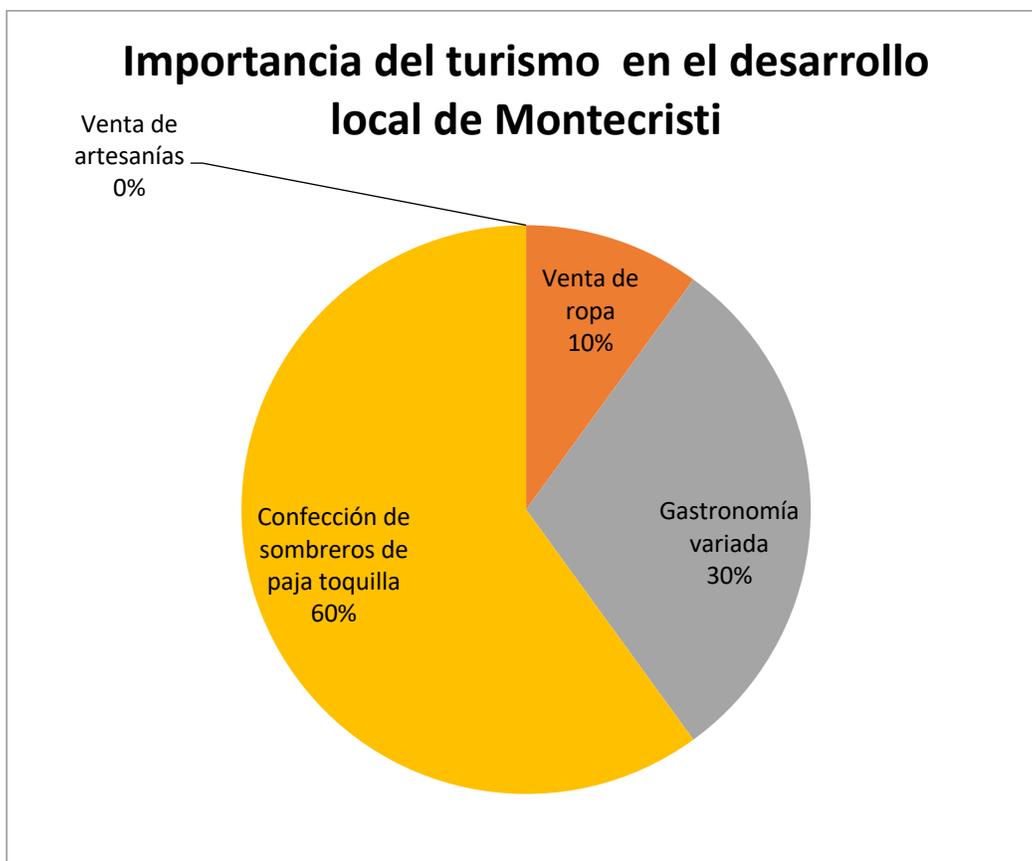
Actividades Productiva	F	%
Venta de artesanías	2	20
Venta de ropa y artículos varios	2	20
Gastronomía variada	2	20
Confección de sombreros de paja toquilla	4	40



Para determinar la importancia del turismo en el desarrollo local de Montecristi, se les plantió a los comerciantes la siguiente interrogante, Cuales son los productos que se venden cuando no hay presencia de turista en el cantón. Se determinó que un 0 % venta de artesanías, un 10 % venta de ropa y artículos varios, un % 30 gastronomía variada, un 60 % venta de sombreros de paja toquilla.

Quedando determinado que el turismo aporta en gran manera no solo a incrementar las ventas de los diferentes productos que se expanden en el cantón, si no que un genera de ingresos y crea de fuentes de trabajos.

Importancia del turismo en el DL de Montecristi	F	%
Venta de artesanías	0	0
Venta de ropa	1	10
Gastronomía variada	3	30
Confección de sombreros de paja toquilla	6	60



Destaco que el turismo aporta en la actividad productiva de Montecristi, al generar fuentes de trabajo ya que a mayor requerimiento de producto, también se incrementa la mano de obra, y se generan nuevos emprendimientos que buscan satisfacer las necesidades y requerimientos del turista de hoy.

CONCLUSIONES

La actividad productiva del cantón Montecristi se debe a la presencia del turista, y es el principal consumidor de cada uno de los bienes y servicios.

El turismo porta directamente al desarrollo local del cantón al llevarse a cabo un trabajo en conjunto entre el gobierno local y la comunidad, planteando estrategias que fomenten el turismo e incrementen la actividad productiva. Cabe destacar que el papel que juega el turismo en el desarrollo local, es de generador de la actividad productiva.

El turismo en primer lugar aporta al incrementar la demanda productiva, segundo genera fuentes de trabajo, tercero organiza nuevos emprendimientos, incrementándose la productividad en el cantón Montecristi.

BIBLIOGRAFIA

- Acerenza, M. (2007). Desarrollo Sostenible y Gestión Turística . México: Trillas
- Albuquerque, F. (1997). Metodología para el desarrollo económico local. Dirección de Desarrollo y Gestión Local ILPES.
- Bertoncello, Rodolfo 2002 “turismo y territorio. otras prácticas, otras miradas” en Revista Aportes y Transferencias (mar del Plata/ Buenos Aires) 6 (2).
- Castellanos, E. (2011). Planeación del Espacio Turístico. En La planeación física del espacio turístico en los diferentes modelos de desarrollo Turístico . Mexico: trillas
- Formichella, M. F. (Enero de 2014). El concepto del Empredimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. (J. I. Massigoge, Ed.) Buenos Aires , Argentina
- Gonzales, C.. (2008). Desarrollo Local y Turismo. Ediciones Rey. Madrid, España
- Morillo Moreno, M. (2007). Turismo sustentable. Recuperado el 2012 de Enero de 05, de http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/17208/1/morillo_turismo_sustentable.pdf
- OMT. (1999). Código Ético Mundial para el Turismo. Adoptado por las Naciones Unidas 2001.
- Pons, Pau obrador 2003 Being-on-Holiday, Tourist Dwelling, Bodies and Place, university of durham, tourist Studies (London: Sage Publications).
- Shepherd, Robert 2003 Commodification, Culture and Tourism (London: tourist Studies, Sage Publications).
- Turismo Responsable. (07 de Abril de 2010). Viaje a la Sostenibilidad, ¿Qué es el turismo Responsable? Recuperado el 05 de Enero de 2012, de <http://turismosostenible.net/2010/04/07/%C2%BFpero-que-es-elturismo-responsable/>

EL USO DE LA COSTUMBRE EN LA SOCIEDAD HOLGUINERA CONTEMPORÁNEA COMO FACTOR DE DESARROLLO LOCAL

- M.Sc. Estudiante de doctorado Liliana García López, lilygarcialopez1988@gmail.com
- Phd Profesor Titular Tiempo Completo Norberto Pelegrín Entenza
- Dr.C/Decano FACSOC Vladimir Pita Simón, vladimirpita@gmail.com

Resumen

La costumbre es un fenómeno en el que intervienen el derecho, la moral y la socialización. Tiene una función muy importante en la regulación de la conducta humana porque constituye un hecho en la vida social. El desarrollo de las comunidades históricamente ha estado fuertemente influenciado por las manifestaciones morales de las personas en su actuar cotidiano constituyendo un elemento positivo. En la sociedad cubana el uso de la costumbre tiene una fuerte influencia en la regulación de sus relaciones sociales, manifestado en diferentes instituciones como la familia, las relaciones mercantiles, la religión, la cultura, el patrimonio, y otros ámbitos de la vida cotidiana. En este trabajo se realiza un análisis del comportamiento de la sociedad cubana contemporánea y el uso de la costumbre en el contexto de la provincia de Holguín, en el este del país. El análisis de la combinación de las culturas, europeas, africanas y norteamericanas; en las diferentes relaciones que se observan en la sociedad contemporánea y los rasgos de estas culturas que han quedado en la Cuba actual, han dejado una huella importante en el uso de la costumbre y una fuerte influencia sobre los elementos que caracterizan sus relaciones sociales. Su escaso reconocimiento formal, y la necesidad de evaluar su comportamiento, constituyeron el objetivo de esta investigación, y la definición de una estructura que pone en valor y resalta la importancia cultural de las costumbres para la sociedad holguinera. Los resultados permitieron conocer elementos propios de la costumbre de esta sociedad que contribuyen a enriquecer el legado histórico del territorio y del país.

Palabras clave: derecho consuetudinario, costumbre, fuentes del derecho, desarrollo local

Abstract

Habit is a phenomenon that they tap the right, the morals and the socialization in. You have a very important show in the regulation of the human conduct because you constitute a fact in social life. The communities' development historically has been strongly influenced for the people's moral manifestations in his acting quotidian constituting a positive element. In the society Cuban the use of habit has a loud influence in the regulation of its social connections, manifested at different institutions like the family, the mercantile relations, religion, culture, the patrimony, and another spaces of the quotidian life. An analysis of the behavior of the society accomplishes contemporary Cuban and the use of the habit in the context of Holguín's province, in the east of the country itself in this work. The analysis of the combination of cultures, European, African and North American; in the different relations that are observed in the contemporary society and the features of these cultures that have been left in the present-day Cuba, have left an important footprint in the use of the habit that they characterize their social connections and a loud influence on the elements. His scarce formal recognition, and the need to evaluate his behavior, they constituted the objective of this investigation, and the definition of a structure that you put in value and highlights the cultural importance of the habits for the society holguinera. The results allowed knowing elements of their own of the habit of this society that contribute to enriching the territory's historic legacy and of the country.

Key words: Common law , habit , sources of the right , local development

Introducción

Las fuentes formales del derecho reconocidas a lo largo del tiempo son, la costumbre jurídica, el precedente judicial o jurisprudencia y el acto normativo. En este trabajo, entendemos como fuentes formales del derecho aquellas "instancias a las que acuden los jueces, los legisladores, los funcionarios administrativos, cuando deben asumir la responsabilidad de crear una norma jurídica..." para un caso concreto. Así, entre las fuentes de derecho, encontramos la ley positiva y la costumbre.(Bruzón, 2014)

Existen tres tipos de elementos que caracterizan a la costumbre, (Savastano, 2008) **Materiales**, la *observación constante y uniforme*, se requiere una repetición de actos en forma constante, homogénea, sin interrupciones. Como tal, importa seguir una línea de conducta concordante respecto de una misma situación; *generalidad*, se requiere que el uso sea aceptado por el mayor número de personas para casos idénticos, no solamente por un sector determinado de la misma; *duración*, la importancia de este elemento ha variado en el tiempo, siendo indispensable tomar en cuenta cuando la costumbre ha sido considerada bajo la órbita de la prescripción adquisitiva. Sin embargo, la doctrina moderna es contraria a la fijación de un plazo como requisito, sosteniendo su innecesaridad y quedando este elemento como una cuestión de hecho, librada al prudente arbitrio judicial. Se definía que la costumbre "...es derecho no escrito que han usado los hombres luego de un tiempo..." *pública*, el derecho cuyo ejercicio se pretende no debe ser ejercido secretamente. Es traído en paralelo al requisito de la publicación de las leyes;

Subjetivos, *Opinio iuris et necessitatis* "Es la convicción general de que la práctica o uso que se observa constituye una norma jurídica que debe acatarse como tal y que, en caso contrario, sería coercitivamente exigible";

Axiológicos, la costumbre significa ejemplaridad, al seguir patrones de conducta consideradas racionales y morales por la sociedad. En este sentido, se debe descartar todo tipo de comportamiento disvalioso (a modo de ejemplo, no cancelar las deudas o no pagar los impuestos) y morigerar la pretendida libertad absoluta de las costumbres por medio de diversos límites como los principios generales del derecho y la dignidad de la persona.

La costumbre es un fenómeno en el que intervienen el derecho, la moral y la socialización. Tiene una función muy importante en la regulación de la conducta humana porque constituye un hecho en la vida social. En la sociedad cubana se puede observar cierta tendencia hacia la utilización de esta fuente para la regulación de algunas de sus relaciones sociales, aunque no existe un reconocimiento tácito por parte del Estado.

El reconocimiento del pluralismo jurídico en la sociedad cubana no es posible porque va en contra de sus preceptos constitucionales, a pesar de esto la costumbre ejerce una importante influencia en la regulación de sus relaciones sociales, manifestado en diferentes instituciones como la familia, las relaciones mercantiles, la religión, la cultura, el patrimonio, y otros ámbitos de la vida cotidiana.

Diferentes autores coinciden en que el derecho consuetudinario es el ordenamiento jurídico que nace espontáneamente en una determinada sociedad y añaden que no es más que

el conjunto de normas que regulan las relaciones sociales, basado en sus costumbres (Padilla, L. A, 1990)(Cabanellas, G & Castillo, L. A.-Z., 1982) (Ossorio, 2006). Por razones que responden a la necesidad de determinadas relaciones sociales, se observa una tendencia hacia el uso de prácticas que algunas de las cuales se han convertido en costumbre en diferentes esferas y grupos de esta sociedad.

Este trabajo persigue el objetivo de definir algunos de los elementos que a lo largo del tiempo han impedido que sea la costumbre jurídica una fuente de derecho palpable en la sociedad cubana, elementos que han determinado el comportamiento de estos individuos y de cómo a pesar de esto han mantenido un grupo de hábitos que desarrollan en su actuar cotidiano y son huella de sus antepasados.

Metodología

Para desarrollar la investigación se utilizó el método deductivo y las siguientes fuentes de información: consulta de información bibliográfica y revisión de la doctrina para establecer el estado conceptual actual de la sociedad contemporánea de Cuba y su contribución a la construcción del mundo jurídico y estudio del material legislativo que regula las relaciones sociales en Cuba, y otros asociados a la temática.

Desarrollo del tema

Desde la Antigüedad se habla de las fuentes del derecho, estas han sido utilizadas con diferentes significados según el fin que persiguen, en este caso serán analizadas desde su carácter formal. A través de la evolución histórica del derecho y en la actualidad, se admiten como fuentes formales principales, la costumbre jurídica, el precedente judicial o jurisprudencia y el acto normativo. La costumbre tiene una función muy importante en la regulación de la conducta humana porque constituye un hecho en la vida social.

Se puede partir del análisis de algunos conceptos básicos que nos permitirán el mejor entendimiento de la temática a tratar:

La costumbre²³ por ejemplo como vocablo es entendida como “1. f. Hábito, modo habitual de obrar o proceder establecido por tradición o por la repetición de los mismos actos y que puede llegar a adquirir fuerza de precepto. 2. f. Aquello que por carácter o propensión

²³Diccionario de la Lengua Española. Real Academia Española. Vigésima Primera Edición. (Del lat. *cosuetumen, por consuetudo, -inis).(Española & Madrid, 1992)

se hace más comúnmente... 4. f. pl. Conjunto de cualidades o inclinaciones y usos que forman el carácter distintivo de una nación o persona...” Por la necesidad creada, gracias a las insuficiencias; producto a la edad; de la norma escrita, la costumbre ejerce una fuerte influencia en la regulación de las relaciones sociales en la Cuba actual, y por su escaso reconocimiento formal, se hace necesario evaluar su comportamiento y definir una estructura que ponga en valor y resalte la importancia cultural de este actuar de la vida cotidiana en esta sociedad.

Ahora bien los investigadores que en diferentes áreas de la ciencia y desde distintas perspectivas como historiadores, sociólogos, filósofos han trabajado la temática le añaden que las costumbres pueden ir desde la cultura, no solo teniendo en cuenta la literatura, el arte y otras manifestaciones, sino observando también la idiosincrasia y rasgos identificativos de los individuos de cada sociedad, hasta la cotidianidad, sean o no nativos de la región.

Esto les permite hablar entonces de costumbre social, término empleado por algunos autores para identificar específicamente las costumbres y hábitos cotidianos de una sociedad del resto de las clasificaciones que esta recibe.

A raíz de la Revolución Socialista de Octubre, la aparición del campo socialista y el surgimiento de un derecho acorde a este sistema es considerada la costumbre como una fuente obsoleta. Las relaciones sociales reguladas por la costumbre, aunque se remontan a mucho antes, se catalogaron fruto del colonialismo por tanto dominante y de explotación, por lo que el derecho socialista no debía estar en manos de la espontaneidad del hombre y si al acto normativo legítimamente producido, por tanto es rechazada la costumbre como fuente de derecho. Con la evolución de los conceptos derecho y socialismo donde es reconocido por los estados socialistas los rasgos culturales de sus naciones y la influencia que estos tienen en su comportamiento existe un nuevo análisis de esta teoría, por tanto algunos autores consideran que el sistema socialista también puede generar hábitos, costumbres, maneras de proceder humanas, solidarias y altruistas, valores que son innegables en la sociedad socialista contemporánea, a pesar de esto en Cuba la costumbre no está reconocida como fuente del derecho.

Inicialmente nos propusimos demostrar la existencia de normas consuetudinarias en la ciudad de Holguín (Cuba) contemporánea, que evidenciara su utilización como fuente de derecho reguladora de sus relaciones sociales.

Esto no fue posible por diferentes razones, las que se expondrán en lo adelante. Cuba reconoce en su teoría como única fuente de derecho el acto normativo, esto queda demostrado

en su constitución donde cada uno de los artículos no dando oportunidad al reconocimiento del pluralismo jurídico. Esto hace que en este sistema prevalezca el derecho positivo.

El reconocimiento en la sociedad cubana y la coexistencia de diferentes ordenamientos jurídicos o pluralismo jurídico a pesar de la fuerte influencia que tiene el uso de la costumbre en la regulación de sus relaciones sociales es un hecho lejano.

Aunque existen ramas del derecho que si la reconocen como el derecho administrativo, el derecho penal, el derecho de familia, el derecho mercantil y el derecho de propiedad o sobre bienes y otras instituciones como la cultura, la religión, el patrimonio y otros actos de la vida cotidiana. Son actos aislados manifestados por órganos gubernamentales y organizaciones atendiendo a una necesidad específica en la resolución de conflictos no descritos en la norma escrita.

La sociedad cubana ha sufrido procesos históricos y de transculturación que no han permitido que la manera de regular de forma general sus relaciones sociales perdure lo que no permite cumplir el requisito de sostenibilidad en el tiempo de una conducta determinada. Aunque existen algunas muy aisladas que si conservan esta característica.

La migración tanto interna de las localidades como externas dentro del país o sea interprovincial ha modificado también en gran medida esta forma de actuar, ocasionada tanto por iniciativa particular en búsqueda de mejoría económica, reagrupación familiar u otras razones, así como de decisiones gubernamentales y políticas fundamentadas en las necesidades del estado, en función de satisfacer las necesidades de sus ciudadanos.

Cuba le reconoce vital importancia al estudio de la cotidianidad esto se evidencia en las investigaciones y publicaciones que pueden encontrarse en las fuentes especializadas, las que tratan elementos relativos a la cotidianidad en la familia, el comercio, las relaciones de parejas y las escuelas.

Diferentes procesos sufridos por esta sociedad y las exigencias del desarrollo acelerado de las ciencias, el arte y la globalización de la economía han generado cambios en su forma de pensar y actuar, que ejercen su influencia, bien positiva o negativamente en la vida cotidiana de los miembros de esta sociedad.

La vida cotidiana ha sido escenario importante de todo el desarrollo histórico de nuestra nación, desde los aborígenes hasta la actualidad, valorada por personalidades como José de la Luz y Caballero y José Martí; la gesta mambisa, el movimiento 26 de julio y el

proceso revolucionario antes y después de su triunfo estuvo lleno de protagonismo, solidaridad y heroísmo con la participación de grandes grupos de personas.

La década de los noventa y la crisis económica de esa época marcó una pauta importante en el desarrollo del país, lo que trajo consigo que tanto la población como el gobierno tomara medidas para lograr un adecuado crecimiento y transformación.

El papel que desempeña el actuar cotidiano de los holguineros en la gestión comunitaria y la cooperación social entre las diferentes escalas y niveles hace que constituya una prioridad su estudio, dado que nuestro país muestra una voluntad expresa por parte del Gobierno de que la comunidad participe en los procesos de transformación y para ello se han creado diferentes espacios y maneras de hacerlo.

A pesar del no reconocimiento del derecho consuetudinario o los usos y costumbres por el estado cubano, el derecho no ha estado ajeno a estos procesos y sin perder de vista la distancia, reconocida, que existe entre la legislación vigente y las relaciones sociales manifestadas, los legisladores han creado normas que permiten regular estos cambios, tomando como referente fundamental para la regulación de estas relaciones la manera de hacer cotidiana establecida por la sociedad

Las transformaciones sociales traen implícitos cambios en la estructura, ordenación, regulación y conformación de las sociedades, estos procesos sufridos por la sociedad cubana no han estado ajenos a esto, lo que ha provocado que se pueda observar progresivamente un ordenamiento de sus territorios incluyendo la ciudad de Holguín.

Utilizando la oportunidad que le ofrece ser un punto de encuentro entre culturas europeas, asiáticas, africanas y norteamericanas, que a lo largo de su historia se han consolidado ofreciendo como resultado un individuo único, lo que permite que en las diferentes relaciones que se observan en su sociedad contemporánea se encuentren aún rasgos de la integración de estas culturas, las que han dejado una huella importante en el uso de la costumbre para regular diferentes esferas sociales.

Conclusiones

1. La sociedad cubana es el resultado de una mezcla de culturas que reflejan sus antepasados.
2. El reconocimiento de la costumbre como fuente de derecho es un hecho lejano en la sociedad cubana.

3. Existen sucesos y principios que se han configurado con el transcurso de los años en esta sociedad que no permiten afirmar la existencia de normas consuetudinarias en su comunidad.

Referencias Bibliográficas

- Bruzón, V. C. J. (2014). Determinación de las fuentes del derecho: aspecto clave en el perfeccionamiento del ordenamiento jurídico cubano, 4.
- Cabanellas, G, & Castillo, L. A.-Z. (1982). *Diccionario enciclopédico de derecho usual. Heliasta.*
- Española, R. A., & Madrid, E. (1992). Diccionario de la lengua española.
- Ossorio, M. (2006). Ciencias Jurídicas Políticas y Sociales. *Argentina. Editorial Heliasta.*
- Padilla, L. A. (1990). . (1990). *La investigación sobre el derecho consuetudinario indígena en Guatemala. Stavenhagen, Rodolfo e Iturralde, Diego (comp.), Entre la ley y la costumbre. El derecho consuetudinario indígena en América Latina, México, Instituto Indigenista Interamericano/Instituto Interamericano de Derechos Humanos.*
- Savastano, G. (2008). Costumbre Como Fuente del Derecho: Sisema Juridico Argentino y Comparado, La. *ILSA J. Int'l & Comp. L.*, 15, 721.

BUENAS PRÁCTICAS DE EMPRENDIMIENTO COMO FACTOR DE DESARROLLO EN LA PROVINCIA DE MANABÍ: MICROEMPRESA “PICANDO ANDO”

Autores:

- **Glenda Ivonne Alcívar Moreira ***, glenso120@hotmail.com
- **Erika Gabriela Navas ***, enavas@utm.edu.ec
- **Jimmy Andrés Moreira Bravo ***, jmoreira@utm.edu.ec
- **Karina Luzdelia Mendoza Bravo***, kalmendoza@utm.edu.ec.

*Universidad Técnica De Manabí

Resumen

El emprendimiento es una fuente de desarrollo para los países. Ecuador presenta la tasa más alta de la región en cuanto a Actividad Emprendedora Temprana (TEA); esta actividad desempeña un rol importante como generador de ingresos y empleo a la población, impulsando el crecimiento económico y el desarrollo sostenible de las comunidades. A través del Plan Nacional del Buen Vivir se han ejecutado programas con el objetivo de ofrecer a los emprendedores oportunidades para llevar a cabo sus ideas de negocios. Manabí tiene un fuerte movimiento de emprendimiento, que lamentablemente no ha resultado ser del todo eficiente, actualmente el 80% de los emprendimientos nacientes en esta provincia desaparecen en el segundo año, debido al desconocimiento de prácticas de manufactura apropiadas, la no elaboración de planes de negocio, la escasa innovación y cultura emprendedora, y el poco acceso a financiamiento para inversiones. A pesar del actuar de las organizaciones que dirigen la actividad, se carece de un trabajo sistematizado, coordinado e integrado que permita lograr iniciativas de negocios perdurables en el tiempo. Para que se alcance el desarrollo que requiere Manabí y Ecuador, deben implementarse estrategias y políticas productivas que permitan la creación de mecanismos que dinamicen el mercado, la

innovación y el ecosistema emprendedor. La investigación pretende demostrar a partir del caso “Picando Ando” la satisfacción de necesidades no cubiertas de determinados segmentos de mercado, aportando de esta manera a la economía y mejorando la calidad de vida de las comunidades. Esta pequeña empresa dedicada a la elaboración de aliños para la cocina nació a raíz del terremoto del 16 de abril del año 2016, obtiene resultados que se traducen en creación de valor, y gracias a prácticas novedosas de emprendimiento logran los procesos idóneos. Se analizaron los impactos cuyos datos revelan el beneficio alcanzado, promoviendo el desarrollo sostenible.

Palabras clave: emprendimiento, competitividad, desarrollo local.

Abstract

Entrepreneurship is a source of development for countries. Ecuador presents the highest rate in the region in terms of Early Entrepreneurial Activity (ASD); This activity plays an important role as a generator of income and employment for the population, promoting economic growth and the sustainable development of the communities. Through the National Plan for Good Living programs have been implemented with the aim of offering entrepreneurs opportunities to carry out their business ideas. Manabí has a strong entrepreneurial movement, which unfortunately has not been entirely efficient, currently 80% of the nascent ventures in this province disappear in the second year, due to ignorance of appropriate manufacturing practices, the non-elaboration of plans for business, scarce innovation and entrepreneurial culture, and little access to financing for investments. Despite the actions of the organizations that direct the activity, there is a lack of systematized, coordinated and integrated work that allows to achieve lasting business initiatives. In order to achieve the development required by Manabí and Ecuador, productive strategies and policies must be implemented that allow the creation of mechanisms that stimulate the market, innovation and the entrepreneurial ecosystem. The research aims to demonstrate from the case "Picando Ando" the satisfaction of unmet needs of certain market segments, thereby contributing to the economy and improving the quality of life of the communities. This small company dedicated to the preparation of dressings for the kitchen was born as a result of the earthquake of April 16, 2016, obtains results that result in value creation, and thanks to innovative practices of entrepreneurship they achieve the ideal processes. The

impacts whose data reveal the benefit achieved were analyzed, promoting sustainable development.

Keywords: entrepreneurship, competitiveness, local development.

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento es uno de los motores más relevantes para la generación de empleo como parte fundamental en el crecimiento económico de la Región.

La cultura emprendedora del Ecuador ha empezado a empoderarse en los últimos años, dándose espacio hoy en día a políticas en los sectores públicos y privados, así como de las acciones vinculantes por parte de la Academia que, en esencia buscan del emprendimiento una iniciativa productiva como modelo de negocio sostenible.

La analogía que existe entre el emprendimiento y los distintos objetivos de política económica en el Ecuador, se ve contextualizado en el Plan del Buen Vivir (2013-2017) específicamente en sus cinco ejes de acción: apoyo al sector productivo, políticas activas para el mantenimiento y generación de empleo, integración del país con otras economías, lograr una mayor equidad entre la población y dinamizar la economía real donde proveen mayor confianza y seguridad a los agentes económicos, posibilitando la generación de autoempleo y empleo en el país.

El emprendimiento en Ecuador desempeña un rol importante como generador de ingresos y empleo con la tasa más alta de la región en cuanto a Actividad Emprendedora Temprana. Y al hablar de los emprendimientos, nos encontramos con que la provincia de Manabí ubicada en el centro de la región litoral del Ecuador, es un territorio con gran potencial y variedad de iniciativas en pequeñas, medianas y grandes escalas; considerada además como una de las más importantes dentro del ámbito político, social, turístico y económico del Ecuador.

A pesar de que existen oportunidades mediante diversas organizaciones, se carece de un trabajo sistematizado, coordinado e integrado que permita lograr iniciativas de negocios sustentables y sostenibles; lamentablemente se da en la mayoría de casos, el desconocimiento de buenas prácticas de manufactura apropiadas, la no elaboración de planes de negocio, la escasa innovación y cultura emprendedora, y el poco acceso a financiamiento para inversiones.

Para contribuir al desarrollo requerido en la provincia existe la necesidad de profundizar en la temática abordada desde prácticas de emprendimiento que permitan conocer y demostrar como a través de las mismas se contribuye al desarrollo de la localidad, la provincia y el país. Y con este estudio investigativo analizar e identificar líneas de acción que permitan potenciar la creación de mecanismos que dinamicen el mercado, la innovación y el ecosistema emprendedor a través de estrategias y políticas productivas.

Para el presente trabajo investigativo se abordó la temática desde el estudio de caso de una microempresa tomada como modelo de emprendimiento y desarrollo de la localidad. Esta pequeña empresa surge a raíz del terremoto del 16 de abril de 2016, dedicada a la elaboración de aliños para la cocina mediante prácticas novedosas de emprendimiento que le permite lograr los procesos más idóneos. En el proceso investigativo se indagó, recolectó, analizó e identificó los impactos alcanzados en este emprendimiento, promoviendo el desarrollo sostenible.

Los resultados de este estudio, constituyen un resultado parcial del proceso que los investigadores están llevando como responsables del Departamento de Innovación y Emprendimiento de la Universidad Técnica de Manabí, mismo que permita fortalecer las líneas de acción a implementar para contribuir al asesoramiento y orientación de los pequeños emprendedores de la localidad, la provincia y por qué no decirlo, del país.

METODOLOGÍA

La investigación científica a través del estudio de caso, busca demostrar que las microempresas logran satisfacer necesidades no cubiertas de determinados segmentos de mercado, contribuyendo así, al desarrollo local, provincial y nacional. Por ello se requiere a través del proceso investigativo el logro de una mayor profundización que contribuya a orientar e instrumentar la implementación de estrategias y políticas productivas a través de mecanismos que dinamicen el mercado, la innovación y el ecosistema emprendedor.

El abordaje metodológico de la investigación comprende dos etapas:

En la primera, se abordará el estudio de caso de la microempresa “Picando Ando”, mediante la indagación, recolección y análisis de la información obtenida. Tiene como objetivo documentar el caso de la microempresa “Picando Ando” en profundidad, comprenderla desde sus emprendedores.

La segunda, está dirigida al diseño de la Estrategia Metodológica, como síntesis integradora del marco teórico elaborado, la participación de las investigadoras como responsables del Departamento de Innovación y Emprendimiento en el apoyo a los microempresarios, el estudio de caso en profundidad y el establecimiento de líneas que permitan guiar a las pequeñas y medianas empresas para poner en práctica acciones de emprendimiento.

Para efectos de este trabajo, se presentará una aproximación a los resultados parciales de la primera etapa de este trabajo investigativo.

DESARROLLO

1. El emprendimiento como fuente de desarrollo

Partiendo de la premisa de que el emprendimiento es una fuente de desarrollo para los países, surge la iniciativa de profundizar en el tema para abordarlo desde sus concepciones teóricas que permitan sustentar las estrategias y políticas a implementar desde la investigación científica.

Es claro que cualquier definición ya establecida del emprendimiento resultará insuficiente para aquellas personas que deseen incursionar en una actividad generadora de ingresos.

Autores como Rodríguez (2009, 95) manifiesta que el término emprendimiento se deriva de la palabra francesa *entrepreneur*, que significa estar listo para tomar decisiones o iniciar algo. Para efectos de este trabajo investigativo y basándonos en la realidad ecuatoriana se entenderá al emprendimiento como una iniciativa que exige esfuerzo, actitud y aptitud a través del cual las personas dan vida a sus ideas de negocio de manera innovadora y creativa con el fin de alcanzar el desarrollo de la economía familiar, local y nacional en la que están inmersos.

Knight (2011), muestra al emprendedor como un agente dinámico e innovador en el desarrollo. Bajo este enfoque multipropósito; los emprendimientos tienen dos razones básicas para ser puestos en marcha, aquellos que son concebidos por las oportunidades que brinda el mercado o por la iniciativa innovadora de generar un efecto diferenciador en la sociedad y la segunda razón es la que se identifica como el emprendimiento por necesidad, ésta es la estimulación principal del ser humano, siendo el instinto de supervivencia frente a las dificultades.

2. Emprendimiento en el Ecuador

En el Ecuador el término “Emprendimiento”, es hablar desde su propia historia como conocimiento tradicional, el mismo que está siendo revitalizado, por los intentos de superar los determinismos imperantes hasta la década de los 70’, que limitaba el papel de los hombres y mujeres como agentes de cambio Brito & Miranda (2009), más aún cuando un segmento significativo de la población debe responder a los diferentes cambios de la economía política establecida en sus diferentes gobiernos y, cuando éstas alegan a disposiciones generadas desde los países desarrollados.

Desde el 2007 el país opta por nuevas perspectivas y visiones en la política económica del Ecuador, la misma que se evidencia en la nueva Constitución aprobada en el 2008, las condiciones necesarias para aseverar el desarrollo empresarial en el país, así como a través de Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES), se instrumenta como apoyo interinstitucional local y nacional en el marco político de Estado el Plan del Buen Vivir (2008-2013/ 2013-2017).

En el Ecuador la tendencia por iniciar un nuevo negocio es creciente y si bien en los últimos años se observa un cambio hacia una motivación por oportunidad, prevalece la motivación por necesidad.

Este enfoque permitió concebir que la actividad emprendedora en el Ecuador se caracteriza principalmente por negocios nacientes que no han logrado transitar a una fase de productividad sustentable y sostenible. (Anexo 1. Gráfica No. 1)

Toda decisión emprendedora suele estar sujeta a un índice de motivación o impulsada por las expectativas y los estándares de vida de la población, de ahí que en cada tipo de economía se observen más o menos emprendedores por necesidad y/o por oportunidad. En Ecuador, en el año 2015 el 69% de la TEA corresponde a emprendimientos por oportunidad y el 31% por necesidad. La TEA urbana por oportunidad se reduce un poco y se observa en cambio un aumento de esta motivación para la TEA rural, manteniéndose la TEA rural por necesidad. (Anexo 1. Gráfica No. 2)

Desde la academia, el término emprendimiento empieza a ser utilizado en el año 2004, cuando la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), se incorpora en el proyecto del

Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (GEM) que investiga sobre la Actividad Emprendedora Temprana (TEA) como perspectiva del individuo durante el proceso de creación de empresas. Según este estudio, tanto en Ecuador, como en la mayoría de países de la región la cultura del emprendimiento impulsa el crecimiento económico y el desarrollo sostenible de las comunidades; así en el año 2016 el país alcanza una actividad emprendedora temprana, TEA, de 31,8% inferior a la obtenida en 2015 de 33,6% ubicándose en primer lugar en la región. (Anexo 1. Gráfica No. 3)

El conocimiento de oportunidades tempranas incide en la decisión de emprender; así mismo Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (GEM) indica el 43,6% de la población que percibe oportunidades en los próximos 6 meses, estaría iniciando un negocio en los próximos tres años, en contraste con el 31% para quienes no perciben oportunidades. Esta diferencia no es significativa para el grupo de emprendedores. Del mismo modo, el considerarse capaz poseyendo los conocimientos y habilidades para emprender también incide en la intención de emprender. El 42,7% de quienes se consideran capaces y no están emprendiendo actualmente, iniciaría un negocio en los próximos tres años, en comparación con el 26,6% de quienes no perciben poseer las capacidades para emprender. Entre los emprendedores (TEA), el 62% de quienes perciben tener conocimientos y habilidades espera iniciar un nuevo negocio en los próximos tres años, en contraste con el 47% de aquellos emprendedores que consideran que aún tienen debilidades. El 43% de los ecuatorianos manifiesta la intención de emprender en los próximos tres años, inferior a la de 2015, pero aun alta en relación a la región y tipo de economía. Sin embargo, no todo el potencial emprendedor se concreta; el temor al fracaso se convierte en algunos casos en una barrera para emprender. Este es otro de los indicadores medidos, aunque no hay resultados concluyentes. En Ecuador el 32% de la población considera que el miedo al fracaso impediría emprender, alrededor de la media regional pero inferior a la media para economías de eficiencia.

Desde este antecedente las universidades asumen este reto como enfoque proactivo-transformador de los procesos que surgen en el entorno, siendo básico para el desarrollo de estrategias disponiendo al servicio y beneficio de toda la comunidad universitaria y comunidades en general el conocimiento que se produzca y los impactos de una cultura educativa, emprendedora e innovadora.

Paralelo a ello, los Ministerios de Productividad, Economía Social y La Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, reorientan la visión para el desarrollo y mejoramiento de la competitividad de las Micros, Pequeñas y Medianas Empresa (MIPYMES).

En el país se han creado otras instituciones gestoras locales que brindan oportunidades, fomentan la innovación y cultivan un hábito emprendedor tal como el Fomento Productivo del Consejo Provincial de Manabí haciendo referencia a esta provincia, además de redes de emprendimiento que modulan una triangulación entre los actores y promotores del sector público, privado y la academia para promover la competitividad, asociatividad y encadenamiento productivo del ecosistema emprendedor.

Los actores del emprendimiento que surgen de las iniciativas del entorno no logran consolidarse en nuevas empresas o modelos de negocios con enfoque a un mercado local de manera sostenible. A pesar de las enormes sumas de esfuerzo dedicadas a esta actividad, las dificultades enfrentadas en la coyuntura por parte de los gestores de apoyo al emprendimiento orientadas a brindar soporte en las etapas de “financiamiento y puesta en marcha del negocio” mantienen un índice bajo, por lo cual se sugiere la necesaria formulación de políticas y estrategias que desde una visión integral contemplen al menos tres ejes o líneas básicas de acción; tales como, regulaciones ágiles y flexibles, financiamiento a emprendimientos nacientes y formación de emprendedores con capacidad de innovación poniendo en función la generación de actividades del emprendimiento entre sus necesidades y acciones bajo el marco de una agenda público-privada.

3. El emprendimiento en Manabí como parte del desarrollo

En la actualidad el emprendimiento está de moda, desde sus diferentes aristas gana más terreno y es más competitivo en los países en vías de desarrollo constituyéndose en la herramienta más eficaz para alcanzar los niveles de sostenibilidad deseados por la sociedad. La provincia de Manabí está ubicada en el centro de la región litoral del Ecuador y es considerada una de las más importantes dentro del ámbito político, social, turístico y económico del Ecuador. De hecho, constituye el tercer motor económico del país en el campo productivo. Según el BCE (2015) Manabí aportó con el 5,7 % del PIB en el Ecuador ubicándose de esta manera en la tercera provincia significativa del país debajo de Quito y Guayaquil.

Al hablar de los emprendimientos nos encontramos con que es un territorio con gran potencial y variedad de iniciativas en pequeñas, medianas y grandes escalas.

La provincia de Manabí cuenta en la actualidad con el aval de entidades como los Gobiernos Autónomos descentralizados, el Ministerio de Industrias y Productividad, la Dirección de Fomento Productivo del Consejo Provincial de Manabí, las instituciones productivas, de servicio y de educación públicas y privadas, quienes ejecutan acciones con el objetivo de fomentar, promover y asesorar a los emprendedores nacientes en la práctica de estrategias y acciones que mejoren la actividad emprendedora de sus poblaciones. A pesar del actuar de estas organizaciones se carece de un trabajo sistematizado, coordinado e integrado que permita lograr iniciativas de negocios perdurables en el tiempo, y consolidadas como empresas líderes orientadas al logro de sus objetivos.

Manabí se encuentra entre las cinco provincias con el mayor número de las empresas en el Ecuador (61,7%), con un total de 448 microempresas y 29 entre pequeñas, medianas y grandes empresas (INEC, 2013). Según Benítez y Villafuerte (2013) actualmente el 80% de los emprendimientos en esta provincia desaparece en el segundo año, debido al bajo nivel de desarrollo de los mismos y a factores como el desconocimiento de prácticas de manufactura apropiadas, la no elaboración de planes de negocio de factibilidad, la poca innovación y la escasa cultura de actividad emprendedora de las personas, una gran barrera es el poco acceso a financiamiento para inversiones a través de entidades bancarias.

Cabe traer a colación el hecho de que el 16 de abril del año 2016 la provincia fue azotada por un movimiento telúrico que se tradujo en pérdidas cuantiosas que afectaron la economía local y por ende del país. A raíz del mismo diversas entidades como el Gobierno Central y Local han sumado esfuerzos para reactivar la economía promoviendo el emprendimiento y abriendo o creando nuevos mercados en la provincia a través de la implementación de programas donde se ejecuten buenas prácticas de manufacturas en los mismos, como es el Caso específico de la Microempresa “Picando Ando”.

4. Emprendimiento micro empresa “Picando ando”

El emprendimiento “Picando ando”, es un pequeña empresa dedicada a la elaboración de aliños para la cocina, esta idea de negocio nació a raíz del terremoto ocurrido el 16 de abril

del año 2016, obtiene resultados que se traducen en creación de valor, y gracias a prácticas innovadoras de emprendimiento logran los procesos idóneos.

Lorena Castillo, propietaria de la micro empresa expresó en la entrevista que el acontecimiento telúrico en donde la provincia de Manabí se vio afectada, éste no le quitó el sueño de surgir como emprendedora y sirva como impulso para buscar nuevas oportunidades de vida.

Empezó realizando un tradicional ají casero a base de mango, maní y maracuyá el mismo que destaca la identidad del sabor manabita. Con el paso del tiempo fue diversificando sus productos basados en la elaboración y producción de salsa líquida tales como; aliños básicos con aderezos, aliños gourmet con vinos y frutas y el conocido refrito.

A su vez las empresas públicas y privadas con articulación del Estado Ecuatoriano se encontraban realizando actividades productivas para el desarrollo local y fortalecimiento a los emprendimientos que nacieron por necesidad después del evento natural, a lo que la Cámara de Comercio de Portoviejo improvisó ruedas de negocios invitando a los emprendedores a exhibir sus productos.

Desde esta iniciativa, Castillo participó en diferentes ferias a lo largo del país llevando sus productos “Picando Ando” como una marca con personalidad manabita, dirigida a las amas de casa y a los consumidores que trabajan y disponen de poco tiempo para preparar sus alimentos conservando tradiciones y sabores autóctonos de la provincia, reconocida en los mercados locales y gran parte de los establecimientos o supermercados del país; gracias a la acción promovida por el Fomento Productivo del Gobierno Provincial de Manabí como gestor en el asesoramiento en los procesos normativos y de comercialización que conlleva el emprendimiento (permisos de funcionamiento, análisis de calidad de los productos, notificación sanitaria, etiquetas y códigos de barra).

Paralelo a ello, el Ministerio de Industrias y Productividad “MIPRO” proveyó de maquinarias semi-industriales para la microempresa y ésta permitió acelerar los procesos de producción. En la actualidad “Picando Ando” se incrementa, de pasar a vender cinco botellas al día a 3000 frascos de aliños, ajíes y refritos por quincena. La suma de esfuerzos por llevar a desarrollar este volumen considerado de ventas hace que el proceso de producción oferte un servicio bajo las normas de buenas prácticas de manufactura con responsabilidad en brindar alimentos de consumo de excelente calidad con impacto positivo garantizando la seguridad

alimentaria de sus clientes, y siendo competitivos la exigencia en el cumplimiento de las mismas es de máxima prioridad enfatizó Castillo.

Se mantienen mesas de diálogos para futuras exportaciones de sus productos.

En la visita a la Microempresa “Picando Ando” se realizó la ficha de observación donde se establecieron cuatro criterios a observar: a) Propietario/emprendedor; b) Personal de manufactura; c) Local de funcionamiento; y, d) Producto. Se evidenció que el propietario/emprendedor posee un nivel de conocimientos medio en aspectos relacionados a estudios de mercado, comercialización y manufactura. Así mismo se pudo observar que el manejo de las relaciones interpersonales con sus colaboradores y/o clientes es bueno. En cuanto al personal que colabora en la microempresa (4 en total) se concluye que poseen un nivel de pro actividad y relaciones interpersonales muy excelente lo cual es propicio para la correcta operatividad y desarrollo de la micro empresa. Al hablar del lugar donde se procesan los aliños de la microempresa “Picando Ando” la ficha refleja que se debe mejorar la infraestructura de la misma; esto es, realizar la ampliación de la fábrica debido a la creciente demanda de los productos elaborados. Cabe mencionar que se cuenta también con los permisos de Ley así como de un ambiente laboral en óptimas condiciones.

En cuanto a los productos que se procesan en la Microempresa se puede observar que existen cinco líneas de aliños cuyas presentaciones oscilan entre 200 y 500 g.

La presentación de los productos cumplen las normas vigentes así como la calidad del mismo lo cual se traduce en un trabajo esforzado de su propietaria y grupo de trabajo. Asimismo pese a la alta demanda que actualmente y al uso de maquinaria especializada los aliños mantienen la preparación natural es decir los mismos ingredientes y calidad esmerada. (anexo 2)

A través de los datos recolectados tanto en la guía de observación como en la entrevista permitieron a las investigadoras realizar una matriz FODA en base al análisis de los mismos. Es verdad que cuando una persona emprende se encuentra con muchas barreras que se convierten en debilidades y amenazas para el desarrollo de su idea de negocio; sin embargo, la microempresa Picando Ando es un ejemplo de cómo su propietaria pone un énfasis especial en superar las mismas aprovechando las fortalezas y oportunidades con las cuenta para el logro de los objetivos y metas propuestas. Entre las fortalezas más relevantes que en el proceso investigativo se evidenciaron destacan: 1) Negocio familiar. 2) Microempresa con

estructura prácticamente completa; 3) Variedad de productos con ingredientes tradicionales manabitas; 4) Producto reconocido a nivel local y nacional. 5) Marca posicionada en la provincia.

Entre las oportunidades que la Microempresa “Picando Ando” ha aprovechado constan: 1) Otorgamiento de crédito MIPRO. 2) Clientes a gran escala como Cadena Comercial TÍA SA, Casa Comercial Gonzalo Zambrano, comisariatos. 3) Asistencia permanente a ruedas de negocio y ferias a nivel nacional. 4) Apoyo de entidades gubernamentales como el Gobierno Provincial de Manabí, MIPRO, Cámara de Comercio. 5) Mercado insatisfecho. (anexo 4)

CONCLUSIONES

A partir de la información revisada y los instrumentos de investigación aplicados se concluye que el emprendimiento en el Ecuador es de vital importancia en el desarrollo de la economía local y mundial. A pesar de todos los esfuerzos y programas que los gobiernos de turno han implementado se hace necesario el asesoramiento y acompañamiento a las ideas de negocios de los emprendedores con el fin de que mediante las buenas prácticas de manufactura estos no desaparezcan, más bien se nutran y alcancen el proceso de consolidación mejorando el posicionamiento en el mercado.

Los emprendedores constituyen uno de los factores más dinámicos que estimulan las actividades productivas de mayor valor agregado, desarrollo económico y social; uno de estos modelos de negocios con éxito ha sido la micro empresa “Picando Ando” siendo sinónimo de que la constancia, la auto preparación, la innovación y creatividad juegan un papel fundamental para que sus productos se inserten en el mercado bajo una marca con estructura sólida.

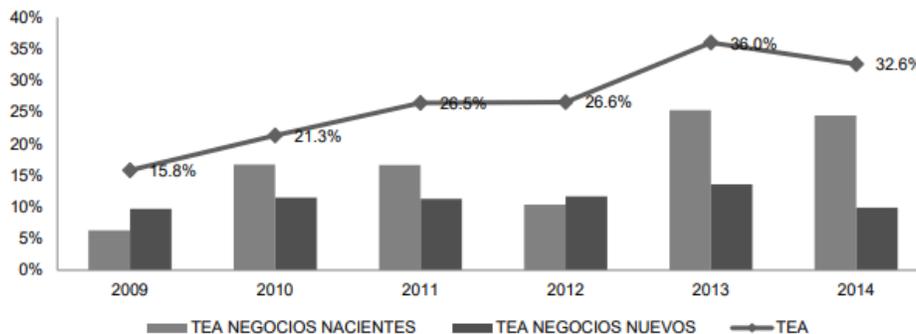
Estas conclusiones dan un resultado parcial del presente trabajo investigativo con el cual se pretende lograr a través de una estrategia la asesoría y orientación que los pequeños empresarios requieren.

Referencias bibliográficas

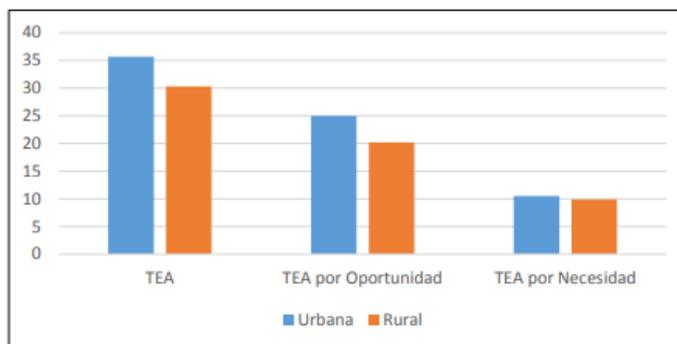
- Alexander Palacios Zurita y Maritza Ortiz (2018): “El emprendimiento social en Manabí-Ecuador, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (enero 2018).
- INEC (2010). Séptimo Censo de Población y Vivienda. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Rodríguez, A. (2009). Nuevas Perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. Revista Científica Pensamiento y Gestión. Obtenido de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/864/4945>
- EKOSNEGOCIOS. (2015). «Emprendimiento en el Ecuador.» EKOSNEGOCIOS
- RIB Cañizares, JS Villafuerte - Revista San Gregorio, 2013: “El desarrollo de los emprendimientos urbanos y sus implicaciones, en las provincias Esmeraldas y Manabí
- SENPLADES. (2009). Plan Nacional para el Buen Vivir 2009-2013. Quito. Ecuador. RO. Secretaría Nacional de Planificación para el Desarrollo.
- LIDERES, consultado en <https://www.revistalideres.ec/lideres/solidaridad-marca-recetas-manabitas-limpieza.html>

ANEXO No 1.

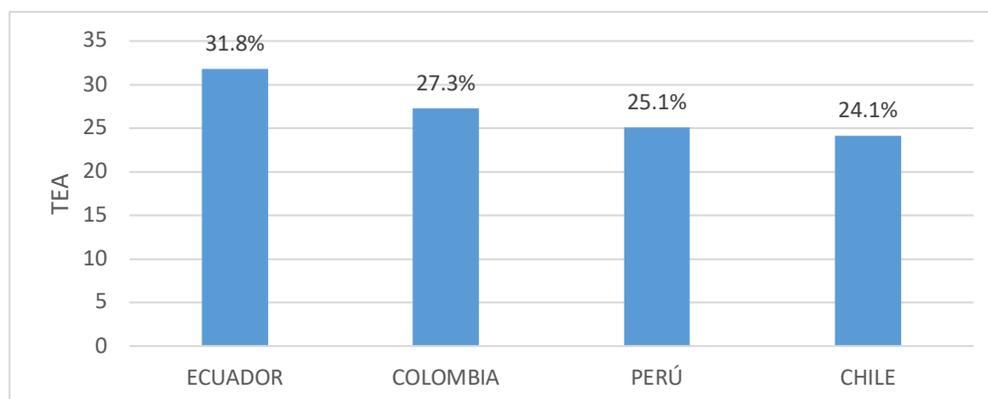
EMPRENDIMIENTO EN ECUADOR



Gráfica No. 1- Comportamiento Índice de Actividad Emprendedora Temprana Periodo 2009-2014 Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (GEM)



Gráfica No. 2- Actividad Emprendedora Temprana (TEA) por zona y motivación. GEM Ecuador 2015



Gráfica No. 3- Países con TEA más altos en la Región, ReporteGEM2016

ANEXO No 2.

GUÍA DE OBSERVACIÓN

ESCALA: 5=EXCELENTE; 4=MUY BUENO; 3=BUENO; 2=REGULAR; 1=INSUFICIENTE

CRITERIO	INDICADOR	ALTERNATIVA				
		5	4	3	2	1
a) Propietario/Emprendedor	Conocimientos generales de estudio de mercadeo, comercialización y manufactura			X		
	Relaciones interpersonales		X			
b) Personal de manufactura	Pro actividad	X				
	Relaciones interpersonales	X				
c) Local de funcionamiento	Infraestructura			X		
	Ambiente laboral	X				
d) Producto	Permisos de Ley		X			
	Presentación	X				
	Cantidad por envase	X				
	Calidad	X				

ANEXO No 3.

GUÍA DE ENTREVISTA

1. Nombre del emprendimiento/datos generales.
2. Cómo surgió su idea de negocio?

3. Qué instituciones públicas o privadas han apoyado su emprendimiento?
4. En qué medida se han cumplido los objetivos propuestos en su microempresa?
5. Cómo evalúa el desempeño del grupo de trabajo con el que trabaja en su microempresa?
6. Cuáles fueron las trabas u obstáculos que ha encontrado en su emprendimiento?
7. Qué prácticas o estrategias aplicó para que su emprendimiento en la actualidad se encuentre consolidado en el mercado?
8. Cómo se proyecta “Picando Ando” en unos años?

ANEXO No 4.

MATRÍZ FODA

<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Negocio familiar - Fábrica con estructura prácticamente completa - Demanda activa de productos - Variedad de productos con ingredientes tradicionales manabitas. - Necesidad de mejorar la calidad de vida - Producto reconocido a nivel local y nacional. - Cartera de clientes fijos. - Marca posicionada en la provincia. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Otorgamiento de crédito MIPRO - Clientes a gran escala como Cadena Comercial TÍA SA, Casa Comercial Gonzalo Zambrano, tiendas. - Asistencia permanente a ruedas de negocio y ferias a nivel nacional. - Promoción de productos a través de redes sociales. - Apoyo de entidades gubernamentales como el Gobierno Provincial de Manabí, MIPRO, Cámara de Comercio. - Mercado insatisfecho.
<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ubicación de la fábrica - Profundización de conocimientos en temas contables, financieros, mercadeo y comercialización. - Disponibilidad de capital para cubrir pedidos emergentes. - Competencia desleal 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de un trabajo integrado entre el gobierno, la empresa privada y la academia. - Inestabilidad de las políticas públicas. - Escasez de materia prima en algunas temporadas - Dificil acceso a créditos en el sector financiero. - Trámites engorrosos y no detallados para la obtención de documentos que avalicen los emprendimientos.

EMPODERAMIENTO DE LAS COMUNIDADES INDÍGENAS DEL ESTADO DE MÉXICO, FRENTE A LA RECONVERSIÓN PRODUCTIVA DE SUS TERRITORIOS COMO ESCENARIOS TURÍSTICOS

- **Irais González Domínguez ***, iraisiya@hotmail.com
- **Rebeca Osorio González ***
- **Rocío Serrano Barquín ***

*Facultad de Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México

RESUMEN

En el estado de México, varias comunidades indígenas han optado por la implementación del turismo rural como estrategia de desarrollo; la falta de capacidades para la gestión del turismo rural, limita el empoderamiento de los actores locales como agentes de transformación socioeconómica. El desarrollo de este tipo de turismo requiere de un modelo de gestión integral, basado en una estrategia de manejo sostenible de los recursos endógenos y en la reproducción socioeconómica de la identidad local. Para ello, es fundamental el desarrollo de capacidades que permitan el empoderamiento de los actores locales para la gestión turística integral, sustentable y de base comunitaria.

El objetivo de la investigación es identificar las variables que intervienen en la gestión del turismo rural comunitario, a partir de la evaluación situacional de tres unidades de observación en el estado de México. Para ello se pretende desarrollar un análisis comparativo derivado de la evidencia empírica, registrada en escenarios de turismo rural, cuyas

características sociales, económicas, etnológicas y políticas permitan encontrar rupturas y continuidades en los procesos de apropiación recreativa del espacio rural. El método a utilizar es la investigación acción, éste método fundamentalmente cualitativo, busca mejorar situaciones colectivas con base en la participación de los llamados “sujetos de estudio”.

Se observa que la falta de sensibilización y desarrollo de capacidades para la prestación de servicios turísticos y la comercialización, limitan el desarrollo y posicionamiento de este tipo de proyectos. Se proponen un plan de sensibilización y formación que permita el empoderamiento comunitario en la gestión de proyectos de turismo rural.

Palabras clave:

Turismo rural, empoderamiento, gestión.

SUMMARY

In the State of Mexico, several indigenous communities have opted for the implementation of rural tourism as a development strategy. The lack of capacities for the management of rural tourism, limits the empowerment of local actors as agents of socio-economic transformation. The development of this type of tourism requires a model of integral management, based on a strategy of sustainable management of the endogenous resources and in the socioeconomic reproduction of the local identity. To this end, it is essential to develop capacities that allow the empowerment of local actors for the integral, sustainable and community-based tourism management.

The objective of the research is to identify the variables involved in the management of rural community tourism, based on the situational evaluation of three observation units in the state of México. This is intended to develop an analysis derived from empirical evidence, recorded in rural tourism scenarios, whose social, economic, ethnological and political characteristics allow finding breaks and continuities in the processes of recreational appropriation of rural space. The method to be used is action research, this method is essentially qualitative, seeking to improve collective situations based on the participation of so-called "subjects of study".

It is observed that the lack of awareness and capacity development for the provision of tourist services and marketing, limit the development and positioning of this type of projects. A plan for awareness-raising and training is proposed to enable Community empowerment in the management of rural tourism projects.

Keywords:

Rural tourism, empowerment, management.

INTRODUCCIÓN

Frente a la reestructuración productiva del campo, consistente en la disminución de las actividades primarias y la diversificación hacia las actividades rurales no agropecuarias (FAO, 2014), en los últimos años se ha reorientado su economía, a partir del aprovechamiento integral de sus recursos, naturales y culturales, lo cual supone una nueva lógica respecto a la asignación de recursos públicos, que originalmente se asociaba con proyectos productivos del sector primario (Sánchez, 2007). Recientemente, se han multiplicado las instituciones gubernamentales y civiles interesadas en el fomento del Turismo Alternativo en zonas indígenas, sin embargo, dichos apoyos siguen siendo operados desde visiones sectoriales, carentes de un enfoque de desarrollo territorial. Las acciones gubernamentales muestran una serie de limitaciones que no permiten la consolidación de los proyectos; (López Pardo, 2013).

La Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), en México plantea como objetivo general el orientar, coordinar, promover, apoyar, fomentar, dar seguimiento y evaluar los programas, proyectos, estrategias, y acciones públicas para el desarrollo integral y sustentable de los pueblos y comunidades indígenas . Para el cumplimiento de dicho objetivo se han instrumentado diversos programas como el Programa Especial de Pueblos Indígenas 2014-2018, el cual persigue mejorar el ingreso monetario y no monetario de la población indígena, a través del impulso a proyectos productivos; derivado de lo anterior, en 2014, se creó el “Programa para el Mejoramiento de la Producción y Productividad Indígena” (CDI, 2014), constituyéndose con la intención de incrementar las oportunidades de ingreso, capacitación y empleo en las comunidades, los proyectos que apoya el Programa se orientan a la actividad agrícola, pecuaria, forestal, pesquera, acuícola, agroindustrial, artesanal y turismo de naturaleza, en función del potencial de cada territorio.

Entre 2012 y 2016 en el estado de México se han otorgado apoyo de turismo de naturaleza a 23 comunidades indígenas, distribuidas en 19 municipios; la inversión realizada fue de \$55, 182,931 del total de recursos destinados al desarrollo turístico, 95.87% se aplicó en infraestructura y equipamiento, el 3.1% fue destinado a la planificación turística, a través de planes de negocios de tipo horizontal y externo y el 1.1% a la capacitación a través del programa moderniza.

Al incorporar el turismo en espacios rurales indígenas, los dirigentes han encontrado una forma relativamente fácil, de incluir” por lo menos en papel, a grupos comunitarios, (Dela Torre, 2010) lo cual permite la justificación del gasto público. Dicha inversión, en la mayoría de los casos, no ha tenido resultados significativos en el desarrollo local, la generación de empleos y el fortalecimiento de la identidad; aunado a lo anterior, la infraestructura desarrollada suele estar abandonada o se emplea en fines distintos para los que fue concebida. No basta con financiar infraestructuras, se requiere una coordinación real entre los actores, entendiendo la complejidad de la actividad turística, más aún si esta se orienta a un modelo turístico sustentable (López Pardo, 2013). El capital social es un punto medular del desarrollo rural, por lo que se considera indispensable analizar la capacidad organizativa de los actores locales, para entender la capacidad de acción colectiva y el conjunto de valores que prevalece en la convivencia comunitaria. (Fernández, 2005). Estamos hablando de un segmento prioritario para el desarrollo en el Estado de México, al cual se han destinado recursos, sin embargo los resultados son precarios, puesto que no se ha abonado al desarrollo de capacidades ni conformado una estrategia adecuada de difusión para el posicionamiento del turismo indígena

De acuerdo con Pastor & Espeso (2015) la importancia de involucrar a la comunidad en los procesos de desarrollo de capacidades para el turismo alternativo es un elemento sustantivo para la transformación productiva de los territorios indígenas, entre estos cambios se incluye al turismo. Por su parte, Kwan (2003) afirma que el desarrollo de capacidades es la base para que los integrantes de la comunidad se conviertan en agentes del desarrollo turístico. Según Moscardo (2008), el desarrollo de capacidades se transforma en una forma de empoderamiento que ayuda a los individuos, organizaciones y comunidades a desarrollar nuevas habilidades inusuales, al mismo tiempo que incrementa la confianza necesaria para

la prestación de servicios turísticos. Se puede inferir entonces que la gestión turística de las comunidades indígenas requiere invertir en el desarrollo de capacidades entre los integrantes de la comunidad receptora, pues sin ello la actividad se vuelve limitada e inoperable (Aref, 2009).

Para lograr el empoderamiento, entendido como “la movilización para el cambio” se requiere del desarrollo de habilidades para actuar colectivamente el ejercicio del “poder para” (Martínez 2003). Los sujetos sociales son capaces de imponer una direccionalidad al desenvolvimiento histórico (Zemelman y Valencia, 1990) y generar transformaciones en su territorio, ubicándose a sí mismos como constructores de su realidad. Actualmente no se conocen las particularidades de la apropiación social del Turismo Indígena en el contexto mexicano; prevalecen estudios descriptivos o críticos, basados en el referente europeo, pero se considera necesario un análisis de las dinámicas sociales en el este contexto.

El conocer los elementos que indiquen en el desarrollo del turismo indígena comunitario en el Estado de México, puede ser de utilidad para generar estrategias que permitan que la inversión realizada en estos espacios sea realmente generadora de una reconfiguración socioeconómica con enfoque sustentable, a partir del empoderamiento de los actores locales en la gestión turística de su territorio.

OBJETIVO GENERAL

Identificar los factores que inciden en la gestión del turismo rural comunitario, a partir del análisis situacional de tres unidades de observación en el estado de México, para formular estrategias que coadyuven en el empoderamiento de los actores locales involucrados en el aprovechamiento turístico del territorio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Identificar los factores que intervienen en la gestión, exitosa o limitada, del turismo rural en tres unidades de observación en el estado de México.

Analizar las rupturas y continuidades que se presentan en tres diferentes ejemplos empíricos

de turismo rural en el estado de México.

Determinar las áreas de oportunidad para el empoderamiento de los actores locales vinculados al desarrollo del turismo rural en las unidades de observación.

Proponer estrategias que permitan el empoderamiento de las comunidades rurales en los procesos de gestión turística del capital rural.

METODOLOGIA

Se desarrollará una investigación exploratoria, cualitativa construida desde la tradición de la sociología rural y los estudios turísticos, a través de un estudio de caso multisituado (Vich Bertran, 2010), con base en un análisis comparativo de tres unidades de observación que son comunidades indígenas del Estado de México que han recibido el apoyo de Turismo de Naturaleza, las cuales tienen demanda continua y posicionamiento estatal como muestra de los 22 proyectos de turismo indígena que han recibido a poyo de Turismo de Naturaleza, mismos que serán considerados como la unidad de análisis en esta investigación y cuya problemática identificada será la que se considere como parte del objetivo de esta investigación.

Los tres proyectos antes mencionados se presentan a continuación:

No.	Nombre	Grupo Étnico	Comunidad	Municipio
1.	El Borbollón	Otomí	Ixtapa	Temascalcingo
2.	Maa Loma	Otomí	San Luis Anahuac	Villa del Carbón
3.	Matawi	Matlatzinca	San Francisco Oxtotilpan	Temascaltepec

Para la elaboración de este proyecto se utilizó la metodología de investigación-acción, que consiste en un estudio cualitativo que busca obtener resultados útiles que contribuyan en la mejora de situaciones colectivas con base en la participación de los llamados sujetos de

estudio (Salazar, 2007). A través de esta metodología el estudio cobra relevancia puesto que no es solo un estudio de carácter analítico, dado que los actores sociales locales tomarán parte en el diseño e identificación de variables e indicadores clave de interés particular, con base en sus necesidades, condiciones y oportunidades (Saldívar, 2012).

Bajo este esquema de investigación se siguieron las siguientes fases del proceso de gestión propuestas por Querol (2010) y Bermúdez (2004) (citados por González y Palmas, 2016), en donde se parte del planteamiento del problema, para seguir con la investigación documental que dará como resultado la caracterización social, económica y cultural. El trabajo de campo resulto pertinente para la fase de diagnóstico dado que permite identificar actores, redes sociales, autoridades locales, capital social existente en la comunidad, así como prácticas, usos y costumbres, y experiencias de gestión de capacidades, aplicación de las mismas y evaluación de impactos de aplicación.

La investigación consta de tres fases:

- a) Investigación documental.- estado del arte del turismo indígena.
- b) Investigación de campo en tres unidades.- análisis situacional de comunidades indígenas que han recibido apoyo de turismo de naturaleza, categorizando los elementos necesarios para la gestión del turismo
- c) Elaboración del reporte de investigación.- diseño de estrategias de empoderamiento de las comunidades para el desarrollo de la actividad turística.

DESARROLLO DEL TEMA

A lo largo de la investigación teórica fueron varios los documentos que mencionan la importancia de la participación activa de la comunidad en todos los procesos del desarrollo de la actividad turística, pero sobre todo en los procesos relacionados con la capacitación; ya que estos representan una vía para conseguir el empoderamiento de todos los involucrados y llegar a un verdadero desarrollo comunitario.

Por tanto es imperante el fomento a la participación activa de la comunidad local, las capacitaciones y certificaciones, siendo estas últimas no solo una forma de diferenciación entre empresas o un referente de calidad para los turistas, sino que también representan una forma de brindar los conocimientos y habilidades necesarias para ser ellos quienes tengan el rol protagónico y el control de su propio desarrollo turístico.

Dados los resultados de la investigación se sugiere que para contribuir al incremento en el grado de empoderamiento y posicionamiento de la actividad turística en las comunidades de estudio, es necesario iniciar con una sensibilización en torno al turismo y la sustentabilidad, para posteriormente diseñar el producto turístico con la participación comunitaria y desarrollar capacidades a través de talleres que doten a los prestadores de servicios de conocimientos generales y específicos en torno a la prestación de servicios turísticos, así como dotar de conocimientos que permitan la comercialización.

El acompañamiento por parte de la academia, generando para generar materiales y cursos que consideren las características históricas, naturales, sociales y culturales específicas del entorno es de gran relevancia. La autoestima, confianza y seguridad también representan aspectos cruciales para conseguir el empoderamiento (Manyara Jones, 2007; Moscardo, 2008, citados por Pastor y Espeso, 2015), por lo que resulta imperativo impartir talleres dirigidos al desarrollo humano de los involucrados.

Por último y como producto de este proyecto se muestra una propuesta de Desarrollo de Capacidades para el empoderamiento en comunidades indígenas del Estado de México.

MÓDULO 1

SENSIBILIZACIÓN

TEMÁTICA
a) Evolución de las actividades productivas
b) Turismo (Impactos) /Turismo Alternativo
c) Sustentabilidad

Nota: Esta actividad puede ser reforzada con una visita a una comunidad que preste servicios turísticos.

MÓDULO 2

PRODUCTO TURÍSTICO

TEMÁTICA
<ul style="list-style-type: none"> a) Patrimonio Natural b) Patrimonio Cultural c) Diseño de Producto Turístico d) Plan de Negocios (Estudio técnico, de mercado, administrativo y financiero)

MÓDULO 3

DESARROLLO DE CAPACIDADES

TEMÁTICA
<ul style="list-style-type: none"> a) Curso Calidad en el servicio al cliente b) Curso Manejo higiénico de los alimentos c) Curso Administración de MiPYMES d) Curso Manejo de grupos e) Curso de Guía Ecoturístico f) Curso de Primeros Auxilios

MODULO 4

COMERCIALIZACIÓN

TEMÁTICA
<ul style="list-style-type: none"> a) Plan de marketing b) Uso de redes sociales y plataformas digitales c) Diseño de página web

MÓDULO 5
DESARROLLO HUMANO

TEMÁTICA
<p>a) Autoestima</p> <p>b) Liderazgo</p> <p>c) Comunicación efectiva</p>

CONCLUSIONES

El turismo rural es una opción de desarrollo en espacios rurales, siempre y cuando la comunidad receptora sea gestora de su transición como prestadores de servicios turísticos.

La sensibilización y el desarrollo de capacidades a partir de la aplicación del programa propuesto, permitirá a los integrantes de las comunidades indígenas que han sido apoyados en la construcción de infraestructura turística y/o compra de equipó por parte de programas gubernamentales, el diseño de productos turísticos a la medida, así como la apropiación de los proyectos y su comercialización.

El acompañamiento por parte de la academia en los procesos de transición de campesinos a prestadores de servicios, genera procesos de acción colectiva planificados, a partir de la construcción social de capacidades que permitan el empoderamiento comunitario en la gestión de emprendimientos turísticos.

REFERENCIAS

- Alberich N.T. (2006): La Agenda 21 de la Cultura. Un instrumento para el desarrollo
Castellón: Extensión Universitaria. Universidad Jaime I.
- Ander-Egg, E. (2003). *Repensando la investigación-acción-participativa*. Lumen-
Humanitas.

- Aref, F. y Redzuan, M. B. (2009) "Community capacity building for tourism development". *Journal of Human Ecology*, 27(1): 21-25.
- Bennett, N., Lemelin, R. H., Koster, R., & Budke, I. (2012). A capital assets framework for appraising and building capacity for tourism development in aboriginal protected area gateway communities. *Tourism Management*, 33(4), 752-766.
- Carpio, J., (2001). Desarrollo local para un nuevo desarrollo rural. *Revista Internacional de Desenvolvimento Local*. 2(3), 57-66
- Collantes, Alejandro; Palafox, Alejandro; Zizumbo, Lilia; (2011). Indicadores de desarrollo local para el turismo rural de Quintana Roo, México. *Rosa dos Ventos*, 3(2), 133-140.
- De La Torre, S. (2010). Turismo comunitario, ¿ otro sueño inalcanzable? *Polémika*, 5(1).
- Ferreras, A., & Hugo, V. (2010). Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos turísticos. *Estudios y perspectivas en turismo*, 19(2), 201-220.
- González-Domínguez, (2015) *Estrategias de información, sensibilización y desarrollo de capacidades para la gestión del turismo rural. Caso San Francisco Oxtotilpan, Estado de México*. Tesis de Maestría. México: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Hall, C. M. (2005). *Tourism: Rethinking the social science of mobility*. Pearson Education.
- Ibáñez, R., Rodríguez Villalobos, I. (2012). Tipologías y antecedentes de la actividad turística: turismo tradicional y turismo alternativo. *IVANOVA, A. et IBANEZ, R., Medio ambiente y política turística en México*, 1, 17-33.
- López Pardo, G. (2013). Políticas Gubernamentales para el desarrollo del turismo naturaleza en comunidades y pueblos indígenas en México. *Patrimonio cultural y turismo*, 19.
- Lipovetsky, Gilles, (2002) *El crepúsculo del deber, la ética indolora en los nuevos tiempos democráticos*. España: Anagrama.
- Martínez, B (2003). Género, sustentabilidad y empoderamiento en proyectos ecoturísticos de mujeres indígenas. *La ventana* (17) 177-217

- Méndez, Alberto Méndez (01.01.2016). "Determinantes sociales de la viabilidad del turismo alternativo en Atlautla, una comunidad rural del Centro de México". *Investigaciones geográficas boletín del Instituto de Geografía (0188-4611)*, (90), p. 119.
- Monterroso S., Zizumbo V. (2009). La reconfiguración neoliberal de los ámbitos rurales a partir del turismo: ¿Avance o retroceso? *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, Mayo-Agosto, 133-164
- Morales Morgado, H. (2008). Turismo comunitario: una nueva alternativa de desarrollo indígena.
- Moscardo, G. (Ed.). (2008). *Building community capacity for tourism development*. Cabi.
- Ontiveros, M. M. M., Muñoz, G. R., & Salas, M. J. E. (2015). Actitud de la comunidad local como factor de éxito en un proyecto turístico. *CULTUR-Revista de Cultura e Turismo*, 7(1), 04-30.
- Pastor-Alfonso, M., & Espeso-Molinero, P. (2015). Capacitación turística en comunidades indígenas. Un caso de Investigación Acción Participativa (IAP). *El Periplo Sustentable*, (29), 171-208.
- Salazar, M. (2007). *Investigación-acción y comunicación participativa en una educativa: Un estudio de caso*. En: *Memorias del I Congreso Brasileño de Comunicación*. Brasil.
- Serrano-Barquín, R., Pérez-Ramírez, C., Manjarrez-Campos, É., & González-Melgarejo, L. (2010). Turismo armónico como alternativa sustentable: Para una comunidad en el Estado de México. *Estudios y perspectivas en turismo*, 19(6), 970-993.
- Vich Bertran, J. (2010). De la necesidad de estudios de caso multisituados en el campo de las adopciones transnacionales. El estudio de caso del campo adoptivo transnacional China-España.
- Yanza V., (2012) .Diseño de un modelo de desarrollo ecoturístico comunitario en la zona rural de Coroneo, sur de Gto. *Revista electrónica de Divulgación de la Investigación*. junio –noviembre

COMPETITIVIDAD TURÍSTICA ENTORNO A LA CULTURA EN LA REGIÓN CARIBE DE COLOMBIA Y SURESTE DE MÉXICO

Estado: En proceso de elaboración

AUTORAS:

- **Marisol Armentilla Galaviz**, m.armentilla.liden@uas.edu.mx
Maestra en Ciencias Sociales Universidad Autónoma De Sinaloa, México
- **Diana Marcela García Tamayo**, dgarcia34@cuc.edu.co
Maestra En Negocios Internacionales Universidad de la Costa, Colombia

RESUMEN:

La región caribe de Colombia y el sureste de México como destinos turísticos, ofrecen un contexto interesante para evaluar la competitividad turística entorno a la cultura, que debe ser objeto de reflexión por parte de la comunidad académica y los actores comprometidos directamente en esos procesos. Esta investigación, describirá la cadena de valor del turismo, identificará los factores de competitividad turística y propondrá estrategias de competitividad turística entorno a la cultura para la región caribe de Colombia y el sureste de México. A través, de la aplicación del modelo teórico de Michael Porter se caracterizará la cadena de valor del turismo entorno a la cultura, así mismo, se utilizará el modelo integrado de Dwyer & Kim para identificar los factores de competitividad turística entorno a la cultura y finalmente, se analizarán las características internas y externas del turismo, con la intención de proponer estrategias de competitividad turística entorno a la cultura en la región caribe de Colombia y el sureste de México. Todo lo anterior, con el fin de ayudar a los administradores de destinos y operadores privados de turismo entorno a la cultura a desarrollar una agenda de acción enfocada a conservar la sostenibilidad de la ventaja competitiva del destino y a evaluar la capacidad del turismo para enfrentar los desafíos de las tendencias mundiales, y así mejorar la sinergia y la comunicación entre las instituciones culturales y la comunidad involucrada.

PALABRAS CLAVES: Competitividad Turismo Cultura Caribe Colombiano Sureste Mexicano

SUMMARY

The caribbean region of colombia and the southeast of mexico as tourist destinations, offer an interesting context to evaluate tourist competitiveness environment to culture, which must be subject to reflection by the academic community and the actors committed directly in these processes. This research will describe the tourism value chain, identify the factors of tourist competitiveness and propose tourism competitiveness strategies into culture for the caribbean region of colombia and southeastern mexico. Through, the application of michael porter's theoretical model will be characterized the value chain of tourism surrounding culture, as well, the integrated model of dwyer & kim will be used to identify the factors of tourist competitiveness environment to culture and finally , the internal and external characteristics of tourism will be analyzed, with the intention of proposing strategies of tourist competitiveness environment to culture in the caribbean region of colombia and the southeast of mexico. Everything above, in order to help the administrators of destinations and private operators of tourism environment to culture to develop an agenda of action focused to preserve the sustainability of the competitive advantage of the destination and to evaluate the capacity of the tourism to face the challenges of the world's trends, and thus improve synergy and communication between cultural institutions and the community involved.

KEYWORDS: Competitiveness Tourism Culture Caribbean Colombian South Mexican

INTRODUCCIÓN

El turismo es una rama de la actividad económica que representa aproximadamente el 10% del pib mundial y durante las últimas seis décadas, ha experimentado una continua expansión y diversificación, convirtiéndose en uno de los sectores económicos de mayor envergadura y crecimiento del mundo. Según datos estadísticos de la organización mundial del turismo – omt, las llegadas de turistas internacionales en el mundo han pasado de 25 millones en 1950

a 1.235 millones en 2016. De igual modo, los ingresos por turismo internacional obtenidos por los destinos de todo el mundo han crecido de 2.000 millones de dólares en 1950 a 1.220.000 millones de dólares en 2016. Estas cifras reflejan la importante contribución a la dinámica económica que esta actividad representa para muchas regiones en el mundo. Entre sus principales impactos positivos se encuentra el ingreso por divisas, la contribución al ingreso privado y público, la generación de empleo, el incentivo a la creación de tecnologías y a la formación de capital humano y la oportunidades de negocio que puede generar en una economía. Por estas razones, este sector requiere de políticas públicas, programas, estrategias y cursos de acción, en cabeza del estado, que propendan por el fortalecimiento y desarrollo sostenible del mismo. Al realizar una revisión de información y datos estadísticos del turismo para los países de Colombia y México, se encontró que Colombia atraviesa un auge sin precedentes, es la segunda fuente de captación de divisas después del negocio de los hidrocarburos y el petróleo, desplazando a industrias tradicionales como el café y el banano. Esto lo confirman las cifras otorgadas por el ministerio de comercio industria y turismo en donde se muestra que, en cinco años, la cantidad de visitantes a Colombia pasó de un millón a superar los seis millones en 2017. En cuanto al ingreso de divisas por concepto de viajes fue de 5.788 millones de dólares para el 2017. Es decir, es un sector clave para la creación de puestos de trabajo y de empresas, la generación de ingresos de exportación y la ejecución de infraestructuras. Por otra parte, México ha sido uno de los lugares favoritos para los turistas en el mundo, este sector representa el 8.4% del PIB nacional. Según datos de la Organización Mundial del Turismo, ocupó en el 2016 el lugar número 8 a nivel mundial y número 2 en el continente americano en llegadas de turistas internacionales al recibir 35 millones de turistas. Las divisas por turismo para el año 2016 representaron 19.571 millones de dólares, ocupando el lugar número 24 en el mundo. Dentro de la expansión y diversificación del turismo, se encuentra un subsector que se desarrolla entorno a la cultural, el cual fue definido por el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios - ICOMOS (por sus siglas en inglés) como "un movimiento de personas esencialmente por una motivación cultural, tal como el viaje de estudios, representaciones artísticas, festivales u otros eventos culturales, visitas a lugares y monumentos, folklore, arte o peregrinación". Sin embargo, al tratar de focalizar el turismo entorno a la cultural para la región Caribe de Colombia y la región sureste de México, se evidencia una problemática análoga, donde el subsector presenta una

desacertada planificación y gestión estratégica, causada por la baja capacidad institucional, la insuficiente información estadística y la ausencia de sinergia y comunicación entre las instituciones culturales y la comunidad involucrada. Lo cual ha generado banalización de la cultura, asignación presupuestal limitada, insuficiente e ineficaz promoción y preservación de los lugares históricos y sus costumbres, limitada formación especializada del talento humano y, por último, deficiente infraestructura turística. Frente a la problemática enunciada anteriormente, los gobiernos y habitantes de la región caribe de Colombia y la región sureste de México, aplican inapropiadamente las políticas nacionales del subsector; lo que forja un desarrollo regional escaso en el turismo entorno a la cultural y una limitada coordinación entre todas las políticas del subsector, las instituciones culturales y la comunidad involucrada. Desde otra perspectiva, el talento humano cualificado, como componente diferenciador y generador de ventajas competitivas, no es suficiente para hacer de estas regiones destinos de talla mundial entorno a la cultura. Por lo que el subsector, debe tomar del mercado laboral personas que no tienen las competencias necesarias; un ejemplo, es el bajo porcentaje de dominio de un segundo idioma y la insuficiente formación en servicios turísticos. En el informe mundial de competitividad turística 2017 realizado por el foro económico mundial (fem), Colombia ocupó el puesto 66 y México el 70 entre 136 países en el pilar “recursos humanos y mercado laboral”, que mide la inversión en educación y capacitación técnica. En contraste, la infraestructura se encuentra dentro de las principales barreras que impiden el desarrollo del turismo entorno a la cultural. En el pilar “infraestructura turística” del informe anteriormente señalado, Colombia se ubicó en la posición 82 y México en la 43, estas posiciones son bastante preocupantes para el desarrollo sostenible del turismo cultural, ya que es básico poder contar con una infraestructura que apoye tanto las actividades como el atractivo que las regiones ofrecen. Aunque, Colombia y México cuentan con el apoyo del sector público – privado para la financiación de obras, el valor de las mismas se ha incrementado y los ingresos que se obtienen son muy bajos para poder generar un impacto relevante en el turismo entorno a la cultura. Y partiendo de la concepción que la competitividad turística entorno a la cultural, se define según el centro de pensamiento turístico – Colombia como “...la capacidad que tiene un destino para insertarse en los mercados de manera sostenible, mediante la articulación de los actores públicos y privados y la creación de productos...”, se puede afirmar que la región caribe de Colombia y la región

sureste de México, suscita una baja competitividad, a pesar del crecimiento y la participación del turismo entorno a la cultura en la economía de cada nación, por lo que conlleva a realizar la siguiente pregunta en contexto a la problemática desarrollada.

¿cómo generar competitividad turística entorno a la cultura en la región Caribe de Colombia y la región sureste de México?

METODOLOGÍA

El tipo de investigación que se utilizará será de tipo descriptiva, debido a que se caracterizará la cadena de valor turística alrededor de la cultura, utilizando criterios sistemáticos para destacar los elementos esenciales, en pro de proponer estrategias de competitividad turística entorno a la cultura en la región Caribe de Colombia y el sureste de México. Para caracterizar la cadena de valor turística entorno a la cultura, se partirá del modelo teórico planteado por Michael Porter (1985), determinando las actividades primarias y de soporte, a través de la revisión y análisis de fuentes secundarias tales como: libros, datos estadísticos, artículos de revistas científicas, ponencias, trabajos presentados en congresos y estudios existentes, complementado con entrevistas a profundidad aplicadas a los principales actores que participan en la cadena de valor. Por otro lado, partiendo de la cadena de valor se identificarán los factores de competitividad turística entorno a la cultura, a través de la aplicación del modelo planteado por (Dwyer & Kim, 2003), fundamentado en la investigación de (Crouch & Ritchie, 1999), complementado con una encuesta aplicada a los principales actores gubernamentales de cada región y la revisión y análisis de fuentes secundarias tales como: libros, datos estadísticos, artículos de revistas científicas, ponencias, trabajos presentados en congresos y estudios existentes. Por otra parte, se analizarán las características internas y externas de la competitividad turística entorno a la cultura en la región Caribe de Colombia y el sureste de México, a través de la herramienta de estudio propuesta por Albert S. Humphrey, denominada matriz FODA. Y, por último, fundamentados en el cruce entre las variables de la matriz DOFA (debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades), se propondrán estrategias en función de las características propias y del mercado en que se mueve el turismo entorno a la cultura en la región Caribe de Colombia y el sureste de México, presentadas bajo el modelo metodológico, denominado el ciclo de Deming.

DESARROLLO DEL TEMA

MARCO TEÓRICO

La competitividad turística ha sido estudiada por muchos académicos; sin embargo, existe gran controversia teórica de ¿cuáles son los factores que permiten la generación de ventajas competitivas y su sostenibilidad? Por ende, este es un tema abierto y prometedor para la investigación en el campo de las ciencias económicas y administrativas, especialmente cuando los modelos de desarrollo turístico de la mayoría de los países se elaboran según andrades ph.d & dimanche ph.d. (2017) a partir de la necesidad de alcanzar posiciones exitosas en el complejo escenario internacional de la globalización (pág. 360). Antes de definir o generar una concepción sobre la competitividad turística, es necesario remitirse a ciertas teorías que permitan conceptualizar el tema. David ricardo (1817), desarrolló la teoría de la ventaja comparativa, fundamentada en que “un país tiene ventaja comparativa en la producción de un bien si el coste de oportunidad en la producción de este bien en términos de otros bienes es inferior en este país de lo que lo es en otros países” (krugman & obstfeld, 2001, pág. 15). Por otra parte, michael porter (1987), determinó que el éxito o el fracaso de las empresas depende de la competitividad, planteando que una organización mantiene su ventaja competitiva en la industria a través de la creación de estrategias genéricas. Para porter, la ventaja competitiva, nace del valor que una empresa logra crear para sus clientes, el cual supera los costos de ello, y existen dos tipos: el liderazgo en costos y la diferenciación (pág. Cap.1). Por ende, se puede afirmar que, el sector turístico para ser competitivo en un mundo globalizado debe desarrollar ventajas competitivas e identificar y valorar sus ventajas comparativas. Del mismo modo, dentro de la expansión y diversificación del sector turismo, encontramos la cultura como una opción para el desarrollo del mismo. Según lima de morais, bezarra & fernández (2014), entre los principales segmentos de la actividad turística, se encuentra el turismo entorno a la cultura, quienes manifiestan que este segmento, es uno de los más aprovechados tanto para la atracción de turistas como para el desarrollo sustentable de las regiones, y lo definen como “... la visita y/o contemplación de monumentos y edificios históricos y la apreciación de la danza, música, artesanías, gastronomía y saberes y haceres que caracterizan los hábitos y costumbres de una localidad, formando parte de la cultura local y permitiendo intercambiar experiencias entre los visitantes y los locales” (págs. 133-134). Durante las tres últimas décadas, analíticos han investigado el concepto y la medición de la

competitividad en los destinos turísticos, coincidiendo en que este es un tema amplio, multidimensional y complejo, tal como lo exponen (nishaal & guntur, 2005, págs. 25-43) (gomezelj & mihalič, 2008, pág. 295); (hong, 2009, pág. 105); (mazanec & ring, 2011, págs. 725-727) y (cucculelli & goffi, 2016, págs. 370-372) entre otros, quienes han liderado múltiples definiciones, modelos de análisis y medición. Dos de los modelos que se han desarrollado para establecer los factores que determinan que un destino turístico es más competitivo con respecto a otro, son los publicados por: crouch y ritchie (1999), quienes fueron los pioneros en el desarrollo del modelo para evaluar la competitividad de los destinos turísticos de larga distancia. Para estos investigadores, la competitividad de los destinos turísticos está asociada a un macro entorno y micro entorno, que puede favorecer o afectar el desarrollo de todas las actividades económicas pertinentes o la propia experiencia del turista. Modelo que se desarrolla en seis factores en el macro entorno: económicos, tecnológicos, ecológicos, políticos y legales, socioculturales y demográficos (págs. 62-66) y cinco factores en el micro entorno: los recursos y atractivos, los recursos complementarios, la política de planificación y desarrollo del destino, dirección de destino y los determinantes limitadores y amplificadores de la competitividad (págs. 67-77). De igual manera, dwyer & kim (2003) fundamentados en el modelo de crouch y ritchie, proponen un modelo integrado, que introducen aspectos como los recursos heredados, los recursos creados y los recursos soporte, factores determinantes que al interrelacionarse conducen a la competitividad de un destino turístico (págs. 369-414). Este modelo fue aplicado a una muestra de turistas australianos que visitaron corea del sur y a turistas coreanos que visitaron australia, tomando algunos países (japón, hong kong, malasia, tailandia, taiwán, china, singapur, indonesia y nueva zelanda) como referencias para establecer comparaciones entre los destinos turísticos (amaya , conde , & covarrubias , 2006, pág. 21). Sin embargo, los modelos solo se enfocan en analizar y medir la competitividad turística, sin segregar el impacto competitivo de los segmentos del sector y, además, existe una amplia variedad de indicadores empleados en la literatura. De manera que, “se hace patente la enorme dificultad que conlleva la cuantificación de la competitividad de los destinos turísticos por su indiscutible carácter multidimensional y por la ausencia de consenso respecto a los indicadores que deben utilizarse” (amaya, et al., 2006, pág. 24). Debido a la dificultad que entraña la cuantificación de la competitividad de los destinos turísticos y de la elección correcta de sus indicadores, fue desarrollado y publicado desde el

2007 por el foro económico mundial – fem, el índice de competitividad de viajes y turismo - ttcí, el cual es una publicación anual, que destaca la competitividad del sector turístico en 136 economías de todo el mundo, a través de una encuesta de opinión ejecutiva aplicada cada año a líderes en viajes y turismo de estos países, y soportada con datos cuantitativos de otras fuentes (world economic forum, 2017).

ESTADO DEL ARTE

COMPETITIVIDAD

Si bien la interpretación del concepto competitividad continúa siendo objeto de debate, lo cierto es que ha comenzado a abarcar una gama amplia de aspectos que se cree han surgido paralelamente en dos ámbitos: desde la perspectiva macroeconómica se encuentran los agregados económicos, y desde una óptica microeconómica la competitividad se evalúa en los sectores, empresas y productos (burbano, gonzález, & moreno, 2011, pág. 54). Independientemente de que la competitividad pueda medirse en diferentes dimensiones (empresarial, sectorial, territorial, a nivel nacional y de macrorregiones), muchos enfoques actuales no contemplan el precitado enunciado y no trascienden el análisis microeconómico (álvarez, 2014, pág. 58). Desde una perspectiva microeconómica existe un entendimiento razonablemente claro y preciso de la noción de competitividad, que se basa en la capacidad que tienen las firmas para que con el ejercicio de su actividad económica sean capaces de crecer y obtener beneficios. Es decir, la competitividad reside en la capacidad de las empresas para producir de una manera coherente y beneficiosa aquellos productos que cumplan los requerimientos de un mercado abierto en términos de costes, precios, calidades, etc. (mancha, moscoso, & santos, 2016, pág. 6). Porter consideró que la competitividad nacional es por sectores productivos y la fortaleza de los sectores productivos posibilitó saltos competitivos relacionados con el desarrollo tecnológico, al progreso de las naciones y al bienestar nacional (cajavilca, 2013, pág. 24). Además, afirmó que la presencia en la nación de industrias relacionadas y de apoyo constituyen un determinante de las ventajas competitivas en ciertas producciones. (algieri, aquino, & succurro, 2018, pág. 43). Por lo que, de acuerdo a montoya a., montoya i., & castellano (2010), resaltan la idea de la competitividad como el elemento fundamental de desarrollo tanto de las empresas como de los sectores y los países (pág. 115). Por consiguiente, se puede afirmar que la competitividad; es un concepto integral que

involucra el conjunto de tres grandes categorías relacionadas con los aspectos económicos, humanos y físicos en el ambiente micro, meso y macro que determinan el nivel de productividad sostenida en el ámbito de las regiones geográficas (o entidades). (garcía , león, & nuño, 2017, pág. 803)

COMPETITIVIDAD DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

Según ibáñez (2011), asegura que es evidente la importancia adquirida por la actividad turística en el ámbito mundial y nacional, para que los países puedan conservar su privilegiada posición de líder, tendrán que complementar esa condición con todos los elementos que hacen a una nación competitiva. Desgraciadamente, en el caso de gran número de países, la competitividad es y calidad, son factores relegadas a segundo término. Esta situación, constituye una fuerte amenaza para países que carecen de elementos (físicos, económicos, legales) para ostentar una elevada competitividad. Y que paradójicamente, son enlistados por organismos mundiales, como líderes dentro del turismo mundial al recibir un gran número de divisas y turistas (pág. 140). En el año 2013, alcocer lizcano manifiesta que los profundos desafíos a los que está sometida la actividad turística en todo el mundo, ocasionados por las transformaciones en los gustos y exigencias de los consumidores, por la competencia internacional cada vez más compleja y por las exigencias que se le plantean hoy a los modelos de desarrollo, convierten el estudio sobre los factores determinantes de la competitividad de los destinos turísticos en un aspecto medular que debe ser objeto de reflexión por parte de la comunidad académica y los actores comprometidos directamente en esos procesos (pág. 286). Los destinos turísticos ahora deben operar en mercados extremadamente competitivos, lo que obliga a los administradores de destinos a buscar estrategias innovadoras y ventajas competitivas sostenibles, incluida la cultivación de la lealtad turística (campón, hernández, & alves, 2017, pág. 252). Varios autores han tratado de evaluar la competitividad de los destinos turísticos a lo largo de los años, aunque con algunos enfoques amplios. Aun así, el progreso presentado hasta la fecha revela algunas limitaciones con respecto a la selección de las variables de evaluación y el cálculo de sus respectivos pesos (carayannis, y otros, 2018, pág. 147). A pesar del gran número de estudios que abordan la noción de competitividad turística que están disponibles en la literatura especializada, el problema persiste en gran medida porque las diferentes dimensiones que pertenecen a tal

noción han sido analizadas y medidas en formas dispersas, y en su mayoría no relacionadas (gueimonde, blanco, fraiz, & dieguez, 2018, pág. 182).

Conclusiones

Este artículo esta en proceso de elaboración, sin embargo, espera alcanzar los siguientes resultados:

- La caracterización de la cadena de valor del turismo entorno a la cultura,
- La identificación de los factores de competitividad turística entorno a la cultura en la región caribe de colombia y el sureste de méxico,
- El planteamiento de una estrategia de competitividad turística entorno a la cultura para cada región (caribe de colombia y el sureste de méxico),
- Contribuir a la generación de nuevo conocimiento, a través de la publicación de un artículo científico de alto impacto,
- Y coadyuvar al fortalecimiento de la capacidad científica nacional, por medio de la dirección de dos trabajos de grado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcocer lizcano, j. A. (2013). Competitividad en el sector turístico:una revisión de la literatura. *Lebret*, 271-291.
2. Algieri, b., aquino, a., & succurro, m. (2018). International competitive advantages in tourism: an eclectic view. *Tourism management perspectives*, 41-52.
3. Álvarez, f. O. (2014). La competitividad en las actuales condiciones de la economía internacional. *Economía y desarrollo*, 56-70.
4. Amaya , c. M., conde , e. M., & covarrubias , r. (2006). La competitividad turística: imperativo para manzanillo, colima. *Teoría y praxis*, 17-32.
- Amaya-molinar, c. M., sosa-ferreira, a. P., ochoa-llamas, i., & moncada-jimenez, p. (2017). The perception of destination competitiveness by tourists. *Investigaciones turísticas*, 1-20.

- Andrades ph.d., l., & dimanche ph.d., f. (octubre de 2017). Destination competitiveness and tourism development in russia: issues and challenges. *Tourism management*, 62, 360 - 376.
- Barroso, g. M., & flores, r. D. (2006). La competitividad internacional de los destinos turísticos: del enfoque macroeconómico al enfoque estratégico. *Cuadernos de turismo*, 17, 7-24.
- Benavides, g. F. (2015). Las políticas públicas del turismo receptivo colombiano. *Suma de negocios*, 66-73.
- Blanco-cerradelo, l., gueimonde-canto, a., antonio fraiz-brea, j., & isabel dieguez-castrillon, m. (2018). Dimensions of destination competitiveness: analyses of protected areas in spain. *Journal of cleaner production*, 782-794.
- Burbano, v. E., gonzález, c. V., & moreno, e. (2011). La competitividad como elemento esencial para el desarrollo de la regiones. Una mirada al valle del cauca. *Gestión & desarrollo*, 51-78.
- Cajavilca, l. W. (2013). La competitividad. *Ciencia empresarial*, 22-25.
- Campón, c. A., hernández, m. J., & alves, h. (2017). Sustainable improvement of competitiveness in rural tourismdestinations: the quest for tourist loyalty in spain. *Journal of destination marketing & management*, 252-266.
- Canals, j. (1994). La internacionalización de la empresa. Cómo evaluar la penetración en mercados exteriores (vol. 1era. Edición). Madrid, españa: mcgraw-hill.
- Carayannis, e. G., ferreira, f. A., bento, p., ferreira, j. J., jalali, m. S., & fernandes, b. M. (2018). Developing a socio- technical evaluation index for tourist destination competitiveness using cognitive mapping and mcd. *Technological forecasting and social change*, 147-158.
- Carayannis, e., ferreira, f., bento, p., ferreira, j., jalali, m., & fernandes, b. (2018). Developing a socio-technical evaluation index for tourist destination competitiveness using cognitive mapping and mcd. *Previsión tecnológica y cambio social*, 147-158.
- Cesar herrero-prieto, l., & gomez-vega, m. (2017). Cultural resources as a factor in cultural tourism attraction: technical efficiency estimation of regional destinations in spain. *Tourism economics*, 260-280.
- Crouch, g. I., & ritche, j. R. (1999). Crouch, g. I., & ritche, j. R. B. (1999). Tourism, competitiveness and societal prosperity. *Journal of business research*, 137e152.
- Cucculelli, m., & goffi, g. (2016). Does sustainability enhance tourism destination competitiveness? Evidence from italian destinations of excellence. *Journal of cleaner production*, 370 - 382.
- De carvalho, c. M., cutrim, k. D., & da costa, s. R. (2017). Cultural and tourism entrepreneurship: prospects for developing creative industries in the madre. *Boletim do museu paraense emilio goeldi:ciencias humanas*, 629-646.
- Diéguez , c. I., gueimonde, c. A., sinde, c. A., & blanco, c. L. (2011). Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *Revista de cultura e turismo*, 101-124.

- Dioni , e.-h., martínez , p. Á., & garcía-villaverde, p. M. (2015). Capital de conexión, explotación de conocimiento e innovación incrementales en los clusters de turismo cultural: las ciudades patrimonio de la humanidad en españa. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 120-128.
- Dwyer, l., & kim, c. (2003). Destination competitiveness: determinants and indicators. *Current issues in tourism*, 369-413.
- Eva rodriguez-victoria, o., puig, f., & gonzalez-loureiro, m. (2017). Clustering, innovation and hotel competitiveness: evidence from the colombia destination. *International journal of contemporary hospitality management*, 2785-2806.
- García , o. J., león, l. J., & nuño, d. J. (2017). Proposal of a model to measure competitiveness through factor analysis. *Contaduría y administración*, 792-809.
- Gomezelj, d. O., & mihalič, a. T. (2008). Destination competitiveness—applying different models, the case of slovenia. *Tourism management*, 294-307.
- Gueimonde, c. A., blanco, c. L., fraiz, b. J., & dieguez, c. M. (2018). Dimensions of destination competitiveness: analyses of protected areas in spain. *Journal of cleaner production*, 782-794.
- Hong, w.-c. (2009). Measurement of global competitiveness for the tourism sector. *Current issues in tourism*, 105-132.
- Ibáñez , p. R. (2011). Diagnóstico de la calidad y competitividad del sector turístico en méxico. *Cuadernos de turismo*, 121-143.
- J.r. brent, r., & geoffrey i, c. (2003). *The competitive destination: a sustainable tourism perspective*. Wallingford: cab international .
- Krugman, p., & obstfeld, m. (2001). *Economía internacional - teoría y política (5ta ed.)*. Madrid, españa: pearson educación s.a.
- Kubickova, m., & lee, s. (2018). Cuba today: an overview of tourism competitiveness. *Tourism planning & development*, 239-259.
- Lima de morais, l., bezarra, d. O., & fernandes, f. L. (2014). La ventaja competitiva a través del turismo cultural: un análisis según la percepción de los gestores del municipio de ceará-mirim, natal - brasil. *Estudios y perspectiva en turismo*, 131-155. Recuperado el 14 de abril de 2018, de [www.scielo.org.ar: http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v23n1/v23n1a08.pdf](http://www.scielo.org.ar/pdf/eypt/v23n1/v23n1a08.pdf)
- Mancha, n. T., moscoso, f., & santos, j. (2016). La difícil medición del concepto de competitividad. ¿ qué factotres afectan a la competitividad regional? *Universidad de alcalá. Instituto universitario de análisis económico y social*, 1- 27.

- Mazanec, j. A., & ring, a. (2011). Tourism destination competitiveness: second thoughts on the world economic. *Tourism economics*, 725-751.
- Montoya a., r. A., montoya i., r. I., & castellano, o. (2010). Situación de la competitividad de las pyme en colombia: elementos actuales y retos. *Agronomía colombiana*, 28, 107-117. Recuperado el 30 de abril de 2018, de file:///c:/users/usuario/downloads/17600-56117-1-pb.pdf
- Mukherjee, s., adhikari, a., & datta, b. (2018). Quality of tourism destination - a scale development. *Journal of indian business research*, 70-100.
- Nishaal, g., & guntur, s. (2005). Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. *Tourism economics*, 25-43.
- Perez galvez, j. C., jaramillo granda, m., & lopez-guzman, t. (2017). Local gastronomy, culture and tourism sustainable cities: the behavior of the american tourist. *Sustainable cities and society*, 604-612
- Petrovic, j., & milicevic, s. (2017). Consumer protection as a factor of destination competitiveness in the european union. *Amfiteatru economic*, 432-446.
- Porter, m. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New york: free press.
- Porter, m. (2015). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior* (2da ed.). México d.f., méxico: grupo editorial patria.
- Porter, m. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Nueva york: the free press.
- Ricardo, d. (1817). *Sobre los principios de economía política y tributación*. (l. J. Murray, ed.) Londres: cambridge university press.
- Sousa, g. A., & martín jiménez, m. I. (2015). Patrones espaciales del turismo cultural en portugal. *Perspectivas de la gestión del turismo*, 107-115.
- Torres garcia, a. F., cruz chavez, g. R., & arizpe covarrubias, o. (2017). Prioritization of travel and tourism against environmental sustainability: correlation analysis applied to mexico. *Anais brasileiros de estudos turisticos-abet*, 61-73.
- Troitino torralba, l. (2015). Tourist dimension of cultural heritage of the city of lorca (region of murcia, spain). *Cuadernos de turismo*, 389-414.
- Tylor, s. (1977). *Cultura primitiva*. (m. Suárez, trad.) Editorial ayuso.
- Vásquez, g., & vásquez, s. (2017). Evaluación de recursos naturales y culturales para la creación de un corredor turístico en el altiplano de san luis potosí, méxico. *Investigaciones geográficas, boletín del instituto de geografía*, 91- 105.

World economic forum. (2017). Methodology details. Composition of the ttcí 2017. Recuperado el 28 de abril de 2018, de <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/methodology-details/>

World economic forum. (2017). The travel & tourism competitiveness report 2017. Recuperado el 16 de abril de 2018, de www.weforum.org: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017>

ELABORACIÓN DEL MODELO PARA LA REGENERACIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO A TRAVÉS DE LA INTERACCIÓN SIMBÓLICA SOCIAL.

- **Dra. Verónica Zendejas Santín**, verozendejas3@gmail.com
Profesora Investigadora en la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM
- **Dra. Laura Teresa Gómez Vera**, lagov13@gmail.com
Profesora Investigadora en la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM
- **Arq. Silvia Andrea Valdez Calva**, silviandrea.valdez@gmail.com
Alumna de la Maestría en Diseño en la Facultad de Arquitectura y Diseño de la UAEM

Resumen

La presente investigación está dirigida al análisis de los espacios públicos abiertos y su transformación socio – espacial que nos conduzca a una nueva propuesta en cuanto a su regeneración; en la actualidad, las ciudades se ha transformado de manera acelerada y responden a las necesidades de la globalización, el comercio y las acciones sociales. Los procesos de la globalización si bien nos han conectado de una forma digital, no han logrado liberarnos de la dependencia hacia nuestros espacios, por este motivo se deben de reconsiderar la importancia de estos dentro del entorno urbano sano. Lo anterior nos lleva a un replanteamiento sobre la forma de intervención en los espacios públicos que no se limite a lo estrictamente físico y espacial, por el contrario buscar la incorporación de factores simbólicos que contribuyan a crear una identidad entre el individuo y sus espacios

Palabras Clave: Regeneración, espacios públicos, interacción simbólica social.

Abstract

The present investigation is directed to the analysis of open public spaces and their socio - spatial transformation that leads us to a new proposal regarding its regeneration; Currently, cities have been transformed in an accelerated manner and respond to the needs of globalization, trade and social actions. The processes of globalization, although they have connected us in a digital way, have not freed us from dependence on our spaces, for this reason we must reconsider the importance of these within a healthy urban environment. This leads us to a rethinking of the form of intervention in public spaces that is not limited to the strictly physical and spatial, on the contrary, to seek the incorporation of symbolic factors that contribute to creating an identity between the individual and their spaces

Introducción

El crecimiento de la ciudad puede ser entendido y estudiado por factores como el incremento poblacional y físico. En el caso del centro histórico de la Ciudad de Toluca sus espacios públicos han sido intervenidos desde el año 2013 como parte de las estrategias de las administraciones 2013 – 2015 y 2016 – 2018 incluidas dentro del Plan Municipal de Desarrollo Urbano de Toluca, donde la prioridad es lograr una sociedad protegida y sustentable. De este plan se destaca la rehabilitación de la Plaza Fray Andrés de Castro y de los andadores que conectan con los Portales, la remodelación de Paseo Colón y la revitalización de la Alameda Central de Toluca o también llamado Parque Cuauhtémoc, con la finalidad de promover lugares de sana convivencia. Si bien estos espacios han sido rehabilitados se puede observar que suelen ser intervenidos de manera desarticulada porque se encuentran bajo la influencia de diversos intereses ajenos a los sociales y al mismo tiempo se ven inmersos dentro de los conceptos que reinan actualmente en las políticas de diseño como son seguridad y control, trayendo consigo el desuso y el despoblamiento de los espacios públicos abiertos lo cual se refleja en la pérdida de identidad de las personas con sus espacios. Por lo tanto, el trabajo de investigación promueve el diseño de un modelo metodológico de análisis urbano con técnicas cualitativas, por medio de la interacción simbólica social para profundizar en la vida cotidiana y en las experiencias de las personas, con el fin de promover

nuevas estrategias que permitan la regeneración de los espacios públicos de una manera más integral entre los tres principales actores del espacio: ciudadanía, gobierno y los especialistas del espacio, para poder establecer parámetros que funjan como referentes en los términos que actualmente se usan dentro del diseño y el urbanismo para reactivar los espacios de una manera más integral. Por último, se realiza una conclusión, con la finalidad de establecer variables que fungirán como ejes en el esquema base de la propuesta de diseño para el modelo de regeneración a los espacios públicos, que esta investigación propone.

El replanteamiento de estrategias de intervención en el espacio urbano dentro de los distintos contextos que se presentan en la ciudad. De esta manera se parte de las siguientes premisas; los fenómenos de la vida social están invariablemente vinculados a los lugares en los que ocurren (Proshansky; 1983) y si es así, la percepción de seguridad y protección que se genera en los espacios públicos puede afectar el uso, o no, de determinados espacios en diferentes usuarios (Jacobs; 1973). Desde las cuales surgen las siguientes reflexiones, ¿los espacios públicos funcionan mejor cuando son apropiados por los usuarios?, ¿cuáles son los elementos físicos y simbólicos que intervienen en la configuración del espacio público?, ¿cuáles son los elementos base dentro los modelos de regeneración espacial actualmente?, ¿los elementos patrimoniales de una ciudad ayudan a crear espacios más consolidados dentro del colectivo? y ¿mientras más elementos tangibles e intangibles contengan un modelo de regeneración urbano mejor será la apropiación al lugar? Resumidamente, lo que nos interesa abordar en este estudio son las relaciones sociales, físicas y simbólicas que se establecen y específicamente se busca responder a la pregunta, ¿cuáles son los elementos físicos, simbólicos y sociales que se deben de incluir dentro de los modelos de regeneración al espacio público

Contenido

Identidad y percepción a través del espacio público.

La percepción se convierte entonces, en la experiencia que mejor justifica la identidad y el carácter de un determinado espacio; ya que es en sitios donde cada ser desarrolla un esquema que comprende estructuras universales por medio de las cuales establece relación con los demás individuos y al mismo tiempo va adquiriendo los valores culturales y simbólicos de

su lugar de origen (Goffman 1993; Álvarez 2014). Experiencia que solo se logrará si existe una correspondencia entre el individuo y el exterior. Como resultado de esto, los espacios públicos consolidan el self de cada persona, en otras palabras, su identidad basada en las experiencias las cuales son la base para su formación porque le ayudan a interactuar con los demás habitantes (Goffman; 1993), por ello autores como Gehl (2006) y Álvarez (2014) sugieren que los espacios deben de ser inclusivos y congruentes con las normas y prácticas colectivas para que el sujeto aprenda a respetar la diversidad de su sociedad y al mismo tiempo consiga manifestar sus deseos.

Morales añade que no deben concebirse como sitios estáticos: “Precisamente es en estos sitios donde se suscitan con mayor nitidez las representaciones más elocuentes de las prácticas sociales (cultos, conmemoraciones, asociaciones ...) que lo enmarcan o contextualizan. Son los andamios físicos que sostienen o cobijan las dramatizaciones de identidad - rituales, ceremonias, instalaciones semánticas - incluso más allá de sus propias características simbólicas y propiedades materiales, los lugares devienen en actores que lejos de permanecer estáticos, participan en la dramatización” (Morales 2004; citado en Ibáñez y Sánchez 2005)

De lo anterior se infiere que la percepción de los espacios públicos puede depender enormemente del entorno y de la posición o relación con el medio en el que se encuentre. Por lo que una manera de provocar un cambio perceptivo dentro del espacio público es a través de la interacción social, porque el espacio público, para mantenerse vivo, requiere de un uso ciudadano, cuanto más intenso sea esta, mejor (Borja & Muxí, 2000).

De lo anterior se entiende que las diferencias perceptivas entre un espacio socialmente activo y otro vacío son radicales. En los espacios públicos vacíos aumenta la percepción del tamaño y la distancia, mientras que en los que están fuertemente densificados aparentan reducirse y acortarse (Whyte; 1980). De esta manera los espacios deben evocar patrones de uso y entregar posibilidades para que las personas compartan con otros y conecten con la memoria individual, grupal y/o cultural. Como lo menciona Segovia (2007) es en la calidad, la multiplicación y la accesibilidad hacia estos lugares donde se definirá en buena medida el progreso de la ciudadanía.

Usos de los espacios públicos

Con respecto a este punto, el hecho más relevante para garantizar el uso del espacio público por parte de todos es la diversidad, diversidad de funciones y de usuarios. La misma seguridad queda así de una manera o de otra garantizada. La diversidad favorece la multifuncionalidad. No se debe de olvidar que el espacio público también es “el espacio de la cotidianidad, del juego, de las relaciones casuales o habituales con los otros, de los recorridos a las diferentes actividades y del encuentro” (Borja; 2000: 55). Por lo tanto, si hablamos de las acciones que se pueden realizar en el espacio público son prácticamente ilimitadas: pasear, correr, sentarse, jugar, conversar, descansar, relajarse, vender, comprar, contemplar, protestar, robar, agredir, acampar, celebrar, etcétera.

Es más, se puede decir que es un espacio heterogéneo, el cual acoge al extranjero, al marginal, al ambulante y al mismo tiempo es donde ocurre el anonimato y la alteridad (Saldarriaga 1999; Delgado 2008). Sin embargo, las acciones o actividades no sólo están restringidas por las capacidades individuales o por las características físicas del entorno, existe un complejo entramado de elementos legales, sociales, culturales y políticos que condicionan el tipo de uso y las actividades que llevamos a cabo en estos espacios (Delgado, 2008).

En este mismo sentido Gehl (2002) vislumbra que la movilidad y los diversos medios de comunicación han configurado nuevas formas de reunión, “aunque el modelo de uso ha variado a lo largo de la historia, a pesar de las diferencias, sean estas sutiles o no, el espacio público ha servido siempre como lugar de encuentro, mercado y espacio de tránsito” (p. 10).

Los ritos o usos, el espacio público es entendido como una construcción del transeúnte, razón por la cual es importante conocer las interacciones que tienen los habitantes en estos sitios y explorar como se forman las experiencias individuales y colectivas a nivel local (Delgado, 2008). Porque los trayectos demuestran no ser aleatorios por el contrario están previamente definidos, por el paisaje, la estética, el confort y demás elementos con lo que la persona se va sintiendo cómoda.

Retomando a Gehl (2006), en su libro *La humanización del espacio urbano*, realiza una propuesta sobre las diversas actividades que se llevan a cabo en el espacio público e identifica las condiciones físicas en que se desarrollan a través de tres categorías base:

a) Actividades necesarias: Son aquellas acciones instrumentales que las personas realizan de manera más o menos obligada —asistir a la escuela o al trabajo, ir de compras, etc. Generalmente se realizan con independencia de las condiciones del entorno, su influencia es leve y se llevan a cabo todo el año.

b) Actividades opcionales: Las acciones están sujetas a la voluntad, el tiempo y al espacio y se refieren generalmente a actividades que se realizan en los tiempos de ocio, tales como “dar un paseo para tomar un poco de aire fresco, pasar el rato disfrutando de la vida o sentarse y tomar el sol” (Gehl, 2006, p. 19). Por esta razón, su realización dependerá de las condiciones favorables del entorno.

c) Actividades sociales: Están centradas en la interacción entre usuarios, por tanto, requieren de otros para realizarse, incluyen “los juegos infantiles, los saludos y las conversaciones, diversas clases de actividades comunitarias y, la actividad social más extendida, los contactos de carácter pasivo, es decir, ver y oír a otras personas” (Gehl, 2006, p. 20). El uso del espacio para estas actividades es múltiple, puede ser en cualquier parte donde haya personas. Se caracterizan por ser actividades espontáneas, producidas por la coexistencia de un grupo humano en un mismo espacio.

Ahora bien, es importante señalar que las actividades sociales deben de estar ligadas al contexto urbano. Como lo explica Gehl, “las actividades sociales surgen a partir de intereses comunes y porque las personas se conocen unas a otras, aunque sea por la sencilla razón de que se ven con frecuencia” (Gehl, 2006, p.21). Estos fundamentos nos permiten comprender que la forma de la ciudad actual debe ser flexible para sus ciudadanos, abierta para cambiar y evolucionar, y receptiva para la formación de nuevas imágenes. Establecer la claridad de la estructura y así potenciar la identidad, a través de las cualidades perceptuales; son los primeros pasos para el desarrollo de criterios que faciliten la intervención sobre el entorno construido. “La percepción de la ciudad contemporánea podría proveer un terreno para la acumulación y la organización de diversos significados y asociaciones que realcen las actividades humanas y que fomenten la formación de una memoria colectiva” (Briseño, 2002: 96).

Configuración de los espacios públicos

Los términos desarrollados anteriormente permiten comprender la relación que existe entre el individuo y el espacio público, Sennet (2011) ante esto los percibe como lugares practicados, que favorecen el movimiento y la interacción social, siendo estos elementos los que le permiten al individuo expresar su libertad, su individualidad y también su adaptación con los demás habitantes. Con el fin de crear una apropiación de los espacios públicos, la cual lo dota de un sentido de seguridad y orientación dentro de la ciudad (Lynch; 1960).

En este sentido la configuración parte del contexto de su morfología para proponer soluciones a los problemas sociales y urbanos que cada territorio exhibe en particular, puesto que cada cultura es distinta, en segundo lugar, el individuo es considerado el productor de su espacio público por lo que la subjetividad se vuelve imperante dentro del análisis y finalmente la fenomenología se aborda para hallar las diversas formas de cómo es percibido por los individuos porque son quienes habitan, sueñan, actúan, hablan y se mueven dentro de los espacios (Lamy; 2006). Por lo tanto, la percepción juega un papel determinante dentro de la configuración, ya que los espacios son sitios de pertenencia e identidad donde pueden coexistir elementos comunes y singulares, de aquí se parte de las ideas de Augé (2005) y Harvey (2006) los cuales consideran tres rasgos comunes:

1. Identificatorio o Experimentado. Se relacionan con la concepción del espacio para Augé es algo geométrico y se establece por medio de tres formas espaciales simples la línea, la intersección de líneas y el punto de intersección. Llevada al territorio esta idea, se comprende como un proceso que realizan cada ser, se comienza por un itinerario, el cual se recorre por medio de caminos que van de un lugar a otro y se enlazan a través de los lugares de encuentro, diseñados para satisfacer las necesidades de un intercambio social, político y económico.

2. Históricos o Conceptualizado. En ellos se pueden ver las transiciones de los estilos de vida, tradiciones, costumbres y más; en los espacios públicos coexisten pasado, presente y futuro tanto en lo físico como en lo social, nos narran la historia del lugar, y cada uno de los habitantes es partícipe desde su imaginario.

3. Relacional o Vivido. Aquí transcurre la interacción con los demás habitantes, una vez que la persona crea una sujeción con sus espacios por medio de la subjetividad – esa esencia de lo divino y lo imaginario –, comienza a entablar una relación con su territorio, con sus semejantes y con los otros, la relación con el exterior, la proximidad del sentido y la necesidad del signo.

Esquema 1: El proceso de configuración del espacio público comprende estructuras universales por medio de las cuales establece relaciones socio espaciales y adquiere los valores culturales y simbólicos. Basado en los planteamientos de Segovia y Dascal (2000); Augé (2005); Harvey (2006); Gehl (2006).



Fuente: Elaboración Silvia Andrea Valdés Calva

Considerando lo anterior, la calidad del espacio público se podrá evaluar sobre todo por la intensidad y la calidad de las relaciones sociales que facilita, por su capacidad de acoger y mezclar distintos grupos y comportamientos, y por su capacidad de estimular la identificación simbólica, la expresión y la integración cultural (Segovia y Dascal, 2000). Las prácticas socio espaciales son las que definen los lugares, por lo cual los espacios públicos deben ajustarse a las actividades de sus usuarios, responder a las necesidades de la comunidad, facilitar su uso, brindar seguridad, orientación y confort (White; 1999), para invitar al habitante y al visitante a descubrir el lugar.

La apropiación del espacio público

Continuando con la idea anterior, la apropiación vendrá dada en función de la importancia que tenga el lugar para la vida diaria, la frecuencia de su uso, el tipo de relaciones que promueva, la diversidad de actividades que se pueden realizar en él y el grado de control sobre las interacciones que en él se producen (Gehl, 2006). Como cualquier sistema cognitivo, la apropiación del lugar encierra aspectos sobre cómo la persona ve, piensa y siente los espacios. Se puede decir que a partir del desarrollo de los roles y de las interacciones con los otros, el individuo va generando una base de datos sobre cómo debe responder al entorno (Goffman, 1993). El cual repercute en el bienestar de la persona, pero este bienestar no consiste solo en mantener y proteger la identidad del self sino también en ir ajustando estas estructuras a los cambios que se producen tanto en el mundo social como en el mundo físico. En este sentido, se definen una serie de propiedades para construir una apropiación desde una escala humana, ligada a las ideas de Proshansky (1983); Goffman (1993) y Gehl (2002), las cuales fungen como bisagras dentro de la estructura social y el self de cada individuo:

a) Funciones de reconocimiento. Esta función permite reconocer las propiedades de un entorno físico, a partir del pasado ambiental del individuo. A través de este sentido la persona es capaz de percibir un lugar como seguro o inseguro por medio de las características que presenta el entorno.

b) Función de atribución de significado. Las experiencias individuales y colectivas relevantes son la fuente de significado de un entorno en concreto, por medio de ellas se puede saber la importancia, los roles, las actividades y las formas de comportamiento que se presentan en el lugar. Estas experiencias no solo le sirven al individuo para reconocer un espacio sino para entenderlo en función de sus propiedades.

c) Función expresiva y de requerimiento. Esta función engloba, por un lado, conocimientos que expresan los gustos y preferencias de una persona y por el otro, cogniciones que expresan los requisitos del lugar. Los primeros reflejan los deseos del individuo, (elección afectiva o estética) y los segundos son aquellas características que vienen

dadas por su propósito inicial, las actividades destinadas a él. Los factores socioculturales inciden en la determinación de los usos y a su vez tienen influencia sobre las propiedades de estos lugares. d) Función de agente de cambio. Es el proceso mediante el cual la persona no solo aprende a identificar y utilizar los entornos físicos, sino que también aprende a manipularlos para cambiarlos y a adaptarlos a la situación que mejor le convenga.

La apropiación, se puede ver como el vínculo emocional del individuo con los espacios y por medio de esta asociación es que se crea una morfología socio espacial de la ciudad, la cual se manifiesta a través de la estructura de redes o de corredores que facilitan la comunicación entre sus elementos (Delgado; 2008), permitiéndole al individuo orientarse y moverse de una manera segura a través de ellos.

En lo que concierne a la configuración del espacio público, su proceso se genera a través de la unión de dos elementos clave: culturales y ambientales; los primeros articulados por la sociedad, y los segundos formados por los elementos naturales que cada espacio presenta, es decir que no pueden modificarse, de ahí que cada lugar adquiera características propias (Goffman, 1993; White, 1999; Gehl, 2002)

Por lo anterior, el espacio público debe ser analizados como una red, es decir, un espacio continuo formado por diferentes elementos conectados entre sí. Y dentro de las funciones que desempeñan se distinguen las siguientes: establecen una relación directa entre el espacio urbano y el territorio que lo rodea, constituyen el conjunto de canales de comunicación entre las diferentes partes de la ciudad y, por último, focalizan y articulan el tejido urbano, aportándoles significado e imágenes reconocibles a cada área de la ciudad. Desde este marco el planteamiento es que las necesidades y los requerimientos de los usuarios se transforman en los principales elementos de caracterización y evaluación del espacio público urbano. Requerimientos que incluyen una variedad de necesidades asociadas a los usos específicos, a la construcción de significados espaciales y a las características físicas de los entornos; de aquí surgen cinco condicionantes que definen al espacio público.

Análisis de esquemas base para medir el espacio público

Con relación al espacio público, se han estudiado las formas de utilización y el grado de apropiación de los usuarios, la función del diseño (calidad y características físicoespaciales)

y las formas de uso (Gehl, 2006). Así, por ejemplo, Segovia (Segovia & Dascal, 2000) identifica cuatro tipos de espacio público según determinadas combinaciones entre estas variables: Alta calidad y uso intensivo, Baja calidad y uso intensivo, Baja calidad y poco uso y Alta calidad y poco uso, cada una de ellas con diferentes implicaciones para la intervención. Este escenario de fragmentación disciplinar genera un fenómeno paradójico. En lo empírico resulta difícil separar y aislar los aspectos físicos de los sociales cuando estamos en el espacio público y, sin embargo, resulta igualmente complejo en lo teórico, compatibilizar los lenguajes y las miradas de las distintas disciplinas. Al respecto se han podido identificar algunas propuestas que haciendo eco de planteamientos de autores como Lynch y Hack (1984), quienes plantean que cada contexto y estudio requiere adoptar sus propias aproximaciones de evaluación, proponen más bien dimensiones generales y siguieren algunas estrategias metodológicas para hacer esta valoración, y otras que operan como guías donde se describen propuestas o recomendaciones específicas basadas en criterios concretos de diseño.

El siguiente aspecto por tanto es presentar algunas propuestas en donde se destacan elementos medibles dentro del espacio, las cuales ayudaran o son susceptibles de aplicar a la evaluación del espacio público en la escala local. Uno de los fundamentos que prima dentro de estos análisis es la relación que existe entre diseño urbano y la calidad del espacio público, por ello al referir acerca de las características del espacio público en la escala local, estamos necesariamente haciendo alusión a consideraciones que permitan identificar, describir y emitir juicios respecto a la calidad del entorno físico. Carr, Francis, Rivlin & Stone (1992) proponen que los usos y las características físicas de los espacios públicos están diseñados para satisfacer las necesidades de los habitantes, es decir se enfocan en sus motivaciones – desde una perspectiva intangible - y proponen cinco tipos de necesidades que buscan satisfacer los usuarios

1. Necesidad de confort. Considerada básica y asociada a la sensación de seguridad y al tiempo que las personas permanecen en el espacio público. El confort se constituye de tres dimensiones: físicas, sociales y psicológicas

2. Necesidad de relajación. Se distingue del confort por el nivel de libertad que describe. Es un estado de agrado de mente y cuerpo. El sentido psicológico de confort es un prerrequisito de la relajación.
3. Necesidad de participación pasiva. Es la necesidad de un encuentro con el espacio, sin que esto llegue a involucrar activamente. Habitualmente se asocia a la observación de transeúntes o del paisaje. Este tipo de encuentro es indirecto o pasivo, implica mirar más que actuar o hablar.
4. Necesidad de participación activa. Representa la experiencia más directa con un lugar y con la gente que está en él, un contacto explícito con las personas ya sea con extraños o con miembros de un mismo grupo.

Necesidad de descubrimiento. Es el deseo por la estimulación, el deleite por lo nuevo y las experiencias placenteras. Se parte de la base de que la exploración es una necesidad humana, por lo tanto, descubrir en el espacio público resulta significativo.

Los modelos de regeneración al espacio público se basan en un listado o batería de indicadores los cuales son de ayuda en los procesos de recolección de la información, ya que vuelven cuantificable los parámetros que para el caso de los estudios urbanos en la mayoría de las ocasiones tienden a ser valores intangibles o de percepción. Por ello diversas organizaciones se enfocan en desarrollar indicadores para facilitar la recopilación de datos y que esta pueda traducirse a números y posteriormente a propuestas de mejora hacia el espacio público.

Si bien dichos indicadores permiten la comparación con estudios previos y estándares internacionales, estos no alcanzan a plasmar la particularidad que tiene los espacios públicos, ya que cada ciudad presenta contextos diferentes, por lo cual estos indicadores nos dan la base para crear una batería específica para la ciudad de Toluca, ya que en la actualidad es indispensable que las ciudades cuenten con esquemas que les permitan generar nuevos espacios públicos y al mismo tiempo mejorar los espacios que ya se tienen, ya que estos son el hábitat de los ciudadanos y el lugar donde se crean las interacciones que le dan valor a la ciudad como sitio de encuentro, de intercambio y de expresión colectiva. Por lo tanto, los modelos basados en indicadores deben estar dirigidos a enfrentar las problemáticas propias de cada lugar, de manera que su utilidad se vea reflejada en la obtención de resultados que

sirvan como herramientas de planificación, las cuales den respuesta a las necesidades de los habitantes.

Propuesta de un modelo para la regeneración del espacio público a través de la interacción simbólica social

El modelo metodológico para evaluar los espacios públicos que se propone, es resultado del previo análisis teórico que se realizó en la primera parte, del cual se desprenden las variables que permitirán analizar de una manera particular el caso de estudio.

En relación con la primera parte se describen la metodología a emplear dentro de la investigación, la cual guarda relación con el interaccionismo simbólico social, al medir al espacio desde la micro sociología o la escala humana como lo propone Gehl (2006), ya que ambas posturas se basan del análisis *in situ*, con la finalidad de obtener resultados particulares del lugar.

En segunda instancia se realiza una compilación sobre los tipos de espacio público con los que cuenta la ciudad de Toluca, y a la par se describen las variables que surgieron del marco teórico (Lynch 1960 y 1984; Goffman 1993; White 1999; Gehl 2002 y 2006; Project for public space 2008; MINVU & Gehl 2017), ya que ambos elementos son esenciales, para obtener una serie de indicadores que serán susceptibles para la conformación del esquema de evaluación tipo.

De este esquema se procederá a describir el funcionamiento del modelo y sus fases desde la recolección de los datos hasta una propuesta de criterios de diseño para la regeneración de los diversos tipos de espacios públicos.

Procedimientos de la investigación

El tema de la recuperación y utilización de los espacios públicos es un tema que ha tomado mayor relevancia a nivel internacional y nacional debido a la repercusión directa en la calidad de vida del entorno. Una de las principales apuestas de los programas con enfoques urbanos es lograr condiciones de vida digna, con mayor seguridad y cohesión comunitaria, generando confianza en los ciudadanos para que participen en actividades sociales que transformen la vida de sus colonias, comunidades y barrios.

De esta manera se decanta por un método cualitativo, ya que se puede encontrar un sustrato de este enfoque en teorías como el interaccionismo simbólico y la etnometodología, ambas centradas en el estudio de la pragmática y el mundo social desde el punto de vista de los usuarios (Vasilachis de Gialdino; 2006). Con este enfoque comenta Solano (2016) la investigación arquitectónica tiene la posibilidad de orientarse hacia el significado, el contexto y la interpretación del sujeto en su complejidad.

Por consiguiente, el trabajo se estructura de la siguiente manera:

1. Elaboración del modelo metodológico a partir del análisis teórico

A partir del marco teórico se consideran las siguientes propuestas de evaluación y diseño para el espacio público: elementos de correspondencia entre funciones y usos espaciales (Lynch 1960 y Bazant 2010); pautas para el diseño de entornos vitales (Car, Francis, Rivlin & Stone 1992; Gehl 2002 y 2006; MINVU & Gehl 2017); criterios para el diseño urbano (Lynch 1960 y Project for public spaces 2008). De aquí se obtiene un esquema de cinco variables del cual surgen un conjunto de indicadores que expresan las características físicas y simbólicas de un espacio público con el fin de obtener resultados medibles, acotados y específicos.

2. Explicación del funcionamiento del modelo de regeneración de espacios públicos

El modelo busca realizar un análisis de la relación que tiene el espacio público con su entorno desde el punto de vista metodológico. La primera parte engloba la *planificación*, en la cual se realiza el análisis actual sobre la calidad y nivel de espacio público, posteriormente se definen cuáles son las prioridades y los elementos que se pueden intervenir, y con los resultados obtenidos poder desarrollar una estrategia por pasos (corto, mediano y largo plazo) la cual contenga intervenciones urbanas incrementales.

La segunda parte se enfoca a la *ejecución del proyecto*, una vez que se tienen estratificadas las intervenciones por periodo de tiempo y definida la escala de cada proyecto se procede al proceso de diseño, posteriormente se ejecuta o implementa la obra en la cual se promueve la participación ciudadana para lograr una mejor aceptación y apropiación, finalmente una vez

culminando el proyecto se procede a la evaluación en función de la satisfacción de los ciudadanos.

3. Investigación y evaluación del caso de estudio (Aplicación del modelo)

El primer paso consiste en comprender la morfología de los espacios públicos con lo que cuenta la ciudad y con ello poder elegir el caso de estudio, de aquí se procede a estudiar los antecedentes del lugar, su formación y transformación a través del tiempo por medio de mapas históricos, reseñas y mapeos colectivos que ayuden a construir el paisaje actual.

El análisis del espacio público se realizará mediante técnicas cualitativas desarrolladas a través de la perspectiva de la interacción simbólica social para obtener datos directos de la vida cotidiana desde la experiencia de las personas que usan y transitan en estos entornos. Los métodos cualitativos por emplear son: la observación directa, encuestas y el esquema base del modelo para saber ¿cómo se sienten las personas en el espacio? ¿Se sienten seguras? ¿Cómodas? ¿Inspiradas? ¿Orgullosas? ¿Alienadas? ¿Saben dónde están y cómo encontrar lo que necesitan? ¿Les gusta el lugar? ¿Por qué? (White 1999; Projectc for public space 2008)

Se elaborarán mapeos colectivos, para obtener resultados que ayuden en la comprensión de cómo se mueve la gente dentro de su espacio público (Lynch 1960; Bazant 2010), para saber cuáles son sus recorridos, rutas principales y secundarias, cuáles son sus elementos clave o nodos que usan para ubicarse y orientarse dentro del espacio, que actividades realiza y por medio de estos obtener una primera impresión de como se está concibiendo y utilizando el espacio público.

Si bien es una investigación cualitativa, es indispensable el uso de técnicas y elementos cuantitativos ya que “es indispensable saber las características del lugar como datos demográficos (población, genero, edades), socioeconómicos (nivel económico, educativo) y urbanísticos (mobiliario urbano, arquitectura del lugar)” (White; 1999: 19).

Conclusiones

La base del esquema para evaluar los espacios públicos son los diversos indicadores que ayudaran en la recolección de datos. Ya que los métodos de desarrollo urbano que se aplican

actualmente se enfocan principalmente en el diseño y en lo que respecta a la incursión del ciudadano en la gestión pública se dice que busca ser inclusiva, pero en la práctica solo se limita a una participación informativa y de consulta por parte de los residentes, por consiguiente, no se crea un vínculo de identidad con los usuarios y sus espacios.

De esta forma se busca encontrar los pros y los contras del espacio público estudiado con la finalidad de crear propuestas de regeneración con una mirada enfocada a la escala humana. Recordando lo que comenta Muntañola (2009) y Solano (2016) la arquitectura y el urbanismo desde su visión topogenética tienen una naturaleza simbólica, es decir, que emergen bajo la consideración de la cultura, de las costumbres, desde hechos sociales más que funcionales; por lo cual el usuario debe entenderse como el verdadero eje del diseño donde lo funcional sea solo una variable. El esquema planteado consta de 6 fases para lograr el desarrollo o la regeneración de un espacio público, la cual se divide en dos procesos cada uno de ellos conlleva tres fases con la finalidad de lograr un mejor entendimiento del espacio público a intervenir.

De esta manera el uso de los indicadores posibilita no solo a arquitectos y urbanistas, por el contrario áreas como el diseño gráfico e industrial también pueden aplicarlo y ampliar las variables ya que al hablar del estudio de la ciudad nos referimos a un tema multidisciplinario, donde cada una de las cinco dimensiones planteadas dentro de la investigación permite un análisis más detallado con indicadores cada vez más específicos, ya que son estos los que finalmente permiten medir y proponer soluciones específicas para cada espacio público.

Como se explicó anteriormente cada una de las dimensiones, quedan abiertas para promover nuevas líneas de investigación con la posibilidad de explorar nuevos enfoques provenientes de distintos campos del conocimiento que sean capaces de aportar mayor luz hacia una interpretación profusa y profunda.

Referencias Y Bibliografía Básica Para El Desarrollo Del Proyecto

Aparicio, A. y Di Nanni, R. (2011). *Modelos de Gestión de la Regeneración Urbana*. Madrid: SEPES Entidad Estatal de Suelo.

- Augé, Marc. (2005). *Los no lugares. Espacios de anonimato. Una antropología de la sobre modernidad*. España: Gedisa.
- Bazant, J. (2010). *Espacios urbanos. Historia, teoría y diseño*. Limusa, México.
- Biondi, S. y González, E. (2008). *Espacio público y participación: el caso de las alamedas en Querétaro*. En Escenarios de Gestión del Espacio Urbano y Regional en México (51-76). Estado de México: Fondo editorial Estado de México.
- Borja, J. y Muxí Z. 2000. *El espacio público: la ciudad y la ciudadanía*. Barcelona: Sociedad Editorial Electa.
- Carr, S., Francis, M., Rivlin, L., & Stone, A. (1992). *Public space*. Cambridge England: Cambridge University Press.
- Carrión, F. 2007. *Espacio público: punto de partida para la alteridad*. En: Espacios públicos y construcción social. Hacia un ejercicio de ciudadanía. Santiago: Ediciones SUR. pp. 79 – 100
- Delgado, Manuel. (2008). *El animal público. Hacia una antropología de los espacios urbanos*. Barcelona: Anagrama.
- Gehl, J. 2006. *La humanización del espacio urbano: La vida social entre los edificios*. Barcelona: Reverte.
- Goffman, Erving. (1993). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu. Primera parte.
- Goffman, Erving (2006). *Estigma*. Buenos Aires: Amorrortu, 10ª ed.
- Harvey, D. (1998). *La condición de la posmodernidad. Posmodernismo en la ciudad: arquitectura y diseño urbano*: Cambridge: Blackwell.
- Ibáñez, P. y Sánchez, G. (2005). *Lo tangible e intangible del diseño. Evaluación de objetos, mensajes, espacios*. México, D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana.

Jiménez, José J./ Álvarez, Alberto/ De hoyos, Jesús. (2013). *Visión panóptica de la arquitectura y el urbanismo de Toluca: Transición histórica de la modernidad a la posmodernidad*. Plaza y Valdés, S.A. de C.V. México.

Lynch, Kevin. (1960). Traducción al castellano (1998) *La imagen de la ciudad*. Barcelona: Gustavo Gili, SL.

Lynch, Kevin. 1984. *Good city form*. USA: MIT Press

Lefebvre, H. (1978): *El derecho a la ciudad*. Barcelona: Península. (Edición original en francés en París: Anthropos,1968).

MINVU Ministerio de Vivienda y Urbanismo. 2017. Guía *La dimensión humana en el espacio público: Recomendaciones para el análisis y el diseño*. Chile: Gobierno de Chile y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

Muntañola, Thornberg Josep. (2001). *La arquitectura como lugar*. Colombia: Alfaomega.

Norberg-Schulz, Christian. (1980). *Genius Loci: Towards a Phenomenology of Architecture*. New York: Rizzoli

Project for public space. 2008. *Placemaking for communities*. Retrieved 5/3, 2008, from <http://www.pps.org/>

Segovia, O. (2007). *Espacios públicos urbanos y construcción social: una relación de correspondencia*. En: Espacios públicos y construcción social. Hacia un ejercicio de ciudadanía. Santiago de Chile: Ediciones SUR

¿POR QUÉ SE INVIERTEN LAS REMESAS DEL PTAT EN ACTIVIDADES AGRÍCOLAS EN EL ESTADO DE MÉXICO?^{1*}

Autores:

- Lidia Carvajal G.
- Oswaldo García S.
- Raúl de Jesús G.

RESUMEN

En México las remesas se destinan en general para cubrir las necesidades básicas de consumo como alimentación, vestido, calzado y gastos en salud, así como transporte y vivienda y un porcentaje menor se destina al ahorro o a la inversión. En el caso de los participantes mexiquenses en el PTAT, que son en su mayoría agricultores que trabajan en las granjas canadienses, esta inversión se ve reflejada en la actividad agrícola. Así, el objetivo de este trabajo es conocer los motivos que éstos tienen para invertir las remesas en la actividad agrícola en el Estado de México. Para tal efecto, se encuestó a 67 trabajadores participantes en el PTAT provenientes de diferentes regiones del Estado de México y se les preguntó qué los motiva a invertir. El fundamento teórico en este trabajo es la teoría de la NELM que establece que las decisiones de migración son tomadas en el núcleo familiar como una estrategia para enfrentar los riesgos económicos y las restricciones de liquidez para la producción e inversión (Stark, 1991; Mora, 2005; Canales, 2016 y Taylor, 1999). Los resultados del análisis de Componentes principales, muestran que existen 4 factores importantes para invertir: por una parte aquellos que se relacionan con contar con un “Negocio agrícola familiar”, los que se relacionan con las razones de “Conveniencia familiar”, con la Asequibilidad y la “Necesidad de subsistencia”.

Palabras clave: PTAT, Inversión agrícola, NELM, Análisis de Componentes Principales.

SUMMARY

In Mexico, remittances are generally used to cover basic consumption needs such as food, clothing, footwear and health expenses, as well as transportation and housing, and a lower percentage goes to savings or investment. In the case of Mexiquense participants in the PTAT, which are mostly farmers working in Canadian farms; this investment is reflected in

^{1*} Este trabajo es uno de los productos de la Investigación: Migración y remesas del PTAT en el Estado de México: un análisis empírico sobre los impactos en la formación de capital humano”, registrada ante la UAEM clave: 4466/2017SF

agricultural activity. Thus, the objective of this paper is to identify the reasons they have for investing remittances in agricultural activity in the State of Mexico. For this purpose, 67 workers participating in the PTAT from different regions of the State of Mexico were surveyed and asked what motivates them to invest. The theoretical foundation in this paper is the theory of the NELM that establishes that migration decisions are made in the family nucleus as a strategy to face economic risks and liquidity restrictions for production and investment (Stark, 1991; 2005; Canales, 2016 and Taylor, 1999). The results of the Principal Components analysis show that there are 4 important factors to invest: on the one hand those that are related to having a "Family Agricultural Business", those that are related to the reasons of "Family Convenience", with the Affordability and the "Need for subsistence".

Key words: SAWP, Farm investment, NELM, Principal Component Analysis

Introducción.

Entre varios autores que demostraron que las remesas del Programa de Trabajadores Temporales (PTAT) sirven para invertir en actividades agrícolas, Carvajal y Johnson, 2016 (p. 302) encontraron que un poco menos del diez por ciento (9.8%) de esas remesas son usadas en la actividad agrícola en México, ya sea para la compra de maquinaria y/o comprar mejores insumos agrícolas y demostraron que las remesas sin un factor que relaja la restricción de liquidez y por tanto tienen efectos multiplicadores en la actividad agrícola y no agrícola de sus comunidades de origen. Nos preguntamos, en este trabajo por qué los trabajadores mexiquenses en el PTAT se interesan en invertir en la actividad agrícola. Nos enfocaremos solamente en las remesas generadas a través de los participantes cuya comunidad de origen se encuentra en el Estado de México²⁴.

Los programas de trabajadores huéspedes en Canadá son relativamente nuevos con respecto a la migración de mano de obra agrícola. Los sucesivos gobiernos canadienses, como en los Estados Unidos, implementaron varios programas internos e internacionales para aliviar la falta de una fuerza de trabajo confiable y dispuesta a trabajar en granjas canadienses (Basok, 2002; Satzewich, 1991; and Verduzco, 2000). Pocos canadienses están dispuestos a realizar actividades agrícolas (temporales o permanentes) debido a los bajos salarios, los trabajos difíciles y peligrosos y la exclusión de la agricultura de la legislación laboral provincial que cubre las condiciones de trabajo. Durante las últimas cuatro décadas, este desequilibrio en el

²⁴ Desde el 2006, el Estado de México ocupa el primer lugar en el PTAT registrando un 24 por ciento de la población en el Programa.

mercado laboral ha sido abordado a través del Programa de Trabajadores Agrícolas de Temporada de Canadá (PTAT), para cumplir con los requisitos de los agricultores de trabajadores confiables. El problema más grave que enfrentan los agricultores canadienses es la rotación de trabajadores. Se considera que los canadienses no solo no están dispuestos a trabajar en las granjas, sino que tampoco están disponibles cuando se necesitan en el momento de la recolección, mientras que los trabajadores de temporada pueden ser reclutados cuando los necesitan y están disponibles en las granjas en el momento requerido (Verduzco, 2000; Basok, 2002). Se sugiere que el programa también puede ayudar a mantener la prosperidad económica de Canadá y la competitividad del comercio agrícola mundial y, por lo tanto, puede ampliar las perspectivas de empleo para los ciudadanos canadienses en sectores que dependen de la agricultura y otras actividades relacionadas (Preibisch 2007). Tanto el sector agrícola de Canadá como el mexicano tienen una estructura bimodal. Las operaciones de empleadores agrícolas de todos los tamaños necesitan una mano de obra confiable para poder crecer, en el caso de Canadá, y para sobrevivir, en el caso de los pequeños agricultores en México. El objetivo principal para México, tal como se establece en el marco de acuerdo de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), es que cada gobierno debe buscar proporcionar empleo a las personas para mejorar su nivel de vida (STyPS, 2007). En este sentido, la STyPS reconoce que, como la demanda de mano de obra es insuficiente en las zonas rurales de México, el gobierno mexicano debería buscar alternativas dentro de su política laboral nacional. Por lo tanto, en 1974 se firmó un Memorando de Entendimiento (MdeE) con el gobierno canadiense para establecer un programa de empleo estacional en la agricultura canadiense al facilitar la concesión de permisos de trabajo temporales a los trabajadores agrícolas mexicanos.

El número de participantes ha crecido significativamente, inició con 203 hombres en 1974 (como una prueba piloto) y para 2017 se registra 25,344 trabajadores entre hombres y mujeres (STyPS 2018), y para 2018 se planea enviar alrededor de 26,000. Durante los 42 años de existencia del programa, 326,525 trabajadores han sido ubicados en granjas canadienses. La mayoría son hombres, las trabajadoras representan aproximadamente el tres por ciento del total y su participación empezó en 1989 cuando los productores canadienses solicitaron trabajadores específicamente por género. Por ejemplo, las mujeres trabajan principalmente seleccionando plantas y frutas en invernaderos, viveros o en el campo. Los trabajadores

agrícolas mexicanos pueden ser contratados por un mínimo de 240 horas o seis semanas, pero sin exceder un período de ocho meses por temporada. A los empleados se les paga el mismo salario que a los trabajadores agrícolas canadienses que realizan las mismas tareas y reciben alojamiento, así como acceso a servicios de salud y médicos durante su estadía en Canadá para prevenir el tráfico ilegal de trabajadores. Hay dos objetivos de política relevantes en las regulaciones de CSAWP y las leyes de inmigración que de alguna manera aseguran que las diferencias entre los trabajadores migrantes y los ciudadanos canadienses se reduzcan al mínimo: 1) se debe otorgar a los trabajadores migrantes el mismo trato que a los trabajadores canadienses; y 2) la contratación de trabajadores agrícolas migratorios no debería resultar en salarios deprimidos y condiciones de trabajo poco atractivas para los trabajadores canadienses.

Los programas de trabajadores huéspedes representan "una válvula de escape" para los desequilibrios del mercado laboral; Es por esta razón que el gobierno mexicano toma medidas para preservar estos programas. Estos programas no solo ayudan a proporcionar a los migrantes un ingreso seguro y respaldan a las familias en las áreas rurales debido a los efectos indirectos que crea, sino que también proporcionan estabilidad financiera a nivel macroeconómico para los gobiernos nacionales como se destacó anteriormente. Un programa internacional de migración laboral administrado se identifica cada vez más a nivel internacional como una situación de "ganar-ganar", con efectos positivos tanto en las comunidades de origen como en las comunidades de destino. Sin embargo, las investigaciones también han resaltado que los programas de trabajadores invitados potencialmente limitan el vínculo que a los migrantes les gustaría tener o podrían construir con la comunidad en la que viven temporalmente porque tienen que irse eventualmente.

Impacto de las remesas en el México rural

Existe un debate continuo en la literatura sobre los usos de las remesas y los consiguientes impactos económicos. Existe evidencia significativa de que las remesas se usan principalmente para el consumo diario, dejando casi nada para los activos productivos (Reichert, 1981; Rubenstein, 1992). Otros investigadores, sin embargo, argumentan que las remesas se utilizan para algo más que el consumo y pueden tener efectos indirectos en las familias extendidas y la economía local, así como en el desarrollo de la comunidad (Canales

2016; Sander, 2003; Durand, Parrado y Massey, 1996 , para la migración mexicana a los Estados Unidos, Basok, 2003, Wiggins et al., 2000, Verduzco, 2003, Taylor 1999, 2002, Binford, 2003a, para el caso de la migración mexicana a Canadá). Durand et al. (1996) hacen un fuerte argumento de que el consumo de los “migradólares” produce efectos multiplicadores sustanciales y variados en una amplia gama de comunidades mexicanas. A su vez, existe evidencia de que las remesas pueden representar una salida de la pobreza mejorando el capital humano, físico y financiero (Canales, 2016; Verduzco y Lozano, 2003; Goldring, 2004; Preibisch, 2000; Sandoval y Vanegas, 2001; Basok, 1999, Alcaraz, 2012). Las remesas tienen tanto efectos indirectos a corto plazo como efectos de acumulación de activos a largo plazo en el nivel y la distribución de los ingresos agrícolas de los hogares, y cuando los mercados crediticios y de seguros faltan o son imperfectos, las remesas pueden promover el crecimiento de los ingresos no provenientes de las remesas para superar la liquidez y las restricciones de riesgo (Taylor, 1992; Canales, 2016; Carvajal y Johnson, 2016).

Modelo teórico.

En este trabajo, se recurre a la teoría de la NELM ya que considera que las decisiones de migración son tomadas en el núcleo familiar como una estrategia para enfrentar los riesgos económicos y las restricciones de liquidez para la producción e inversión. (Stark, 1991; Mora, 2005 y Taylor, 1999). A diferencia del modelo neoclásico tradicional que considera que las decisiones de migrar se hace en forma individual, el modelo de la Nueva Economía de la Migración Laboral (NEML) no sólo ve las decisiones de migrar como un acuerdo familiar sino que también argumenta que las remesas son enviadas debido a un contrato implícito entre el migrante y la familia. La NEML establece que en este contrato tácito un miembro de la familia está de acuerdo a trabajar fuera de las actividades agrícolas en el extranjero como una estrategia para superar las restricciones de liquidez. El migrante envía dinero para relajar las restricciones de presupuesto en la función de consumo familiar y para reducir las restricciones de crédito en la función de producción (Hoddinott 1994; Mora 2004). Por tanto, los migrantes en este modelo juegan un rol de intermediarios financieros en mercados imperfectos que caracterizan la mayoría de las economías de áreas rurales en el mundo. De

acuerdo con la NEML, las restricciones de crédito y liquidez limitan la cantidad de recursos fijos que pueden ser destinados a la producción de bienes con altas ganancias en los que el productor estaría interesado; estas restricciones pueden ser relajadas con las remesas.

Modelo empírico estimación y resultados

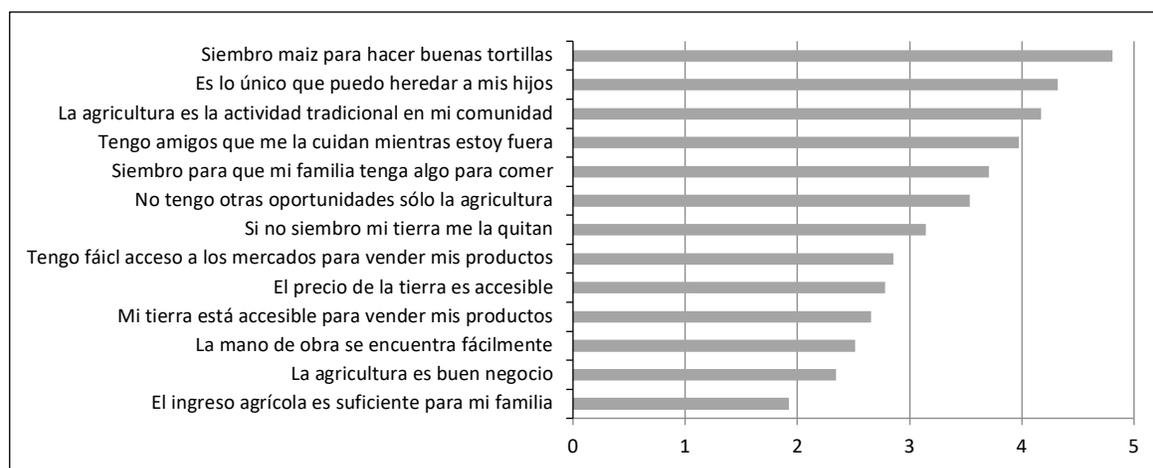
Para identificar las razones motivaron a los agricultores mexiquenses a invertir en la actividad agrícola, se diseñó un cuestionario identificando previamente 13 posibles razones del por qué ellos continúan con esa actividad. Se les pidió que calificaran cada una de las 13 razones en una escala de 1 a 5, donde 1 es que están "totalmente en desacuerdo" y 5 "muy de acuerdo" con la razón dada. El cuadro 1 y la Gráfica 1 resumen sus respuestas medidas a través del puntaje promedio. Dado que el objetivo de este trabajo es identificar las razones que los participantes en el PTAT del estado de México tienen para decidir invertir en una actividad agrícola, se consideró adecuado la aplicación del análisis de componentes principales, técnica estadística de análisis multivariado que sintetiza las interrelaciones de ciertas razones calificadas en orden de importancia por la muestra encuestada de 67 agricultores en el PTAT. El estudio se base en una encuesta llevada a cabo el año 2010 a 67 trabajadores en diferentes regiones del Estado de México. Se debe tomar en cuenta que de estos 67 trabajadores, 41 sí se dedican a actividades agrícolas en su lugar de origen mientras que los 26 restantes tienen poca o nula relación con el campo, más bien se dedican a la albañilería, carpintería o al comercio. La información colectada a través de la encuesta y de las entrevistas en profundidad llevadas a cabo en 2010, constituyen la única base de datos para este estudio. La mayoría de los entrevistados: 50 de los 67 entrevistados invierten en México en actividades agrícolas. Veinticuatro invierten entre CAD\$60 y CAD\$400, 13 entre CAD\$401 y CAD\$900 y sólo 4 personas invirtieron entre CAD\$901 y CAD\$3,500. Esta inversión se da particularmente en la compra de insumos agrícolas mejorados como semillas y fertilizantes (40 agricultores); equipo agrícola y mejora en la infraestructura, (16) y en compra de tierras (2). De estos 50 agricultores, 36 declararon que no hubieran podido invertir de no haber contado con el ingreso que obtienen en Canadá.

Cuadro 1. Puntajes de importancia promedio* de las razones para invertir en la agricultura, 2010

Factor	Puntaje medio	Desviación standard
1 No tengo otras oportunidades sólo la agricultura	3.5366	1.14231
2 Siembro para que mi familia tenga algo para comer	3.7073	1.18836
3 Siembro maíz para hacer buenas tortillas	4.8049	0.60081
4 Si no siembro mi tierra me la quitan	3.1463	1.63647
5 Tengo fácil acceso a los mercados para vender mis productos	2.8537	1.65168
6 La mano de obra se encuentra fácilmente	2.5122	0.81000
7 El ingreso agrícola es suficiente para mi familia	1.9268	1.00971
8 Es lo único que puedo heredar a mis hijos	4.3171	0.96018
9 La agricultura es la actividad tradicional en mi comunidad	4.1707	1.09322
10 El precio de la tierra es accesible	2.7805	1.27499
11 La agricultura es buen negocio	2.3415	1.19603
12 Tengo amigos que me la cuidan mientras estoy fuera	3.9756	0.96145
13 Mi tierra está accesible para vender mis productos	2.6585	1.44239

*Valores cercanos a Cinco indican que el factor es *Muy Importante*, mientras que valores cercanos a Uno indican que el factor es *Nada Importante*.

Gráfica 1. Razones para invertir en actividades agrícolas en orden descendente (Puntuación media), 2010



Se puede ver que la razón que más los motiva para sembrar, en este caso maíz es para “hacer buenas tortillas”, seguido porque les interesa tener una herencia para sus hijos y en tercer lugar porque la “agricultura es la actividad tradicional de su comunidad”.

El uso de un modelo matemático sintetizador como lo es el análisis de componentes principales para la composición de las ideas separadas, así como para la métrica de éstas con su entorno, se exhibe como una alternativa no muy explorada por la literatura y como posible solución para hallar las razones más significativas para la decisión de inversión agrícola.

Resultados.

La técnica de Componentes Principales cargó 4 factores. El índice de Kaiser Meyer Olkin (KMO) es 0.72 sugiriendo que la técnica de análisis factorial es apropiada. Similarmente, la prueba de esfericidad de Bartlett (p-value<5%) indica que la matriz de correlación entre los 13 ítems enlistados arriba no conforman una matriz identidad. El cuadro 2 muestra que de los 13 ítems, sólo se cargan 9, así se omitieron los ítems 1, 4, 8 y 12 de la escala de elementos múltiples para fines de la validación.

Cuadro 2. Cargas de factores por razones para migrar a Canadá a través de CSAWP, derivado de la rotación varimax

Razón para invertir	Factor 1	Factor 2	Factor 3	Factor 4
13 Mi tierra está accesible para vender mis productos	.813	.076	.356	-.071
5 Tengo fácil acceso a los mercados para vender mis productos	.765	.420	-.090	-.169
7 El ingreso agrícola es suficiente para mi familia	.733	.131	.225	.224
11 La agricultura es buen negocio	.626	-.259	-.291	.037
10 El precio de la tierra es accesible	.081	.883	-.148	.164
9 La agricultura es la actividad tradicional en mi comunidad	.110	.710	.534	.039
2 Siembro para que mi familia tenga algo para comer	.087	-.044	.890	.143
6 La mano de obra se encuentra fácilmente	-.311	.018	-.115	-.767
3 Siembro maíz para hacer buenas tortillas	-.298	.210	.052	.766
Proporción de variación explicada (%)	30.41	18.98	13.36	11.45

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Factor 1. Este factor explicó una porción grande de la varianza de los participantes mexiquenses en el PTAT que invierten en alguna actividad agrícola. Las razones que se cargan en este factor están relacionadas con la accesibilidad al mercado para la venta y con cuestiones del negocio agrícola familiar. Se puede generalizar este factor como de **“Negocio agrícola familiar”** descrito por las razones como *“Mi tierra está accesible para vender mis productos”*, *“Tengo fácil acceso a los mercados para vender mis productos”*, *“El ingreso agrícola es suficiente para mi familia”* y porque *“La agricultura es buen negocio”*, razones que indican que los agricultores ven en la agricultura un buen negocio

Factor 2. Con una varianza explicada para querer invertir en actividades agrícolas de 18.98%, este factor retrata claramente que en las áreas rurales la tierra es barata y que la actividad del campo es la tradicional en su comunidad, posiblemente no solo la tierra pero también la actividad es heredada de padres a hijos. Etiquetamos a este factor como de **“Asequibilidad”** en el sentido de que los agricultores tienen la facilidad para sembrar particularmente maíz que es un cultivo ancestral en el Estado de México.

Factor 3. Este factor contuvo solamente un ítem: *“Siembro para que mi familia tenga algo para comer”*, agrupando a aquellos agricultores que siembran algún cultivo para el autoconsumo. Llamamos a este factor **“Necesidad”** posiblemente en lugares con altos niveles de la agricultura de subsistencia.

Factor 4. Este último factor cargó dos ítems, uno con signo negativo: *“La mano de obra se encuentra fácilmente”*. El signo puede indicar que los participantes en el PTAT prefieren trabajar sus tierras personalmente o la familia que contratar jornaleros. El segundo ítem que este factor cargó es *Siembro maíz para hacer buenas tortillas* lo cual indica que el factor se puede etiquetar como de **“Conveniencia familiar”** en términos de mano de obra y por querer tener tortillas de buena calidad ya que actualmente las que se encuentran en las tortillerías de las ciudades son de mala calidad que además ya no se pueden recalentar al día siguiente.

Conclusiones

El objetivo central de este trabajo fue estimar las razones de inversión agrícola de los mexiquenses que participan en el PTAT. Las motivaciones de los participantes del PTAT para invertir en actividades agrícolas fueron en gran medida por **Negocio** y por un asunto de

Asequibilidad. Algunos de los granjeros apuntaron a la tradición como una motivación, otros como una necesidad, ya que ellos no tuvieron otros proyectos en los que invertir, y que es lo que su comunidad ha estado haciendo por generaciones. Las razones para invertir en sus granjas están respaldadas por la necesidad de mantener a la familia alimentados. Lo que es altamente importante para los granjeros es la comunidad, ya que los asuntos de conveniencia estuvieron todos conectados a la proximidad a los mercados y la familia. En general las inversiones que realizan se enfocan en el espacio de su comunidad y no hubo comentarios que quisieran probar invertir en otras actividades o bien en otra parte que no sea su comunidad de origen o al menos donde vive su familia. Los motivos que conducen a los participantes a invertir en actividades agrícolas dan cuenta de los intereses no sólo del migrante sino también de la familia y de tratar de conservar las tradiciones propias de su comunidad.

Referencias

- Alcaraz, C., Chiquiar, D. and Salcedo, A. 2012. Remittances, Schooling and Child Labor in Mexico. *Journal of Development Economics*, 97(1), 156-165.
- Basok, T. 2002. *Tortillas and tomatoes. Transmigrant Mexican Harvesters in Canada.* McGill-Queen University Press.
- _____. 2003. Mexican Seasonal Migration to Canada and development: A community-based comparison. *International migration* 41(2):3-26
- _____. 1999. Free to be unfree: Mexican guest workers in Canada. *Labour, Capital, and Society* 32(2):192-221.
- Binford, L. 2003a. Migrant Remittances and (Under) Development in Mexico. *Critique of Anthropology* 23(3): 305–336.
- Canales, A. 2016. Remittances as expenditure drivers in rural Mexico. *Estudios Fronterizos, nueva época*, vol. 17, núm. 33, enero-junio de 2016, pp. 231-259.
- Carvajal, L. and Johnson, T. 2016, “The impact of remittances from Canada's seasonal workers programme on Mexican farms”, *International Labour Review*, 155(2), 297-314.
- Durand, Parrado, A. and Massey D. 1996. Migradollars and Development: A Reconsideration of the Mexican Case. *International Migration Review*. 30(2):423-444.

- Goldring, L. 2004 Family and Collective Remittances to Mexico: A Multi-dimensional Typology. *Development and Change* 35(4):799–840.
- Hoddinot, J. 1994. “A model of migration and remittances applied to Western Kenya”, *Oxford Economic Papers*. Oxford University Press, Oxford, United Kingdom. 46(3), pp. 459-477.
- Mora Rivera, J. 2005. The impact of migration and remittances on distribution and sources income: The Mexican rural case. Population Division. Department of Economic and Social Affairs. United Nations Secretariat New York, New York, U.S., 6-8 July.
- Mora Rivera, J. 2004. El impacto de la migración y las remesas en la distribución y fuentes de ingreso: El caso del México rural. El Colegio de México. Multilateral Investment Fund of the Inter-American Development Bank (MIF-IDB). México.
- Preibisch, K. 2000 La tierra de los (no) libres: migración temporal Mexico-Canada y dos campos de reestructuración económica neoliberal. *Conflictos migratorios transnacionales y respuestas comunitarias*, L. Binford and M.E. D’Aubeterre. (eds), pp. 45-65. Puebla: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
- _____ 2007. Local Produce, Foreign Labor: Labor Mobility Programs and Global Trade Competitiveness in Canada. *Rural Sociology* 72(3): 418–449
- Reichert, J. S. 1981 The Migrant Syndrome: Seasonal U.S. Wage Labor and Rural Development in Central Mexico. *Human Organization*, 40(1), 56-66.
- Rubenstein, H. 1992 Migration, Development and Remittances in Rural Mexico. *International Migration*, 30(2), 127-153.
- Sander, C., 2003. Migrant Remittances to Developing Countries, Bannock Consulting. UK Department of International Development (DFID)
- Sandoval, J. and R. Vanegas, 2001. Migración laboral y agrícola mexicana temporal hacia Estos Unidos y Canada: viejos-nuevos problemas. *Dimension Antropologica*, Mexico, INAH. Vol 21.
- Satzewich, V. 1991. Racism and the Incorporation of Foreign Labour: Farm Labour Migration to Canada Since 1945. London: Routledge
- Secretaría de Trabajo y Previsión Social. 2007 Programa de Trabajadores Agrícolas Temporales México-Canadá. Disponible en:
http://www.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/stories/documentos_gobiernos/eventos.pdf/forogobloc/plenaria6b.pdf

Secretaría de Trabajo y Previsión Social 2018, Temporada 2018.
<https://www.gob.mx/stps/videos/temporada-2018-programa-de-trabajadores-agricolas-temporales-mexico-canada-ptat>

_____ 2016 Evaluación de procesos del PTAT. Available at:

<https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&ved=0ahUKEwjL1PLI2ZDZAhUtxVkkKHQPSCLAQFghTMAU&url=http%3A%2F%2Fwww.senado.gob.mx%2Fsgsp%2Fgaceta%2F63%2F%2F2017-03-16-1%2Fassets%2Fdocumentos%2FInforme%20final%20PTAT%20STyPS.pdf&usg=AOvVaw3yEEzS6MpEhRNYLZG%203mTv> [accessed 8/20/2018]

Stark, O. 1991. "Migration in Less Developed Countries: Risk, Remittances, and the Family", *Finance and Development*. 28(4), pp. 39-41.

Taylor E. and Yunez-Naude, A. (1999). *Education, Migration and Productivity: an analytic approach and evidence from Rural Mexico*, OECD.

Taylor, E. and Fletcher, P. 2002. "Remittances and Development in Mexico Part One The New Labor Economics of Migration: A Critical Review", *Rural Mexico Research Review*. Volume 2.

Verduzco, G. 2000. *El Programa de Trabajadores Agricolas Mexicanos con Canada: aprendizaje de una nueva experiencia*. *Canada un Estado Posmoderno*. 327-346

_____ and Lozano, M.I. 2003. *Mexican Farm Worker's participations in Canada's Seasonal Agricultural Labour Market and development consequences in their rural home communities*. Unpublished document.

Wiggins, S., Otiendo, O., Proctor, S., and Upton M. 2000. *Population, migration and rural diversification; the implications for the crop post harvest sector*. *Crop Post-Harvest Programme (CPHP)*, Issues paper 1, December.

DIAGNÓSTICO DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS HOTELERA MORELIANAS.

- **Dora Aguilasoch Montoya***- amontoya@umich.mx
- **Adán Filiberto Marcos Gutiérrez***-adan.marcos@gmail.com
- **Evaristo Galeana Figueroa***-e_galeana@hotmail.com

*Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Resumen

El dinamismo que ha presentado el sector turístico lo han posicionado como uno de los sectores con mayor crecimiento y de mayor importancia no solo en nuestro país, sino a nivel mundial. Por otra parte, la aparición de mercados cada vez más competitivos y clientes más exigentes, producto de un mundo empresarial cada vez más globalizado, han exigido a las empresas dedicadas a la hospitalidad la inyección constante de innovación y competitividad. Al igual que en la mayoría de las ciudades turísticas, en Morelia, Michoacán, la competitividad de las empresas hoteleras es un factor fundamental debido a que estas influyen directamente en la revitalización de las diferentes actividades económicas que rodean a la actividad turística y que en medida del grado competitividad contribuyen al bienestar de la sociedad. El presente documento tiene como objetivo exponer mediante la revisión de la literatura y de entrevistas en profundidad a expertos del sector hotelero los principales factores que inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Palabras Clave: Sector hotelero, competitividad empresarial, factores de competitividad.

Abstract

The dynamism of the tourism sector has influenced to be considered as the fastest growing and one of the most important sectors in most countries worldwide. On the other hand, the emergence of increasingly competitive markets and demanding customers, have required hospitality companies to constantly increase their innovation and competitiveness. As in most of tourist cities, in Morelia, Michoacán, the competitiveness level of hotel companies is a key factor due to the fact that they directly influence the revitalization of the different economic activities that surround the tourist activity and the contribution they can make to the welfare of society. The objective of this document is to expose, through the review of the literature and in-depth interviews to hotel business experts, the main factors that affect the competitiveness of hotel companies in Morelia, Michoacán.

Keywords: Hotel sector, business competitiveness, factors of competitiveness.

Introducción

La competitividad ha constituido un concepto fundamental de la teoría económica actual, su discusión ha ocupado a autores clásicos como Ricardo y Smith, quienes con sus aportaciones sentaron las bases para su estudio y entendimiento.

De manera tradicional, la competitividad se ha visto como un tema de interés macroeconómico y típico del sector industrial, así pues, en la literatura especializada de las últimas décadas los estudios de la competitividad se habían centrados principalmente en el análisis del entorno externo empresarial, sin embargo, en los últimos años las investigaciones de los factores internos de la empresa y la incidencia de ellos en su posición competitiva de las empresas ha ido en aumento.

Por otro lado, en nuestro país, el sector turístico es considerado como pilar de la economía, cuya importancia se torna cada vez más significativa para generar crecimiento económico y propiciar al desarrollo social; en el estado de Michoacán y en específico, en la ciudad de Morelia, el principal rubro que engloba la actividad turística es el sector de las empresas dedicadas a la hotelería por tanto, es al que se le debe brindar atención especial en cuanto al desarrollo de estrategias que permitan incrementar su competitividad.

En este trabajo se exponen los avances **más relevantes de la parte inicial de una investigación que actualmente está en proceso y que tiene como objetivo el estudio de los principales** factores que inciden en la competitividad empresarial en los establecimientos de hospedaje turístico y que a través de una revisión profunda de la literatura especializada y la realización una serie de entrevistas a expertos **del sector hotelero se han podido identificar. Cabe resaltar que la información expuesta en el presente artículo ha sido empleada para fundamentar dicha investigación y construir su marco teórico.**

Metodología

La presente investigación se divide en dos partes, en primera instancia se realizó una investigación exploratoria, tipo de investigación que de acuerdo con Selltiz, Wrightsman & Cook (1980) se caracteriza por permitir al investigador obtener nuevos datos y elementos del tema de interés; en esta primer etapa de la investigación se logró obtener una mejor referencia general del tema, de esta manera y gracias a la información obtenida se formularon con mayor precisión las hipótesis y preguntas de investigación.

Posteriormente, en una segunda parte de este estudio, se hizo uso de la investigación de tipo descriptiva, la cual, de acuerdo con Hernández, Fernández & Baptista (2014) este tipo de investigación busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis; que, en el caso de la presente investigación, ayudo a examinar y conocer tanto el perfil empresarial de las unidades de negocio del sector hotelero de Morelia, Michoacán, como las prácticas empresariales que estas llevan a cabo, así mismo y derivado de lo anterior se pudieron identificar las variables que inciden en la competitividad de dichas empresas.

Con base en el escenario descrito en el párrafo anterior, la primera parte se sustenta en la revisión de la literatura, en donde para la obtención de datos se buscó, se seleccionó y se consultó bibliografía especializada en bibliotecas físicas y virtuales destacando de entre las diversas fuentes las siguientes fuentes:

- Tesis doctorales
- Bases de datos seleccionadas
- Journals especializados

- Artículos

De estas fuentes se destacan 22 journals especializados en estudios de turismo de diferentes países de entre los cuales se reunieron y seleccionaron 120 publicaciones académicas e institucionales sobre la competitividad empresarial en el sector turístico que, una vez revisados, se conservaron 52 de ellas, las cuales presentaron características necesarias para el ser incluidos en la investigación.

En lo que respecta a la segunda parte, se hizo énfasis en examinar la percepción que tiene los empresarios hoteleros a cerca de las variables que inciden en la competitividad de las empresas a su cargo, para lo cual se realizó una investigación a través de expertos. De acuerdo con Supo (2013), un experto es aquella persona que no siendo investigador posee amplios conocimientos de un tema específico por el hecho de desarrollar experiencia en él; en el caso de la investigación en curso, el sujeto de la investigación son las unidades económicas dedicadas principalmente a proporcionar servicios de alojamiento temporal en hoteles que estén registrados y categorizadas por la Secretaria de Turismo del estado y se encuentren ubicados en la ciudad de Morelia, Michoacán; siendo los responsables de la toma de decisiones en este tipo de empresas los directivos, gerentes y jefes departamentales; teniendo en cuenta esto, se llevó a cabo una selección aleatoria de entre los 121 hoteles que conforman el universo de estudio para elegir 5 gerentes para aplicar una encuesta y realizar una entrevista a profundidad.

Tanto en el caso en la revisión de la literatura como en el caso de la investigación a través de expertos, se ejecutaron de manera secuencial y sucesiva las siguientes actividades:

- Recolección de datos
- Procesamiento de la información
- Análisis
- Interpretación
- Jerarquización

Una vez realizadas las actividades antes mencionadas se pudieron definir los factores que influyen en el logro de la competitividad en las empresas dedicadas a proporcionar servicios de alojamiento temporal en hoteles ubicados en la ciudad de Morelia, Michoacán.

Desarrollo del tema: Planteamiento Del Problema

Las empresas sobreviven y son exitosas solo si son competitivas (Cabrera, López, & Ramírez, 2011), partiendo de esta premisa, se puede inferir que la competitividad es una cualidad indispensable que toda organización debe tener, pues en la actualidad es innegable la existencia de un mundo empresarial con un alto grado de competencia, en donde las empresas deben que alcanzar la mayor rentabilidad posible con los recursos y las capacidades que tienen a su disposición para crear con ellos ventajas competitivas sostenibles.

La competitividad en las empresas es un factor determinante del desarrollo económico de una nación, pues la creación de riqueza esta intrínsecamente relacionada con el nivel de competitividad que las empresas logren, provocando así la creación de más y mejores empleos, lo que conlleva a aumentar el nivel de vida de la población involucrada (Rubio & Baz, 2005).

Desde su óptica, Sanabria (2007) afirma que la ventaja competitiva es la única habilidad necesaria para la creación de estrategias centradas a identificar, intermediar y resolver las situaciones problemáticas de cualquier índole a los que se pueda enfrentar una empresa. Entre las cuales, según Suárez (1994), se podría resaltar aquellas ligadas con las tendencias empresariales actuales y que se caracterizan por la existencia de mercados cada vez más exigentes y complejos, los cuales requieren de una mayor diversidad de productos y de servicios para poder contender con competidores cada vez más agresivos.

Por otra parte, en lo que respecta a la competitividad turística, México es el único país de América latina que aparece en el listado de los 15 países con mayor afluencia turística en el mundo (Organización Mundial del Turismo, 2015), y tradicionalmente es sido reconocido como un destino para el turismo de sol y playa, sin embargo, la riqueza cultural, geográfica e histórica hacen que México sea también uno de los países con mayor turismo cultural en el mundo (Secretaría de Turismo, 2015).

Un destacado ejemplo de esta riqueza es el Estado de Michoacán (Hiriart, 2015), donde en cada una de sus regiones existe una gran concentración y amplia variedad de recursos naturales y del patrimonio histórico y cultural material o inmaterial, que son atractivos para el turista nacional e internacional.

Conforme a Carmona (2012), la industria hotelera en Moreliana está formada mayoritariamente por negocios familiares y no por franquicias y al igual que Trujillo &

Martínez (2015) identifica algunas problemáticas que afectan su operación y, por ende, repercuten en la aplicación de estrategias para poder elevar su competitividad, tales como: deficiencia en implementación de sistemas de calidad, carencia de estándares en procedimientos, categorización de establecimientos sin criterios específicos, alta rotación de personal y falta de personal capacitado, ausencia de gestión del recurso humano, precariedad en la calidad del trabajo, ausencia de información sobre oportunidades de mercado para el desarrollo de productos y servicios diferenciados, alianzas débiles con el mismo sector empresarial e instituciones de gobierno, entre otras.

La competitividad permite que una empresa pueda sobrevivir, competir y progresar en un entorno cada vez más exigente, en donde diversos factores influyen en el grado de competitividad que una organización pueda alcanzar, por lo que este estudio pretende conocer cuáles son los factores que influyen en la competitividad empresarial de los establecimientos dedicados a la hotelería en Morelia, Michoacán.

Objetivo general

Identificar las variables que influyen en la competitividad empresarial de los establecimientos hoteleros en Morelia, Michoacán.

Objetivos particulares

- 1) Reconocer las variables que influyen en la competitividad empresarial de los establecimientos hoteleros a través de revisión de la literatura especializada.
- 2) Conocer la percepción de los expertos acerca de las variables que influyen en la competitividad empresarial de los establecimientos hoteleros a través de la realización de una entrevista en profundidad.
- 3) Contrastar las variables que influyen en la competitividad empresarial de los establecimientos hoteleros obtenidas a través de revisión de la literatura especializada con aquellas que de acuerdo con la percepción de los expertos directivos inciden en la competitividad de las empresas hoteleras en Morelia, Michoacán.
- 4) Determinar cuáles serán las variables de estudio para las fases posteriores de la presente investigación.

Hipótesis general

Las variables que influyen en la competitividad de los establecimientos hoteleros obtenidas a través de revisión de la literatura especializada coinciden con aquellas que son mencionadas por los expertos hoteleros entrevistados.

Hipótesis específicas

- 1) Los expertos hoteleros y los expertos académicos reconocen la existencia de variables que influyen en la competitividad empresarial de los establecimientos hoteleros.
- 2) Las variables que influyen en la competitividad y que los expertos hoteleros reconocen son las mismas que con más frecuencia se mencionan en la literatura especializada.

Pregunta general de investigación

¿Existe coincidencia entre las variables que los expertos hoteleros consideran que influyen en la competitividad de los establecimientos hoteleros con aquellas que son reconocidas en la literatura especializada?

Pregunta general de investigación

- 1) ¿En qué medida las variables que los expertos hoteleros consideran que influyen en la competitividad de los establecimientos hoteleros coinciden con aquellas que son reconocidas en la literatura especializada?
- 2) ¿Cuáles son las variables que tanto los expertos hoteleros como la literatura especializada reconocen como factores determinantes de la competitividad la competitividad empresarial de los establecimientos hoteleros?.

Justificación

La actividad turística constituye una parte importante del tejido económico en nuestro país, su principal característica por la que se destaca es su dinamismo y continuo crecimiento (Ruiz, 2008; Organización Mundial del Turismo, 2015). Así mismo, para Altamira & Muñoz (2007), la importancia de las empresas dedicadas al sector turístico reside en la capacidad que tienen para la generación de ingresos y de empleo directo e indirecto, lo que ocasiona movilidad no sólo financiera, sino también social que influyen directamente en desarrollo de

la entidad a través del efecto multiplicador del turismo; siendo la competitividad un factor clave para el continuo desarrollo como empresa y el logro del éxito empresarial y, por ende, factor fundamental que influye en la generación de demanda a largo plazo de un destino turístico.

El turismo como actividad productiva y generadora de riqueza ha sido visto como la solución a diversos problemas económicos y de desarrollo de las comunidades receptoras (Ibarra, 2014); bajo su óptica, Rubio & Baz (2005) afirman que, sin empresas y empresarios, ningún país puede prosperar, así mismo, consideran que las empresas son el medio más eficiente que ha concebido el ser humano para generar riqueza, crear empleos, reducir la pobreza y, en el conjunto, hacer próspero a un país.

Al igual que en la mayoría de las entidades del país, la importancia de la actividad turística en Michoacán es tal, que el sector turístico es considerado como uno de los sectores productivos y estratégicos para impulsar el desarrollo económico y social del estado (Secretaría de Economía, 2016).

En Morelia, las empresas dedicadas a la hotelería como actividad económica principal tiene gran importancia debido a que influyen directamente en la revitalización de las diferentes actividades económicas que rodean a la actividad turística y que en medida de su competitividad contribuyen a ello y al bienestar de la sociedad.

Sin embargo, para que estas empresas logren ser exitosas, tienen que ser eficientes, productivas y competitivas.

Marco Teórico

La empresa

La empresa forma parte fundamental del sistema económico de la mayoría de los países del mundo actual; en cierta medida, la historia y el desarrollo económico de un país se sustentan en el éxito y el logro de su tejido empresarial, lo cual, sin duda, es más notable en aquellos países cuyo sistema económico es el llamado sistema de economía de mercado (Ayllón, 2004). En este tipo de economía, la importancia económica de la empresa se hace evidente al observar las funciones que la empresa como unidad económica de producción de bienes y

servicios lleva a cabo y, por ende, la manera en que esta influye en la económica (Fernández, 2014).

Según Ferrell, Hirt & Ferrell (2010) una empresa pretende obtener utilidades a través de la realización de diversas actividades que dan como resultado productos que poseen características tangibles e intangibles que proporcionan satisfacción y beneficios a quienes los adquieren por medio de un valor de cambio.

Si bien, la importancia de la empresa en la economía, productividad y competitividad de un país es innegable; también juega un papel trascendental en la dimensión social, pues es una fuente sustancial de creación de empleos, de generación y distribución de riqueza que influye directamente en la vida privada de sus habitantes (Organización Internacional del Trabajo, 2007).

Casanueva & Gallego (2012) resaltan los rasgos particulares de la empresa al hacer referencia a los siguientes aspectos que la conforman y caracterizan:

- Es una unidad de producción que combina un conjunto de factores económicos bajo la decisión de un sujeto llamado empresario.
- Es una unidad de decisión que persigue una serie de objetivos y fines, los cuales pueden ser implícitos o explícitos, y para alcanzarlos implica un riesgo para la empresa, el empresario y los factores físicos y humanos comprometidos.
- Es una unidad financiera que es propietaria de ciertos medios de producción.
- Es una organización de intereses, es decir, implica la existencia de un grupo de personas relacionadas de manera formal e informal, cada una con sus motivaciones y comportamientos, que se subordinan al interés general de la empresa.

La competitividad

El contexto histórico, el interés por el estudio de la competitividad tiene sus inicios en las teorías económicas clásicas, principalmente en la teoría de la ventaja absoluta (Smith, 1776) y la teoría de la ventaja comparativa (Ricardo, 1817).

En 1776, Smith proponía en su obra *La riqueza de las naciones*, una de las primeras elaboraciones teóricas que dieron origen al estudio de la competitividad; obra en la cual define el concepto de ventaja absoluta misma que ocurre cuando dos o más países compiten y uno de ellos tiene ventaja absoluta por ser más productivo que el resto. En otras palabras,

un país posee ventaja absoluta sobre los demás en la producción de un bien cuando puede producir mayores cantidades de este con los mismos recursos que sus vecinos (Garcés, 2015). Para Smith (1776), cada país debería especializarse únicamente en la producción de aquellas mercancías en las que gozara de condiciones naturales que le predeterminaran una ventaja absoluta; así mismo, plantea que la productividad se puede medir a través de la capacidad de producir más con el menor uso de factores de producción a partir de dos componentes: la división del trabajo, que posibilita aumentos en la productividad de la mano de obra vía especialización, y la proporción de la población que se involucra en el proceso productivo (Martínez & González, 2017).

Décadas después, Ricardo en su libro *Principios de economía política y tributación* (1817), amplía la propuesta de la ventaja absoluta para proponer la ventaja comparativa, apartando la productividad y adoptando al costo de oportunidad, el cual está asociado a la ventaja que un país tiene cuando el costo de oportunidad de producir un bien es menor que el de sus competidores al tener abundancia de un factor (Prins, Jiménez, & Rojas, 2016).

David Ricardo, a quien se señala como la persona que resaltó esta característica respecto a la competencia, reconoce las bondades de la división del trabajo y la especialización. Los países pueden hacer o tener ventajas en la producción de ciertos bienes y, de esta manera, todos obtienen beneficios al concentrarse en aquello que saben hacer de forma relativamente más barata (Krugman & Obstfeld, 2001).

Posteriormente, en 1933, Bertil Ohlin propone un modelo a partir de la teoría de la ventaja comparativa de Ricardo conocida como teoría de la proporción de factores, en la que afirma que, los países se especializan en la exportación de los bienes cuya producción es intensiva en el factor en el que el país es abundante, mientras que tienden a importar aquellos bienes que utilizan de forma intensiva el factor que es relativamente escaso en el país (Castro-González, Peña-Vinces, Ruiz-Torres, & Sosa, 2014; Hornianschi, 2014; Contreras, Madrigal, & González, 2017). () () ()

Hasta esta época, conforme a la percepción de Peña-Vinces (2009) todas estas teorías se basan en el comercio internacional como principal exponente de la competitividad internacional.

En décadas más recientes, Porter (1991) en su libro *La ventaja competitiva de las naciones*, plantea que, la ventaja competitiva establece el éxito o fracaso de las empresas. Sin duda

alguna, la preocupación principal de Porter es elaborar para las empresas el concepto microeconómico de competitividad.

Así, Porter hace mención de la estrategia competitiva, refiriéndose a la estrategia como una habilidad o destreza, y la competitividad a la capacidad de hacer uso de esa destreza para permanecer en un ambiente inmerso en competencia, convirtiendo a la competitividad como un indicador que mide la capacidad de una empresa de competir frente al mercado y a sus rivales comerciales (Cabrera *et al*, 2011).

Porter (1991) considera que no todas las actividades generan la misma rentabilidad, y que ésta debe ser suficiente, creciente y sostenida en el tiempo, con el fin de garantizar los elementos esenciales para la existencia de una empresa.

De igual modo, plantea que las empresas competitivas hacen regiones ciudades y territorios competitivos y, por lo tanto, naciones poseedoras de esta cualidad; asimismo, supone que la sumatoria de empresas competitivas, es decir, generadoras de rentabilidad en estas condiciones, dará como resultado países con mayor riqueza para sus habitantes y mayor bienestar general (Porter M. E., 1991).

Así pues, Porter propone que la competitividad debería ser el indicador principal para medir la capacidad de éxito o fracaso de las empresas; puesto que el crecimiento y el desarrollo económico de un país está determinado por las condiciones microeconómicas del mismo; si las empresas son competitivas, los países serán competitivos; de esta manera, el concepto microeconómico de la competitividad es traído a la luz, para formar parte medular del estudio y mejor entendimiento de las empresas.

Análisis y Discusión De Resultados

Resultados obtenidos en la revisión de la literatura

Los autores de la literatura especializada resaltan algunos factores que impactan positivamente en el desempeño de las empresas hoteleras para lograr un mejor posicionamiento competitivo, entre los más mencionados se encuentran los siguientes:

- La gestión del conocimiento: Consiste en la integración de conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores, así como la forma en que estos se desempeñan en sus centros laborales, los cuales son elementos que cada día cobran

una mayor importancia sustantiva y son fuente innegable del éxito de cualquier organización (Sánchez & Sánchez, 2016).

- El capital Intelectual: De acuerdo con Isola, Odekunle, & Akanni (2016), es un activo intangible vital que se caracteriza por un conocimiento intensivo de la economía pudiendo tener dependencia de la tecnología y está integrado por tres componentes: el capital humano, que es el componente primario del capital intelectual e incluye conocimientos, habilidades y experiencias profesionales, experiencia, nivel educativo y creatividad de los empleados; el capital estructural, que representa la capacidad de la organización para hacer frente a los retos internos y externos e incluye el capital de innovación, bases de datos, sistemas de software, redes de distribución, organigramas, cultura corporativa, estrategias y políticas; el capital relacional el cual abarca el conocimiento incorporado en las relaciones entre las partes interesadas que afecta la existencia y la funcionalidad de una organización e incluye relaciones para construir, mantener y renovar recursos, estructuras y procesos de la organización.
- La mercadotecnia: Una empresa que se destaca de sus pares, por tener una orientación clara del mercado y hacia dónde se dirige, generalmente logra conseguir una ventaja competitiva (Mora *et al*, 2015). Aunado a esto la competencia entre hoteles es alta, debido a que la mayoría de ellos se encuentran normalmente en un mismo sector del centro turístico, es por ello por lo que la implementación de un plan de marketing hotelero debe tener una estrategia que logre potenciar todas las cualidades del hotel y hacerle ver como una mejor alternativa para el alojamiento.
- La innovación: Dwyer *et al*, (2014) se refieren a este factor y hacen hincapié en que es primordial establecer mecanismos que fomenten la innovación tanto a nivel de producto como de los procesos productivos y de gestión, este factor se encuentra íntimamente relacionado con los recursos tecnológicos y la adecuada financiación e inversión para la implementación de la innovación.
- La gestión financiera: De acuerdo con Ross, Westerfield & Jordan (2013) las decisiones financieras en el ámbito empresarial tienen una importancia trascendental, puesto a que el éxito o fracaso de una empresa depende más en la calidad de las decisiones que se toman dentro de la empresa que en los factores externos a ella.

- Los recursos tecnológicos: La capacidad de adopción tecnológica en una empresa hotelera puede representar mejora de eficiencia y reducción de costos; analizar la adopción tecnológica, permite identificar el potencial competitivo del sector en el largo plazo (Silva, Bizarron, & Palacios, 2016).

Tabla 1: Variables independientes y dependiente de estudio

Variable	Autores
La gestión del conocimiento	Carbonell & Vogel, 2010; González, Quiroz, & Espinoza, 2010; Carmona, 2012; Ramírez, García, & Cano, 2013; Bonales, Aguirre, & Cortés, 2013; Dwyer, Cvelbar, Edwards, & Mihalič, 2014; Fraj, Matute, & Melero, 2015; Estrada, Morgan, & Cuamea, 2015; Juhász-Dóra, 2015; Sanjeev & Bandyopadhyay, 2016; Aznar, Bagur, & Rocafort, 2016; García, León, & Nuño, 2017.
El capital intelectual	Carbonell & Vogel, 2010; Aguilera, González, & Heredia, 2010; Saavedra, 2012; Saavedra & Milla, 2012; Ramírez, et al, 2013; Mester & Bugnar, 2014; Lacap, 2014; Pappas, 2015; Mora, Vera, & Melgarejo, 2015; Sánchez & Sánchez, 2016; Herciu, 2016; Isola, Odekunle, & Akanni, 2016; Zaitseva, Semenova, Larionova, & Hamnaeva, 2016; Ibarra, González, & Demuner, 2017; García et al, 2017.
La mercadotecnia	Saavedra, 2012; Saavedra & Milla, 2012; Veiga, 2014; Ramírez et al, 2013; Bonales et al 2013; Mester & Bugnar, 2014; Ibarra J. P., 2014; Mora et al, 2015; Juhász-Dóra, 2015; Pappas, 2015; Aznar, Bagur, & Rocafort, 2016; Sanjeev, 2016; Sanjeev & Bandyopadhyay, 2016; Ibarra et al, 2017; García et al, 2017.
La innovación	(Meneses & Teixeira, 2011; Torres & Vallejo, 2012; Rodríguez & Brown, 2012; Ramírez et al, 2013; Mester & Bugnar, 2014; Yüzbaşıoğlu, Çelik, & Topsakal, 2014; Dwyer et al, 2014; Campo, Díaz, & Yagüe, 2014; Pappas, 2015; Fraj et al, 2015; Estrada et al, 2015; Sanjeev, 2016; Sanjeev & Bandyopadhyay, 2016; Quijano, Arguelles, & Aguilar, 2016; Ahumada & Perusquia, 2016; Vij, 2016.
La gestión financiera	Saavedra, 2012; Saavedra & Milla, 2012; Veiga, 2014; Juhász-Dóra, 2015; Mora et al, 2015; Herciu, 2016; Aznar et al, 2016; Arif, Noor-E-Jannat, & Anwar, 2016; Camisón, et al, 2016; Sánchez & Sánchez, 2016; Bodnaruk, O'Brien, & Simonov, 2016; García et al, 2017.
Los recursos tecnológicos	Carbonell & Vogel, 2010; Saavedra, 2012; Bonales et al, 2013; Lacap, 2014; Estrada et al, 2015; Juhász-Dóra, 2015; Sanjeev & Bandyopadhyay, 2016; Sanjeev, 2016.

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura.

Resultados obtenidos en la investigación a través de expertos

De acuerdo con Rodríguez, Gil, & García (1996), la entrevista a profundidad es una técnica en la que el entrevistador solicita información a un entrevistado quien de manera oral transmite su definición personal de la situación; en este sentido, y durante la conversación sostenida con cada uno de los entrevistados se buscó estimular y se conducir un dialogo

continuo, sin listado de preguntas determinadas ni libreto, es decir una entrevista no estructurada, cuyo marco único de referencia fue la identificación y definición de los factores que influyen el nivel de competitividad de su empresa y del sector hotelero moreliano.

Una vez concluida las 5 entrevistas a los gerentes seleccionados; se procesó, analizó e interpretó la información obtenida, y de acuerdo con la percepción de generalizada de los expertos entrevistados, los **principales** factores que inciden en la competitividad empresarial en los establecimientos de hospedaje turístico en Morelia, Michoacán son los siguientes:

1. Mercadotecnia

Del total de entrevistados, esta variable fue mencionada por todos, haciendo referencia a la planificación integral de un plan de mercadotecnia al cual se le debe promover con todas las herramientas al alcance y así, mediante un mayor índice de ventas y un servicio de calidad, obtener los resultados óptimos para la empresa.

2. Recursos tecnológicos

Si bien, la variable mercadotecnia fue mencionada por todos los expertos, la variable tecnología va relacionada con ella pues los expertos la relacionan con la mercadotecnia y la innovación para lograr optimizar la comunicación con el cliente al mismo tiempo rentabilizar al máximo las herramientas tecnológicas disponibles y así lograr un servicio y producto diferenciado.

3. Innovación

Los empresarios hoteleros consideran que la mejor manera de destacar y lograr un mejor servicio y producto turístico es integrarse a los adelantos tecnológicos y ofrecer servicios innovadores y adecuados a las exigencias del mercado.

4. Capital intelectual

Los expertos reconocen la hotelería como uno de los sectores en donde el recurso humano es fundamental para lograr la satisfacción de los clientes; sin embargo, consideran que los conocimientos, las habilidades, la experiencias y la creatividad de cada empleado son fuentes esenciales de competitividad.

Conclusiones

Desde finales del siglo XX diversos autores han tratado de identificar los factores determinantes de la competitividad en las empresas (González, Jiménez, & Martín, 2015); los cuales Wernerfelt (1984) y Grant (1991) clasificaron en factores internos y externos a la empresa.

Por una parte, los factores externos tienen como característica principal que son originados en el ámbito de actuación de la empresa; es decir, tienen sus orígenes en diversos componentes externos e inherentes al sector en donde se desempeña la empresa pudiendo ser de tipo social, económico, político o legal y, por tanto, la empresa no tiene la capacidad para poder influir sobre ellos (Porter & Millar, 1985). Así mismo, Porter (2005) agrega que, en este mismo grupo de factores externos, se encuentra el conjunto de características estructurales del entorno sectorial, es decir, el ámbito en donde se lleva a cabo la competencia entre las empresas de una misma industria.

Por otra parte, los factores internos tienen su origen dentro de la empresa y, por tanto, pueden ser controlables por ellas mismas, clasificándose en factores tangibles e intangibles; los factores tangibles o recursos físicos de una empresa son aquellos como las instalaciones, el inmuebles, la maquinaria, etcétera y los recursos financieros los cuales permiten a la empresa realizar las inversiones y acciones necesarias para el logro de los objetivos organizacionales; por otro lado, dentro de los recursos intangibles se pueden encontrar la reputación corporativa, la gestión del conocimiento, la responsabilidad corporativa, entre otros (García, Rodríguez, & García, 2014).

Si bien, en un principio, las investigaciones se centraban en la importancia de los factores externos, en las dos últimas décadas el estudio de la competitividad empresarial ha adquirido importante relevancia como tema de investigación entre académicos y empresarios, esto debido principalmente al interés que se tiene por identificar, conocer y entender los factores internos que determinan la competitividad en las empresas (Tsai, Song, & Wong, 2009; Manosalvas & Manosalvas, 2016); pues al igual que una empresa de cualquier otro sector económico, las empresas hoteleras pueden verse afectadas por los factores externos e internos; sin embargo, son las capacidades y los recursos con los que cuente la empresa lo que diferencie su desempeño competitivo (González et al, 2015).

Según Buclea & Pădurean (2008) la mayoría de las empresas hoteleras han identificado que, al mejorar sus operaciones internas, al igual que aumentar la calidad en sus productos y servicios, así como reducir sus costos, pueden obtener ventajas competitivas; sin embargo, en la búsqueda de nuevas ventajas competitivas en diversas fuentes, han encontrado que dichas fuentes se pueden convertir en factores determinantes en la competitividad.

Recomendaciones

Es permisible mencionar que de acuerdo con la información obtenida en la revisión de la literatura se puede corroborar la existencia de factores que inciden y pueden explicar el éxito competitivo de las empresas hoteleras; por otra parte, después de analizar los datos obtenidos en las entrevistas con expertos, cuatro de los seis factores obtenida en la revisión de la literatura se mostraron coincidentes.

Tabla 2: Variables de estudio

Variable	Revisión de la literatura	Entrevista a expertos
La gestión del conocimiento	✓	✓
El capital intelectual	✓	
La mercadotecnia	✓	✓
La innovación	✓	✓
La gestión financiera	✓	
Los recursos tecnológicos	✓	✓

Fuente: Elaboración propia a partir de la revisión de la literatura e investigación a través de expertos.

La evidencia encontrada, una vez terminada esta primera fase de la investigación será utilizada para construir y proponer un constructo teórico, el cual será la base para la elaboración de marco teórico de la investigación, en la cual se pretende determinar en qué medida la gestión del capital intelectual, la gestión de conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, el financiamiento y la tecnología inciden en la competitividad de las empresas hoteleras de Morelia, Michoacán.

Se propone continuar la investigación desde un enfoque que aborde y desarrolle la teoría de la competitividad desde un punto de vista empresarial; a través de la investigación científica de tipo cuantitativa, con un análisis correlacional multivariante, que incluya un análisis

descriptivo que permita examinar y conocer el perfil empresarial de los hoteles, así como las prácticas empresariales relacionadas específicamente con la gestión del capital intelectual, la gestión del conocimiento, la mercadotecnia, la innovación, el financiamiento y la tecnología; para que de esta manera, la información que se desprenda de la futura investigación pueda ser utilizada como una fuente de información útil para la implementación de estrategias y la toma de decisiones que ayuden a incrementar de la competitividad empresarial en el sector hotelero de Morelia, Michoacán.

Referencias Bibliográficas

- Altamira, R., & Muñoz, X. (2007). El turismo como motor de crecimiento económico. *Anuario jurídico y económico Escorialense*, 2(40), 677-710. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2267966>
- Ayllón, M. T. (2004). *Geografía Económica*. México: Editorial Limusa.
- Cabrera, A., López, P., & Ramírez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. *Documentos de investigación. Administración de Empresas*(4), 1-56. Obtenido de <http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/ssrn-id2016597.pdf>
- Camisón, C., Lapiedra, R., Segarra, M., & Boronat, M. (2004). A meta-analysis of innovation and organizational size. *Organization Studies*, 25(3), 331-361. doi:10.1177/0170840604040039
- Cardona, C. R., & Salazar, M. D. (2016). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Carmona, G. (2012). Hospitality Competitiveness Measurement System. *Journal of Global Business and Technology*, 8(2), 29-37. Obtenido de http://gbata.org/wp-content/uploads/2013/02/JGBAT_Vol8-2.pdf
- Casanueva, C., & Gallego, M. Á. (2012). *Empresas y organizaciones turísticas*. Madrid: Pirámide.
- Castro, S., Peña, J., Ruiz, A. J., & Sosa, J. C. (2014). Estudio intrapaíses de la competitividad global desde el enfoque del doble diamante para Puerto Rico, Costa Rica y Singapur. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 122-130. doi:<http://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.09.001>.

- Chens, C.-Y., Sok, P., & Sok, K. (2008). Evaluating the Competitiveness of the Tourism Industry in Cambodia: Self-assessment from Professionals. *Asia pacific journal of tourism Research*, 13(1), 41-66. doi:10.1080/10941660701883367
- Connolly, D., Bustos, L. S., & Moreno, R. (2008). Las tic (tecnologías de la información y las comunicaciones) como estrategia para la industria de la hospitalidad. *Scientia et technica*, 1(38), 229-234. Obtenido de <http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/3739/1983>
- Contreras, F., Madrigal, A., & González, J. F. (2017). Cómo lograr incrementar la Competitividad Empresarial mediante el aprovechamiento de los factores determinantes que marcan una ventaja competitiva del lugar: el caso de la frontera noreste de México. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 1. Obtenido de <http://www.riico.net/index.php/riico/article/view/756/683>
- Fernández, M. T. (2014). *Descubrimos la empresa en edades tempranas*. Marpadal Interactive Media.
- Ferrell, O., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: McGraw-Hill.
- Garcés, J. (2015). Revisión crítica de los postulados clásicos del comercio internacional: un ejercicio empírico sobre Colombia y Perú. *Revista Finanzas y Política Económica*, 7(1), 131-145. doi:<https://dx.doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2015.7.1.8>
- García, L., Rodríguez, A., & García, J. D. (2014). Una gestión activa de los intangibles empresariales y su incidencia en los resultados financieros de un modo sostenible. *Estudios de Economía Aplicada*, 32(3), 1117-1132. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/301/30131893012/>
- González, M. R., Jiménez, J. L., & Martín, R. (2015). Factores competitivos de éxito en la industria hotelera. *Impulso al desarrollo económico a través del Turismo: VIII jornadas de investigación en turismo*, 8(23), 195-211. Obtenido de <http://hdl.handle.net/11441/53072>
- Grant, R. M. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. *California management review*, 33(3), 114-135. doi:10.2307/41166664
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6a ed.). México: McGraw Hill Education.

- Hiriart, C. (2015). Gestión del turismo cultural en Michoacán. *Patrimonio: economía cultural y educación para la paz*, 1(7), 330-353. Obtenido de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/mecedupaz/article/view/48020/43272>
- Hornianschi, N. (2014). Competitiveness of Romanian manufacturing industry. *Procedia Economics and Finance*, 8, 370-379. doi:[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00103-8](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00103-8)
- Ibarra, J. P. (2014). Sustentabilidad y Competitividad de la Industria Hotelera en México. *Journal of Intercultural Management*, 6(1), 47-66. doi:10.2478/joim-2014-0004
- Isola, W. A., Odekunle, L. A., & Akanni, L. O. (2016). The impact of intellectual capital on the performance of firms in Nigeria. *International conference on intellectual capital and knowledge management and organisational learning*, 120-127.
- Krugman, P., & Obstfeld, M. (2001). *Economía internacional. Teoría y política*. Madrid: Pearson Educación.
- Lloyd, L., Muller, K., & Wall, S. (2002). Innovation and education policy in SMEs: a Czech perspective. *Education + Training*, 44(8/9), 378-387. doi:10.1108/00400910210449213
- López, E. M. (2014). *Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa. ADGD0210*. Málaga: IC Editorial.
- Martínez, B., & González, R. (2017). El clúster automotriz en Aguascalientes: variables determinantes de su desarrollo. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 2(1), 1-20. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvi/docs/15D.pdf>
- Münch, L. (2012). *Fundamentos de administración*. México: Trillas.
- Muñoz, J. (2008). *Contabilidad financiera*. Madrid: Editorial Prentice Hall.
- Organización Internacional del Trabajo. (2007). *La promoción de empresas sostenibles*. Ginebra: Oficina internacional del trabajo.
- Organización Mundial del Turismo. (2015). Barómetro OMT del Turismo Mundial y anexo estadístico. 13(2). doi:10.18111/wtobarometeresp.2015.13.2.1
- Peña-Vinces, J. C. (2009). Comparative analysis of competitiveness on the Peruvian and Chilean economies from a global view. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 87-105. Obtenido de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1549882

- Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Vergara.
- Porter, M. E. (2005). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: CECSA.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard-Deusto Business Review*, 3-20. Obtenido de <https://hbr.org/1985/07/how-information-gives-you-competitive-advantage>
- Prado, E. G. (2015). *MF1790_3-Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Prins, N., Jiménez, L. M., & Rojas, M. D. (2016). Medición de la competitividad para Brasil, Chile, Colombia y México. *Revista ESPACIOS*, 37(30). Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a16v37n30/16373008.html>
- Ricardo, D. (1817). *The principles of political economy and taxation*. Baltimore: Penguin.
- Rodríguez, G., Gil, J., & García, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Madrid: Aljibe.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México: Cenage learning.
- Ross, S. A., Westerfield, R., & Jordan, B. D. (2013). *Fundamentals of corporate finance* (10th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Rubio, L., & Baz, V. (2005). *El Poder de la competitividad*. México: CIDAC.
- Sanabria, R. (2007). *Formulación y pensamiento estratégico*. Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Secretaría de Economía. (2016). *Michoacán y sus principales sectores productivos y estratégicos*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2016, de <https://www.gob.mx/se/articulos/michoacan-y-sus-principales-sectores-productivos-y-estrategicos?idiom=es>
- Secretaría de Turismo. (2015). *Turismo cultural en México*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2016, de <http://www.sectur.gob.mx/hashtag/2015/05/14/turismo-cultural/>
- Selltiz, C., Wrightsman, L., & Cook, S. (1980). *Métodos de investigación en las relaciones sociales*. Madrid: Rialp.
- Silva, J. L., Bizarron, M. E., & Palacios, E. M. (2016). Capacidades para la innovación tecnológica: Un análisis en los hoteles de categoría superior en Puerto Vallarta,

- México. *Revista Brasileira de planejamento e desenvolvimento*, 5(1), 80-92. Obtenido de <https://200.134.17.36/rbpd/article/view/4419/2868>
- Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of wealth of nations*. (C. Eliot, Ed.) New York: P.F. Collier & Son.
- Suárez, F. (1994). La competitividad de las empresas evolución, imperativos estratégicos y características de la organización exitosa de hoy. *Revista Estudios Públicos*(54), 151-175. Obtenido de https://www.cepchile.cl/cep/site/artic/20160303/asocfile/20160303184356/r54_suar ez_competividad.pdf
- Supo, J. (2013). *Cómo validar un instrumento - La guía para validar un instrumento en 10 pasos*. Perú: Biostatístico.
- Puclea, C. E., & Pădurean, A. M. (2008). Competitiveness in hospitality industry: Romanian style. *Management and marketing journal*, 6(1), 105-114. Obtenido de <http://www.mnmk.ro/documents/2008/2008-13.pdf>
- Trujillo, J., & Martínez, D. (2015). *PyMEs más competitivas para la creación de más y mejores empleos: Análisis de la cadena de valor del sector turístico de San Cristóbal de las Casas, Chiapas, México*. The lab, OIT. Obtenido de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/documents/publication/wcms_448256.pdf
- Verhees, F., & Meulenbergh, M. (2004). Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. *Journal of small business management*, 42(2), 134-154. doi:10.1111/j.1540-627X.2004.00102.x
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. doi:10.1002/smj.4250050207
- Zaitseva, N. A., Semenova, L. V., Larionova, A. A., & Hamnaeva, N. I. (2016). The role of human resource capacity to ensure the competitiveness of the cross-border cooperation projects in the tourism and hospitality industry. *IEJME mathematics education*, 11(7), 1961-1970. Obtenido de <http://www.iejme.com/makale/827>

COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO LOCAL EN SINALOA. UNA PROPUESTA DE ANÁLISIS MULTICRITERIO

Estado: Concluido

- **Martín Isimayrt Huesca Gastélum**, martin.huescag@udo.mx
Maestro en Gestión y Política Pública por la Universidad de Occidente. Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Regional Culiacán. Blvd. Lola Beltrán Km 1.5, Culiacán, Sinaloa, México. Teléfono: (667) 796 8771
- **Martín León Santiesteban**, martin.leon@udo.mx
Doctor en Gestión del Turismo por la Universidad de Occidente. Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Regional Culiacán. Blvd. Lola Beltrán Km 1.5, Culiacán, Sinaloa, México. Teléfono: (667) 183 0462.
- **Ana Silvia Madrigal Rentería**, ana.madrigal@udo.mx
Maestra en Comunicación y Tecnologías Educativas por el Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa. Universidad Autónoma de Occidente, Unidad Regional Culiacán. Blvd. Lola Beltrán Km 1.5, Culiacán, Sinaloa. Teléfono: (667) 326 4378.

Resumen: A nivel mundial, se ha identificado la capacidad del turismo para influir en la calidad de vida y el bienestar de las localidades. Despertando el interés por estudiar la vinculación que tiene este sector con los ámbitos locales. De esta manera, este artículo presenta una metodología multicriterio para evaluar la competitividad y el desarrollo local de los dieciocho municipios que conforman al estado de Sinaloa, lo que permitirá formar un ordenamiento de preferencia decreciente de estos destinos turísticos, utilizando el método de ELECTRE III. Cabe señalar que entre los principales hallazgos se encontró que Culiacán es

el sitio de esparcimiento que da muestra de contar con el mejor desempeño en los criterios de elección, seguido por Mazatlán, Ahome, Guasave, Navolato, con menor cumplimiento se ubicaron Angostura, El Fuerte, Sinaloa, Salvador Alvarado, y con bajo nivel a Elota, San Ignacio, Rosario, Escuinapa, Concordia, Mocolito, Cosalá, Choix, y Badiraguato, respectivamente. Se concluye que los temas relacionados con los sectores económicos deben de proveer, entre los actores involucrados, el interés para fortalecer y mejorar el nivel de competencia de las ciudades que integran esta entidad federativa.

Palabras clave: Metodología multicriterio, competitividad, desarrollo local, Sinaloa, ELECTRE III.

Competitiveness and local development in Sinaloa. A proposal of multicriteria analysis

Abstract: Worldwide, the ability of tourism to influence the quality of life and the wellbeing of localities has been identified. Waking up the interest to study the connection that this sector has with the local areas. In this way, this article presents a multicriteria methodology to evaluate the competitiveness and local development of the municipalities that make up the state of Sinaloa, which allows an order of decreasing preference of these tourist destinations, using the ELECTRE III method. It should be noted that among the main findings was that Culiacán is the recreational site that shows the best performance in the election criteria, followed by Mazatlan, Ahome, Guasave, Navolato, with less compliance is located in Angostura, The Fort, Sinaloa, Salvador Alvarado, and with low level to Elota, San Ignacio, Rosario, Escuinapa, Concordia, Mocolito, Cosalá, Choix and Badiraguato, respectively. It is concluded that the topics related to the economic sectors should include, among the actors involved, the interest to strengthen and improve the level of competence of the cities that make up this federal entity.

Keywords: Multi-criteria methodology, competitiveness, local development, Sinaloa, ELECTRE III.

1. Introducción

Con base en Milne y Ateljevic (2001), el turismo puede utilizarse como estrategia para estimular el crecimiento y contribuir en la economía de los destinos turísticos porque influye en la calidad de vida y el bienestar de los habitantes. Siendo evidente la vinculación entre esta actividad económica y su capacidad para crear desarrollo local. Es por esto que, desde hace dos décadas, adquirió popularidad académica, donde los investigadores empezaron a abordarlo en estrecha relación con los ámbitos locales, y a entenderlo como un aspecto interno y propio de las localidades (Solari y Pérez, 2005).

Además, como nos señala Ramukumba (2012), esta industria tuvo un progreso acelerado alrededor del mundo, convirtiéndose rápidamente en factor clave para empresas del sector público y privado. Quienes implementan diversos enfoques en la gestión de los sitios de esparcimientos para mejorar su competencia. Surgiendo la necesidad de identificar herramientas que ayuden a estos organismos a tomar las mejores decisiones en la asignación de sus recursos (Crouch y Ritchie, 2005). Sin embargo, alcanzarlo es complicado por las diversas dimensiones que intervienen en ese proceso.

Dada esta complejidad, un procedimiento utilizado para solucionar esta problemática, es la aplicación de un modelo de toma de decisiones multicriterio. Por consiguiente, la evaluación de la competitividad y el desarrollo local de los dieciocho municipios que conforman al estado de Sinaloa es formulado como un problema de clasificación (ranking) de los lugares de esparcimiento, en orden de preferencia decreciente (Álvarez, León y Vega, 2013).

Ante esta situación, la pregunta que se desprende del planteamiento del problema se expone de la siguiente manera: ¿por qué es necesario implementar una metodología multicriterio para evaluar la competitividad y el desarrollo local de los municipios que integran el estado de Sinaloa?

En respuesta a la pregunta central, es posible plantear la siguiente hipótesis de trabajo: al analizar el problema de la competitividad y el desarrollo local de los municipios que integran el estado de Sinaloa como un ranking aplicando para su solución métodos basados en el enfoque de preferencias del análisis multiatributo, permite presentar recomendaciones más consistentes al tomador de decisiones.

Es por esto por lo que, se reconoce la necesidad de utilizar la metodología multicriterio, dado que consideran muchas valoraciones de manera simultánea (Berumen y Llamazares, 2007). El método ELECTRE III se sugiere para resolver esta problemática ya que ha recibido un uso generalizado en muchas industrias y contextos, pero escaso en el sector turístico. Al utilizarlo, es posible no solo evaluar la competitividad y el desarrollo local de los destinos turísticos de Sinaloa sino también permitirá formar un ordenamiento de preferencia decreciente de ellos.

El documento está estructurado en cuatro secciones: en la primera se revisa el camino a seguir para alcanzar la finalidad de este proyecto; en la segunda se ofrece una descripción teórica de los principales enfoques sobre desarrollo local, competitividad de los destinos turísticos, y toma de decisiones mediante el análisis multicriterio; en la tercera se delimitan los resultados esperados con la aplicación de la metodología propuesta; finalmente se presentan las referencias que dieron sustento a la investigación.

2. Metodología

En este trabajo interesa evaluar la competitividad y el desarrollo local que producen los municipios del estado de Sinaloa, y generar un ordenamiento de preferencia decreciente de estos destinos turísticos. La información que se utilizó para alcanzar este propósito se obtuvo del anuario estadístico y geográfico de Sinaloa publicado por el Instituto Nacional de Estadística y Geográfica (INEGI) en el año 2017, y mediante la aplicación de los modelos propuestos por Crouch y Ritchie (1999).

Sin embargo, dado que, la medición de esa competencia y el nivel que pueden originar las localidades dentro de un territorio está sujeta a diversos juicios de valor y a una gran cantidad de indicadores alineados a múltiples dimensiones. Es necesaria la exploración de metodologías de apoyo para la toma de decisiones en estos escenarios y facilitar ese proceso continuo.

De esta manera, el enfoque multicriterio representa una herramienta fundamental para la investigación, debido a que ayuda a implementar técnicas de comparación

multidimensional basados en la computadora, como es el problema que se desea tratar. Para el caso particular, se emplea el procedimiento propuesto por León y Leyva (2015) para determinar la competitividad de los destinos turísticos, que sugieren el uso del método ELECTRE III propuesto por Roy (1991), como instrumento para el procesamiento y cálculo.

Algunas de las razones que motivan el uso de ELECTRE III, consisten: en que considera a todos los factores relevantes a la situación de decisión, el tomador de decisiones se enfrenta con el problema de agregar múltiples factores intervinientes por mostrar la funcionalidad en problemas del mundo real frente a un conjunto de alternativas. Y por ser un método que permite la incorporación de criterios de carácter cualitativo, está diseñado para incorporar la naturaleza imprecisa del tomador de decisiones, por medio de umbrales y, como característica relevante, es un método no compensatorio (León y Leyva, 2016 :14-15).

Por último, se consideró seleccionar a los 18 municipios del Estado de Sinaloa, clasificándolos en destinos tradicionales de sol y playa, pueblos mágicos, entre otras alternativas diferentes a las tradicionales, mismas que han estado emergiendo como alternativas de para el desarrollo turístico y local de los mismos. Entre los que destacan Ahome, Angostura, Badiraguato, Choix, Concordia, Cosalá, Culiacán, El Fuerte, Elota, Escuinapa, Guasave, Mazatlán, Mocorito, Navolato, Rosario, Salvador Alvarado, San Ignacio, y Sinaloa.

3. Desarrollo del tema

3.1. Turismo y desarrollo local

Con base en Boisier (2005), el desarrollo local es un proceso endógeno, donde pequeñas unidades territoriales y asentamientos humanos, son capaces de promover el progreso económico y la mejoría en la calidad de vida de la población. Sin embargo, estas localidades están insertas en una realidad más amplia, con la cual interactúan y, que ejercen influencia sobre ellas.

Por su parte, Vázquez Barquero (2000), lo define como un sistema de crecimiento y cambio estructural, que conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad

mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en un territorio o región, facilitada por el funcionamiento adecuado de las instituciones y mecanismos de regulación.

Así mismo, Sinclair (1998), señala que, ante los problemas de la disminución de la relación de intercambio de los productos agrícolas y los altos niveles de protección contra las manufacturas, muchos países en desarrollo han recurrido al turismo como una posible fuente alternativa de crecimiento. Los recursos se han dedicado a la provisión de aeropuertos, infraestructura de transporte local y hoteles, principalmente orientados al mercado turístico internacional.

En palabras de Milne y Ateljevic (2001), el turismo puede utilizarse como estrategia para alcanzar un desarrollo local, debido al fuerte vínculo existente entre este sector y su capacidad para crear un crecimiento económico, social y cultural que conduzca al mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar de los habitantes (Ramukumba, 2012). Por lo tanto, hace aproximadamente dos décadas, que se inició a abordar en estrecha vinculación con los ámbitos locales y a entenderse como un aspecto interno, propio de las localidades (Solari y Pérez, 2005).

Destaca Velázquez (2012), que uno de los mayores retos del turismo en México es lograr una planeación que permita el desarrollo balanceado entre la actividad turística y las condiciones socioeconómicas de la población en el ámbito local, sin perder la competitividad, con la finalidad de mejorar la calidad de vida y el bienestar de los residentes. En el caso de Sinaloa, esta entidad federativa se ha diversificado turísticamente.

3.2. Competitividad de los destinos turísticos

El concepto de competitividad ha evolucionado desde el enfoque tradicional basado fundamentalmente en la llamada teoría de la ventaja comparativa, teoría que defiende que un destino es más competitivo cuantos más recursos directos e indirectos disponga, hacia un enfoque basado en la teoría de la ventaja competitiva (Porter y Kramer, 2002). Esta teoría establece que un destino es más competitivo cuanto mayor sea la capacidad de los gestores de este para agregar valor a un producto o servicio igualmente comercializado en otros destinos competidores (Jiménez y Aquino, 2012).

Así mismo, señalan Dwyer y Kim (2003), que existen modelos desarrollados para el análisis de los factores o atributos que determinan la competitividad de un destino turístico y que ayudan a clasificarlos para determinar cuál es más competitivo respecto a otro. Por ejemplo, el diamante de la competitividad, mismo que no estudia empresas, sino países o lugares de esparcimiento. Su idea central es que el éxito no depende sólo de la estrategia y su posicionamiento, también de su entorno (Porter, 1991).

Este, según Porter y Kramer (2002), la fuente de competitividad está sustentada en los determinantes de la ventaja competitiva, que se configura de cuatro grandes atributos principales (condiciones de los factores de producción; condiciones de la demanda; industrias relacionadas y de apoyo; y estrategias de la empresa, estructura del sector y rivalidad local entre las empresas) y dos secundarios (los hechos fortuitos; y el gobierno).

Por su parte, en el modelo propuesto por Crouch y Ritchie (1999), reconoce que la competitividad del destino se basa en la dotación de recursos de un destino (ventaja comparativa), así como en su capacidad para desplegar recursos (ventaja competitiva). Este modelo también destaca el impacto de las fuerzas globales macroambientales (por ejemplo, la economía global, el terrorismo, y las tendencias culturales y demográficas) y circunstancia microambientales que afectan el funcionamiento del sistema turístico asociado con el destino; los factores de competitividad del modelo están representados en el modelo compuesto por cinco grupos principales, considerados como dimensiones o criterios: a) factores y recursos de atracción; b) factores y recursos de apoyo; c) planeación y política de destino; d) gestión y política del destino; y e) factores determinantes restrictivos.

3.3. Toma de decisiones y análisis multicriterio

Antes del surgimiento del análisis multicriterio, los problemas de decisión por lo general se asociaban a la optimización de una función objetivo o una de utilidad, lo que limitaba la representatividad de la realidad en la mayoría de los casos porque esta medición se realiza bajo un sólo punto de vista (Roy y Vincke, 1981). Pero gran parte de las declaraciones relacionadas a la toma de decisiones, están influidas por diferentes juicios de valor, involucrando distintas dimensiones o criterios.

Por ende, es que el objetivo del análisis multicriterio debe estudiar problemas de selección en el que varias opiniones deben tomarse en consideración. De esta manera, en un ambiente de decisión se considera un conjunto de acciones potenciales (posibles soluciones) entre las cuales se deben elegir una acción única considerada como la mejor; o seleccionar un subconjunto de valores apreciados como buenos; u ordenarlas de mejor a peor (Pohekar y Ramachandran, 2004).

Adicionalmente, señala Roy (1981) que puede definirse de forma enumerativa (mediante una lista) o a través de restricciones matemáticas; puede ser finito o infinito, fijo o evolutivo (que puede modificarse durante el proceso de decisión). Por tanto, este tipo de herramientas multiobjetivo están basados en modelos construidos a partir de hipótesis matemática y mediante la información recopilada por el que toma las decisiones.

En este sentido, destaca Roy (1981), este tipo de enfoques constituye un ejemplo de la evolución del papel del científico en los problemas de decisión porque los problemas ya no se resuelven reemplazando al que toma las decisiones por un modelo matemático, sino ayudando al que toma las decisiones a construir su solución describiendo sus posibilidades.

Por último, métodos que presentan características propias para modelar las preferencias del tomador de decisiones entre los cuales se encuentran: el de suma aditiva (SAW), el de producto ponderado (WPM), el proceso de jerarquía analítica (AHP), el de organización de clasificación por preferencia para la evaluación de enriquecimiento (PROMETHEE), la eliminación y la elección traduciendo la realidad (ELECTRE), la técnica para la preferencia de orden por similitud a soluciones ideales (TOPSIS), programación de compromiso (CP), y la teoría de utilidad de atributos múltiples (MAUT), por mencionar algunos (Pohekar y Ramachandran, 2004).

3.3.1 Metodología multicriterio para el análisis comparativo de la competitividad y el desarrollo local de los municipios del estado de Sinaloa

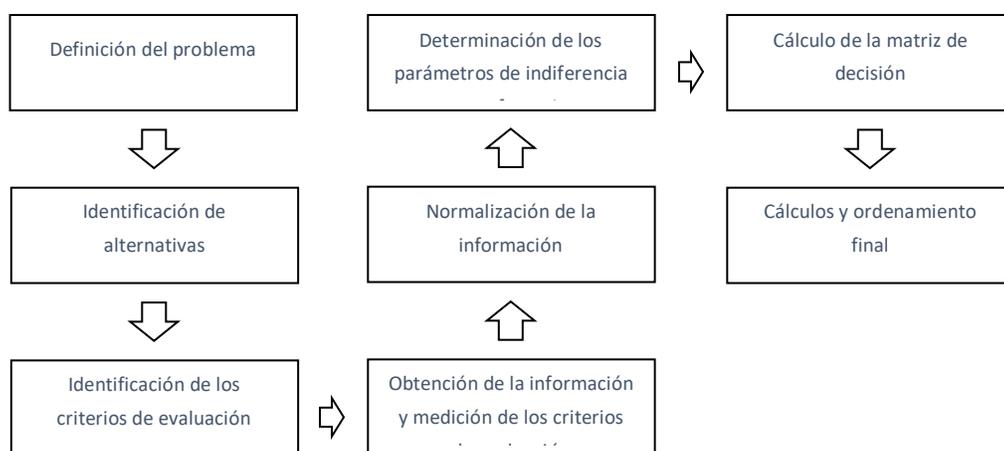
Empresas del sector público y privado, han despertado su interés hacia la industria turística porque consideran que beneficia significativamente sus economías. De manera que se encuentran en búsqueda constante por identificar herramientas que le permitan mejorar la

gestión de los destinos turísticos a través de la evaluación de su competencia y la capacidad para generar progreso en los residentes de las localidades donde se desempeña este sector.

Sin embargo, la medición de la competitividad y el desarrollo local de los sitios de esparcimiento es una actividad compleja que involucra dimensiones económicas, políticas y sociales, y va más allá de las decisiones o juicios personales. Primero, porque afecta la vida de los ciudadanos que habitan en los municipios de análisis. Segundo, porque en este proceso se involucran otros actores tanto profesionales como líderes que poseen cierto grado de influencia con los estudios que se realizan (León y Leyva, 2016).

Para abordar esta problemática se acude a la implementación de un método multicriterio. Presentándose a continuación el proceso de aplicación de esta herramienta (véase figura 1). Aquí, interesa señalar la serie de pasos que tienen como función principal explicar a detalle cada fase que se debe seguir hasta obtener el resultado final, el cual corresponde a un ordenamiento que tendrán dichos lugares de recreación, pero evitando ser tomada como formulario (León y Leyva, 2016).

Figura 1. Proceso para la aplicación de la metodología multicriterio.



Fuente: elaboración propia con base en León y Leyva (2016).

Esta técnica inicia con la definición del problema que, en palabras de Bardach (2001), es un paso esencial en toda investigación porque le da al analista el impulso necesario para alcanzar esa indagación, pero también otorga un sentido de dirección y permite obtener evidencia e información para lograrlo. Lo siguiente es la identificación de alternativas, lo que corresponde, según Aguilar (2013), a las opciones o cursos de acción alternativos a las

diferentes estrategias de intervención. En esta se hace una lista de todas aquellas posibilidades que se desean considerar en el curso del análisis (Tabla 1).

Tabla 1. Destinos para evaluar

Etiqueta	Municipio
A1	Ahome
A2	Angostura
A3	Badiraguato
A4	Choix
A5	Cosalá
A6	Concordia
A7	Culiacán
A8	Elota
A9	El Fuerte
A10	Escuinapa
A11	Guasave
A12	Mazatlán
A13	Mocorito
A14	Navolato
A15	Rosario
A16	Sinaloa
A17	San Ingacio
A18	Salvador Alvarado

Fuente: elaboración propia.

Después, se realiza la identificación de los criterios, aquí, los modelos propuestos por Crouch y Ritchie (1999), así como el de Sinclair (1998), presentan una amplia relación de atributos para evaluar la competitividad y el desarrollo local de una determinada área geográfica, misma que se representa en cuatro criterios, como se observa en la tabla 2.

Tabla 2. Criterios de análisis

Etiqueta	Criterios
C1	Política
C2	Económica
C3	Ambiental
C4	Social

Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, es imprescindible identificar los posibles mecanismos que permitan la obtención de la información y lograr la medición de los criterios de evaluación. Sin ellos no podría llevarse a cabo esta técnica porque los indicadores son clave en la ejecución del método. Lograda la etapa anterior, es ineludible normalizar las variables, cuyo fin es evitar la congregación de los valores con unidades de medida distintas y la aparición de fenómenos dependientes de la escala (Schuschny y Soto, 2009).

En este sentido, se convierten los valores de los indicadores simples que corresponde a cada alternativa, de la siguiente manera:

Sea:

$$Vn(a_i) = \frac{x(a_i) - Min}{Max - min} \tag{1}$$

dónde:

$Vn(a_i)$ = valor normalizado

$x(a_i)$ = valor del indicador i .

Min = valor mínimo del indicador i .

Max = valor máximo del indicador i .

El procedimiento, continua con la determinación de los pesos (coeficientes de importancia) a cada uno de los criterios, para alcanzarlo, el tomador de decisiones es asistido con la Teoría de Construcción Personal (PCT, por sus siglas en inglés), propuesta por Roger, Bruen y Maystre (2000).

Tabla 4. Pesos obtenidos para los criterios

	C1	C2	C3	C4	RtC	RtC + 1	Peso
C1	-	X	X	X	3	4	33.3
C2	X	-	X	X	3	4	33.3
C3	O	X	-	X	2	3	25.0
C4	O	E	O	-	0	1	8.3

Notas: $RtC \leftarrow RtC+1$ de tal forma que el criterio 5 sea tomado en cuenta.

Una {X,E,O} en la celda IJ significa que el criterio es {más, igual, menos} importante que el criterio g_i .

Fuente: elaboración propia, resultado propuesto por el tomador de decisión.

Posteriormente, se construye la matriz performance de las alternativas (tabla 3), misma que se constituye de las alternativas y los criterios de decisión, con los nuevos valores obtenidos, resultado de los datos, multiplicados por los pesos de los criterios presentados en la tabla 2.

Tabla 3. Matriz de performance de las alternativas

Alternativas	Criterios			
	C1	C2	C3	C4
A1	0.475	0.419	0.781	0.548
A2	0.148	0.051	0.365	0.306
A3	0.136	0.041	0.042	0.125
A4	0.116	0.044	0.048	0.231
A5	0.060	0.067	0.155	0.257
A6	0.091	0.037	0.139	0.234
A7	0.952	0.702	0.765	0.927
A8	0.301	0.082	0.212	0.267
A9	0.136	0.066	0.253	0.256
A10	0.117	0.050	0.138	0.265
A11	0.339	0.184	0.575	0.373
A12	0.442	0.655	0.581	0.576
A13	0.128	0.053	0.108	0.246
A14	0.204	0.069	0.337	0.373
A15	0.142	0.072	0.141	0.270
A16	0.151	0.067	0.202	0.291
A17	0.142	0.034	0.184	0.268
A18	0.174	0.060	0.214	0.271

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, se construyó el modelo de integración de preferencias de las alternativas (tabla 4) sintetizado como una relación de sobreclasificación valuada. Para este propósito, se utilizó el principio de concordancia y discordancia, como se concibe en ELECTRE III.

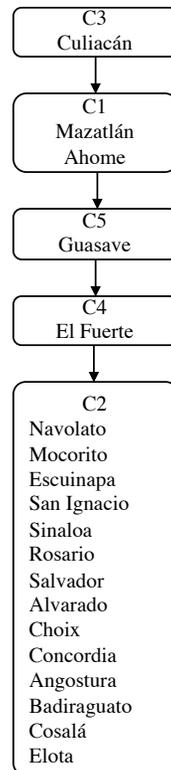
Tabla 4. Umbrales de indiferencia (q), preferencia (p) y Pesos(w_i)

Dimensión	Indiferencia	Preferencia	Peso	Dirección
Política	0.047	0.110	33.3	Maximizar
Económica	0.026	0.071	33.3	Maximizar
Ambiental	0.032	0.083	25.0	Maximizar
Social	0.041	0.169	8.3	Minimizar

Fuente: elaboración propia.

El producto final de este instrumento se resume con el ranking de las alternativas generado (cálculo y ordenamiento final), para lo cual se utilizó el software SADGAGE. Cuyo resultado genera una sucesión de orden de preferencia decreciente de los municipios del Estado de Sinaloa (ilustración 1), según su nivel de competitividad y desarrollo local, obteniendo de esta manera la siguiente recomendación para el decisor:

Ilustración 1. Ordenamiento decreciente de los municipios de Sinaloa por nivel de competitividad y desarrollo local.



4. Conclusiones

Con base en los resultados obtenidos en este trabajo, se logró formular una metodología multicriterio para el análisis comparativo de la competitividad y el desarrollo local de los municipios que integran el estado de Sinaloa, en las dimensiones política, económica, ambiental y social, lo que permitió generar el ranking de las alternativas, y formar un ordenamiento de preferencia decreciente de estas localidades, diseñado con el propósito de convertirse en una medida que diferencie la competencia de éstos, identificando sus fortalezas y debilidades, así como generar datos que brinden a los participantes y gestores, información para la toma de decisiones y la administración de esos espacios.

De esta manera, los resultados determinan que el municipio de Culiacán se encuentra mejor evaluado con este modelo de decisión, debido a que tiene mejor desempeño en los criterios considerados, en comparación con el resto de las alternativas. Seguido por Mazatlán, Ahome, Guasave, El Fuerte y Navolato, con menor posición se encuentran Angostura, Sinaloa, Salvador Alvarado, y con bajo nivel a Elota, San Ignacio, Rosario, Escuinapa, Concordia, Mocorito, Cosalá, Choix, y Badiraguato, respectivamente.

Cabe señalar que en las ciudades que alcanzaron mejor grado en su competencia y en la capacidad para generar progreso en las localidades y sus residentes, sobresalen en la captación de turismo nacional y extranjero a la del resto de los casos analizados. Esta afluencia accede a este destino turístico por la red carretera que une a Sinaloa con el resto de la república, permitiendo la circulación de 592 mil 416 vehículos, y cuenta con una longitud de 8 mil 113 kilómetros. Pero también a través de 3 aeropuertos internacionales y 74 aeródromos que lograron transportar 3 millones 47 mil 472 pasajeros.

Por otro lado, aquellos sitios de esparcimiento que alcanzaron una categoría regular se caracterizan por sus actividades culturales, las artesanías, y por la agricultura, eje central de crecimiento de estos lugares. Adicionalmente, resaltan las dos ferias y festivales (por ejemplo, la fiesta de la Purísima Concepción, el 8 de diciembre, que dura siete días; carreras de caballos (famosas en la región), el día de San Benito.

Por su parte, la última nivelación de las poblaciones sinaloenses es atribuida a la baja inversión en infraestructura turística. Por ejemplo, sólo cuentan con 106 establecimientos de hospedaje que representan mil 718 cuartos, cantidad insuficiente para captar aquellas personas que desean viajar y tener una estancia de una noche o más. Además, aun cuando disponen de 5 mil 173 kilómetros de carreteras y 72 aeródromos, solamente lograron captar 114 mil visitas internas y 59 externas.

En consecuencia, por ser de los sitios de esparcimiento de bajo desempeño, será necesario plantear iniciativas de mayor inversión, para mejorar su competencia, es decir, las autoridades locales en coordinación con el estado y la federación deberán enfocar sus esfuerzos para fortalecer la dimensión que corresponde a la gestión y política de destino. De esta manera, se concluye que los temas relacionados con el sector económico turístico deben de proveer, entre los actores involucrados, el interés para reforzar y mejorar el valor de atributos de las municipalidades que integran esta entidad federativa.

Finalmente, para los estudios futuros, el método *ELECTRE* podría ser utilizado para el análisis de los destinos turísticos más competitivos, entre ellos para identificar qué factores pueden ser más atractivo para el turismo y el desarrollo local. Por lo tanto, es de interés presentar evidencias que permitan a los planificadores de los distintos sectores público y

privado, relacionados en los asuntos que inciden en el desarrollo local y tomarlas en consideración en el momento de realizar sus ejercicios de planeación.

5. Referencias bibliográficas

- Aguilar, L. (2013). El estudio de las políticas públicas. México: Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa.
- Álvarez, P., León, M., Gastélum, D., & Vega, L. (2013). An empirical analysis of competitiveness on cities of Sinaloa, Mexico with an outranking method, en Eureka-2013, Fourth International Work-shop Proceedings, *Atlantis Press*, pp. 156-163.
- Ballesteros, E., & Cohen, D. (1998). Metodología multicriterio en las decisiones empresariales. *Dirección y organización, revista de ingeniería de organización*, 19, 1-7.
- Bardach, E. (2001). Los ocho pasos para el análisis de políticas públicas. Un manual para la práctica. México: CIDE, Miguel Ángel Porrúa.
- Berumen, S., & Llamazares, F. (2007). La utilidad de Los métodos de decisión multicriterio (como el AHP) en un entorno de competitividad creciente. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 65-87.
- Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL*, 86- 47-63.
- Crouch, G. & Ritchie, J. (2005). Application of the analytic hierarchy process to tourism choice and decision making: a review and illustration applied to destination competitiveness. *Tourism analysis*, 10(1), 17-25.
- Crouch, G. & Ritchie, J. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of business research*, 44(3), 137-152.
- Dwyer, L. & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current issues in tourism*, 6(5), 369-414.
- Jiménez, P., & Aquino, F. (2012). Propuesta de un modelo de competitividad de destinos turísticos. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 21 (4), 977-995.
- León, M. & Leyva, J.C. (2015). Propuesta metodológica para determinar la competitividad de los destinos turísticos bajo un enfoque multicriterio. En León, M & Gastélum, J.A. *Economía Sinaloense. Estrategias de Desarrollo*. Vol. 2. México: Universidad de Occidente, Ediciones del Lirio.

- León, M., & Leyva, J. (2016). *Metodología multicriterio para el análisis comparativo de la competitividad de los destinos turísticos*. México: Ediciones del Lirio.
- Milne, S., & Ateljevic, I. (2001). Tourism, economic development and the global-local nexus: theory embracing complexity. *Tourism geographies*, 3(4), 369-393.
- Pohekar, S., & Ramachandran, M. (2004). Application of multicriteria decision making to sustainable energy planning a review. *Renewable and sustainable energy review*, 8(4), 365-381.
- Porter, M.E. (1991). Towards a Dynamic Theory of Strategy. *Strategic Management Journal*, 12 (Winter Special Issue), pp. 95–117.
- Porter, M., & Kramer, M. (2002). The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard business review*, 80(12), 56-68.
- Ramukumba, T. (2012). The local economic development in the Eden district municipality, western cape province, South Africa: A case study of emerging entrepreneurs in tourism industry. *American journal of tourism research*, 1(1), 9-15.
- Roger, M., Bruen, M, & Maystre, L. (2000). *Electre and decision support*. Holanda: Kluwer, academic making.
- Roy, B. (1991). The outranking approach and the foundations of electre methods. *Theory and decision*, 31(1), 49-73.
- Roy, B., & Vincke, P. (1981). Multicriteria analysis: survey and new directions. *European journal of operational research*, 8(3), 207-218.
- Sinclair, M. (1998). Tourism and economic development: a survey. *The journal of development studies*. 34(5), 1-51.
- Solari, A., & Pérez, M. (2005). Desarrollo local y turismo: relaciones, desavenencias y enfoques. *Economía y sociedad*, 10(16), 49-64.
- Schuschny, A., & Soto, H. (2009). Comisión económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). *Diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible*. Chile: Colección documentos de proyectos, guía metodológica.
- Vázquez Barquero, A. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual*. Chile: CEPAL.



QUINTA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y EMPREENDEDURISMO

EMPRENDEDURISMO SOCIAL EN SINALOA: CREAR LÍDERES CON HABILIDADES, CONOCIMIENTOS Y HERRAMIENTAS PARA TRABAJAR AGENTES DE CAMBIO EN CADA INDIVIDUO.

Autores:

- **Gladys Guadalupe Rodríguez Vega**, vegagladys731@gmail.com.
9º Cuatrimestre en la Licenciatura de Negocios Internacionales Universidad
Politécnica del Mar y La Sierra.
- **Luis Alfredo Gallardo Millán**, agallardo@upmys.edu.mx.
Doctor en Ciencias Administrativas, Universidad Politécnica del Mar y La Sierra.

Resumen

Sinaloa representa una región preponderantemente agrícola, con desarrollo de negocios comerciales y turísticos; la región cuenta con infraestructura carretera, ferroviaria y portuaria que se han aprovechado para el emprendimiento de negocios, sin embargo, se aprecia en las zonas rurales una falta de oportunidades para la creación de nuevos negocios; con ese fundamento se establece el objetivo central de investigación: Discernir acerca de la incorporación de la estrategia para el establecimiento de empresas familiares bajo el contexto de Emprendedurismo Social. Las características que se analizan en el instrumento de investigación, considerando el trabajo de (Martinez Rivera & Rodriguez Diaz, 2013) son: Destrucción Creativa, Creación de Valor, Identificación de Oportunidades e Ingenio.

Se aplica una encuesta en la Región Centro-Sur del estado, en específico en la Población de La Cruz, Elota, Sinaloa. La investigación relaciona modelos de innovación, liderazgo, sustentabilidad, responsabilidad social y competencias emprendedoras como conductores

que motiven a los individuos a resolver situaciones de creación de riqueza bajo el esquema de cambio social.

Palabras clave: Emprendedurismo social, líderes, agentes de cambio, innovación.

Abstract

Sinaloa is a predominantly agricultural region, with trade and tourism business development; the region has road, rail and port infrastructure that have taken advantage of business entrepreneurship, however, a lack of opportunities for the creation of new businesses can be seen in rural areas ; the central objective of research is set on this form: differentiate about the incorporation of the strategy for the establishment of family-owned businesses under the context of Social Entrepreneurship. The features discussed in the research instrument, considering the work of Martínez Rivera and Rodríguez Díaz (2013) are: Creative destruction, value creation, identification of opportunities and ingenuity. Applies a survey in the South-Central Region of the State specifically in the town of La Cruz, Elota, Sinaloa. Research related to innovation, leadership, sustainability, social responsibility and entrepreneurial competencies models as drivers that motivate individuals to resolve situations of creation of wealth under the scheme of social change.

Keywords: social entrepreneurship, leaders, change agents, innovation.

Introducción y planteamiento situacional

La propuesta de analizar la capacidad de emprendedurismo social del estado de Sinaloa, estableciendo como objetivo la discusión acerca de la relevancia de incorporar planteamientos sobre la posibilidad de diseñar e implementar alternativas para organización productiva de nuevas empresas sociales en cada uno de los municipios sinaloenses; ya sea innovando al momento de emprender, buscando como plantear nuevos modelos de cambio para generar más conciencia en las personas al momento de crear un nuevo negocio o querer

mejorar los productos buscando un beneficio más para el consumidor y poder satisfacer las necesidades de estos mismos o trabajar con los emprendedores que ya estén establecidos y cultivar líderes que reconozcan que en el mundo de hoy tiene que haber agentes de cambio comenzando desde sus propios proyectos a cambiar y crear condiciones para que cada individuo que pertenezca a la red del negocio cuente con las habilidades, conocimientos y herramientas en emprendimiento e innovación social para convertirse en agente de cambio como también que cada individuo tenga la libertad, confianza y el apoyo de la sociedad para responder ante cualquier problema social, reto comercial o meta de desarrollo.

Como se observa con datos periodísticos Sinaloa es uno de los estados donde se observa un alto índice de violencia y negocios ilícitos relacionados con el crimen organizado del narcotráfico, se suma el desinterés gubernamental en regularizar la economía por la falta de apoyos en sus municipios; por ello la idea del emprendedurismo social; ya que uno de los factores importantes que determinan esta tendencia es el aumento de jóvenes que prefieren buscar su sustento en estas actividades de alto riesgo, alejándose del camino del estudio y la preparación en una profesión de bien y que los acerque a la creación de riqueza en función de sus servicios, conocimiento e inteligencia en el ámbito de los negocios formales y competitivos.

Por ello, es importante que las empresas tanto establecidas como nuevas tengan en cuenta que su objetivo principal es generar un bienestar para la humanidad, atendiendo a todos los grupos de interés, es decir, el desarrollo social debe de incluir a todos los jóvenes, dándoles las oportunidades para trabajar y que de la mano se atienda por igual lo referente a la educación; y que se minimice la excusa que por falta de recursos se ven en la necesidad de delinquir o integrar células de corrupción y extorsión a los grupos sociales y empresariales de las comunidades.

Contexto Teórico

El trabajo de investigación considera como variable principal de estudio las intenciones, ideas o ilusiones a futuro de los jóvenes en relación a su actividad productiva en el futuro

inmediato; ya que para los gobiernos, estos jóvenes representan la sociedad futura que participará en el engranaje productivo de cada una de las regiones del país. Por lo que, la idea de integrar el emprendedurismo social es una conceptualización que puede cambiar nuestra cultura generando el bienestar de la sociedad, creando los esquemas básicos para encontrar oportunidades de trabajo, obtener apoyos y sobre todo emplear nuestros recursos de forma sustentable y con visión de empresas creadoras de valor social y económico.

De acuerdo con Zamorano (2017), “Sinaloa se encuentra en buen momento para trabajar en temas tanto de emprendimiento social como de emprendimiento tradicional, que puede ser trabajado desde niños hasta adultos, pues el emprendimiento llega en cualquier etapa, sin embargo, dijo, el potencial mayor para liderar un cambio se encuentra en los jóvenes.”

Sinaloa como muchos otros estados cuenta con apoyos para aquellas personas que desean emprender y sería muy bueno que tomaran en cuenta esta propuesta al momento de direccionar su emprendimiento y ¿porque no?, enfocarlo al emprendedurismo social. Por ejemplo: la Secretaría de Economía del estado, tiene un programa denominado Sinaloa Emprende que ofrece créditos accesibles, y se ha convertido en un referente de apoyo al emprendimiento, y es en donde se establecen las acciones que guían los incentivos gubernamentales en relación a la creación de empresas y el desarrollo de nuevos proyectos de alto impacto socio-económico.

El emprendedor social es un agente de cambio que se preocupa por las problemáticas sociales, como lo son; la salud, educación, oportunidades laborales, y todo lo relacionado con el estancamiento social; en otras palabras se plantean alternativas para minimizar el déficit de oportunidades de desarrollo regional y sustentable en esas áreas prioritarias a las que tienen derechos todos los ciudadanos y en especial los jóvenes.

Todo lo previo, se puede representar en la propuesta de Ashoka (2018):

“Es el momento de asegurarse de que todos comprendemos que podemos mejorar y cambiar el mundo. Queremos vivir en un mundo donde todos los jóvenes crezcan

como agentes de cambio, y se conviertan en adultos con la misma pasión por transformar la realidad, capaces de usar su creatividad para resolver problemas sociales; un mundo donde la existencia de entornos donde los jóvenes practiquen sus habilidades de líderes de cambio sea la norma.”

Todas aquellas personas que tienen la iniciativa de innovar y crear en algo nuevo tienen la oportunidad de generar el cambio en ellos mismos y en el personal que recluten e ir empezando desde ahí el cambio en cada uno de ellos, ir cambiando su cultura poco a poco introduciendo actividades lúdicas para que el personal trabaje en ese cambio y que se vaya haciendo de nuevos hábitos, así como también que la empresa este encaminada al beneficio de la sociedad creando un valor a la sociedad.

Sumando a estas inquietudes de líderes emprendedores; Lopez de Toro Rivera (2014) señala que:

“El incremento de la visibilidad del emprendimiento social se debe a la existencia de organizaciones o fundaciones que resaltan el trabajo realizado por los emprendedores sociales. Entre otras, entidades como Ashoka, la Fundación Skoll, la Fundación Schwab o Fast Company, están llevando a cabo una labor de difusión de los logros y resultados obtenidos por los emprendedores sociales. ”

Una de las características más grandes de los empresarios en Sinaloa es que su actividad económica principal es la agricultura, y la Región Centro-Sur del estado, en específico en la Población de La Cruz, Elota, Sinaloa, es un ejemplo clásico de esta imagen de alta productividad de pequeños productores de granos y hortalizas, incluso llegando con socios estratégicos a exportar productos de alto valor económico; sin embargo, el desarrollo social es muy limitado y de igual manera se identifica a la región como una de las más restringidas, con elevados índices de pobreza y una sub-economía regida por grupos de personas relacionadas con el narcotráfico de estupefacientes y el crimen organizado.

Para contrarrestar esta realidad; se implementa una metodología de investigación que permita aportar un opinión de aliento de que en esta región si existen oportunidades, de que realmente hay emprendedores que pueden explotar ideas y recursos propios de la actividad agrícola en beneficio de la sociedad del municipio de Elota.

¿Porque no podría ser posible transformar la economía del municipio?

Se producen materias primas agrícolas de calidad; se puede desarrollar la cadena de valor, se pueden atender diferentes mercados nacionales e internacionales, se puede innovar y se puede ser creativo en la organización de los proyectos y en las estructuras de negocio, generando así oportunidades de desarrollo sustentable.

“Así pues, un gran reto de las empresas sociales es crear productos o servicios que, además de generar impacto, agreguen valor al cliente, sean competitivos con lo que existe en el mercado y tengan precios razonables” (Santibañez, 2015).

Esta zona rural tiene potencial del desarrollo de negocios para que las personas se animen a emprender y motiven a los individuos a resolver situaciones de creación de riqueza bajo el esquema de cambio social; en Sinaloa en los últimos años se ha mostrado abierto hacia este cambio social implementando asesorías gratuitas para dar a conocer este tipo de emprendimientos, las empresas sociales tienen como finalidad mejorar las condiciones de una comunidad determinada, y aspiran a trascender fronteras para llegar a cuantas personas sea posible.

¿Quiénes son los emprendedores sociales?

Las diferentes investigaciones empíricas realizadas sobre las empresas sociales, se deduce que éstas pueden tomar múltiples formas, siendo las más destacadas las empresas de inserción, las organizaciones o entidades no lucrativas y las cooperativas (cooperativas sociales) en sus múltiples formas. Todas ellas tienen en común que no son empresas privadas tradicionales (pues el poder no se basa en la propiedad del capital) ni tampoco son empresas

públicas (aunque en muchos casos tienen una fuerte dependencia con la financiación pública).

En base a lo anterior se podría basar en ellos para la creación de líderes con habilidades, conocimientos y herramientas para trabajar agentes de cambio en cada individuo, pero ¿cómo lograrían esto? es la gran pregunta ,uno de los grandes errores de la mayoría de las empresas es que su equipo de trabajo solo es contemplado como una herramienta más para hacer funcionar a la organización pero esto no es así ,donde dejan el lado humano , el salario emocional de todo su personal ,todo esto es muy importante desde ahí se comenzaría a trabajar para que la empresa realmente logre la identificación con sus clientes.

Es evidente que el emprendimiento social ha alcanzado plena madurez, reconocido como un modelo que combina las disciplinas financieras del capitalismo de mercado con la pasión y la compasión necesarias para crear un mundo más justo y equitativo. Los emprendedores sociales son personas que buscan poner en práctica ideas cuyo fin es resolver problemas presentes en la sociedad; su fin no es económico, aunque existe también la idea del emprendimiento social como una mezcla entre ideas innovadoras que buscan un cambio social y cierto beneficio económico para poder aplicarlas.

Metodología de Investigación y Análisis de Resultados

Se aplicó el método Delphi, que consiste en aplicar un cuestionario a varios expertos conocedores de la situación y el entorno, se mantiene el anonimato, pero se puede mencionar que son personas relacionadas con los altos puestos de gobierno y la educación, así como, empresarios de gran relevancia en la comunidad de La Cruz de Elota, Sinaloa.

El cuestionario consiste de 7 preguntas ponderadas con un porcentaje de relevancia y el objetivo es obtener una opinión por parte de los expertos sobre si los jóvenes de la región tiene capacidades emprendedoras y si en el futuro inmediato podrán crear negocios o desarrollar proyectos de impacto social, pudiéndose estructurar la opinión en capacidades limitadas, suficientes o excelentes para el emprendedurismo social.

Tabla 8 Preguntas del cuestionario aplicado

<u>Método Delphi</u>		<u>Análisis sobre las capacidades y oportunidades para el emprendedurismo social en el mediano plazo en la región centro-sur de Sinaloa</u>	
Cuestionario			% Relevancia
Pu	¿Qué probabilidad asigna a la posibilidad de que el entorno socioeconómico de la región rete a los jóvenes a estudiar una profesión y luego emprender un negocio formal o proyecto de vida productivo?		25%
Pd	¿Qué probabilidad asigna a la posibilidad de que los productos elaborados en la región puedan ser colocados en el mercado nacional o internacional con un valor agregado?		20%
Pt	¿Qué probabilidad asigna a la posibilidad de que los empresarios actuales y el gobierno generen oportunidades de desarrollo económico bajo un contexto de desarrollo social?		15%
Pcu	¿Qué probabilidad asigna a la posibilidad de que las nuevas generaciones se dediquen a actividades productivas, innovadoras y sustentables?		10%
Pci	¿Qué probabilidad asigna a la posibilidad de que organismos internacionales apoyen la creación de empresas sociales en esta región?		5%
Pse	¿Qué probabilidad asigna a la posibilidad de que el objetivo de los planes de negocios de emprendedores sociales de la región sean los mercados internacionales y la creación de valor económico bajo el contexto del desarrollo regional?		10%
Psi	¿Qué probabilidad asigna a posibilidad de que se reduzcan la pobreza, la corrupción, el crimen organizado y las limitante sociales, económicas y gubernamentales?		15%
			100%
Las capacidades serán			
	Si el % es menor a	50%	LIMITADAS 0
	Si el % es igual a	50%	SUFICIENTES 0,5
	Si el % es mayor a	50%	EXCELENTES 1

Se realizaron dos rondas de aplicación del cuestionario, en la segunda ronda sólo se repitieron las preguntas tres y cinco, que no resultaron con consenso en las respuestas de la primer ronda; el procedimiento se siguió como lo estipula el método Delphi, en el que se establece que existe consenso de los expertos cuando la diferencia de los cuartiles es reducida, y la decisión de análisis se relaciona comparando la mediana con los rangos estructurados como respuesta ponderada.

Las respuestas se obtuvieron de 13 expertos y se les sugirió que respondieran en porcentajes de probabilidad en múltiplos de 0,10 hasta 1, que representaría el 100% de acuerdo con la pregunta en cuestión. Considerando la escala de clasificación y la ponderación sobre el impacto de las preguntas para identificar el nivel de las capacidades y oportunidades para el emprendedurismo social en la comunidad de La Cruz, Elota, Sinaloa; obteniendo el resultado por arriba del 0,5 de la mediana.

Tabla 9 Resultados finales de la 2da Ronda

CONSENSO DE LOS EXPERTOS EN LA RONDA 2							
	Pu	Pd	Pt	Pcu	Pci	Pse	Psi
MEDIANA	0,6	0,7	0,7	0,4	0,7	0,5	0,6
Q1/4	0,5	0,6	0,7	0,3	0,7	0,5	0,5
Q3/4	0,7	0,8	0,9	0,5	0,8	0,6	0,7
Q3/4 - Q1/4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,2
Capacidades y oportunidades para el emprendedurismo social en la comunidad de La Cruz, Elota, Sin.							
	Pu	Pd	Pt	Pcu	Pci	Pse	Psi
	1	1	1	0	1	0,5	1
	0,25	0,2	0,15	0	0,05	0,05	0,15
							0,85
							1
	0	0,5	1				EXCELENTES
	LIMITADAS	SUFICIENTES	EXCELENTES				

Conclusión

Como resultado final se expone que las capacidades y las oportunidades para el emprendedurismo social en la comunidad de La Cruz, Elota, Sinaloa son excelentes con un 85 % de probabilidad de que se desarrollen negocios, en el futuro inmediato, con alto valor social y económico; los expertos creen en las habilidades de decisión de los jóvenes, quienes enfrentarán el reto de abrirse camino en los sectores productivos con un nivel académico profesional y con la convicción de que serán los propios generadores de nuevas oportunidades de negocio. Al mismo tiempo, tendrán la capacidad de agregar valor a la producción de la región, pudiendo desarrollar productos innovadores con calidad y competitivos en los mercados nacional e internacional.

La renovada idea que tienen los jóvenes de la región sobre la ética empresarial les permite establecer como metas de negocios que el desarrollo regional en futuro inmediato sea bajo el contexto del desarrollo social, a pesar de, tener el gran reto de que las nuevas empresas deberán ser productivas, innovadoras y sustentables. Por eso, es muy importante que el sector agrícola en particular, detone la vinculación no sólo con el gobierno, sino con los organismos

e instituciones educativas y otras más, que se dedican a guiar a los jóvenes en la creación de proyectos sociales de alto impacto comercial y alto nivel de estructura organizacional.

Sin olvidar que, el desarrollo de planes de negocio debe ser considerando bajo el contexto básico de los datos que procesen el criterio de estudios de mercado internacionales y la creación de valor económico para el desarrollo regional, organizacional y sustentable.

Sólo así, se podrá combatir la pobreza, la corrupción, el crimen organizado, y las limitantes sociales, económicas y gubernamentales; esto el emprendedurismo social es una herramienta conceptual que permitirá en el futuro próximo desarrollar productos o actividades económicas que tengan como prioridad la competitividad en los mercados internacionales y con el distintivo de la sustentabilidad y el aprovechamiento del capital intelectual relacionado con el liderazgo emprendedor.

Trabajos citados

Ashoka, M. (05 de 08 de 2018). *Ashoka*. Obtenido de Ashoka: <https://www.ashoka.org>

Bigues, P. (1985). *Prospective et competitive*. Mac Graw Hill.

Helmer, O. (1983). *Looking Forward: a guide to futures research*. Sage Publications.

Kliksberg, B. (2011). *Emprendedores Sociales*. TEMAS Grupo Editorial.

Landeta, J. (1999). *El Metodo Delphi*. Barcelona.

Linstone, H., & Turrof, M. (1975). *The Delphi Method, Techniques and Applications*. Addison Wesley Publishing.

Lopez de Toro Rivera, C. (2014). *Departamento de Organización de Empresas* . Obtenido de Características de emprendimiento social de los jovenes en estudios previos a los universitarios: <https://eprints.ucm.es>

Martinez Rivera, S. E., & Rodriguez Diaz, L. F. (17 de 12 de 2013). *Procuraduria Agraria*. Obtenido de Emprendedurismo social en México: hacia un modelo de innovación para la inserción social y laboral en el ambito rural: <https://www.pa.gob.mx>

Santibañez, S. (04 de 11 de 2015). *Entrepreneur*. Obtenido de Los 6 retos del emprendimiento social: <https://www.entrepreneur.com>

Zamorano, V. N. (12 de 12 de 2017). Promueven el emprendimiento social. (I. Meza, Entrevistador)

LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO COMO IMPULSO A LA INNOVACIÓN Y EL INTRA EMPRENDIMIENTO EN LAS ORGANIZACIONES

Autores:

- **Dra. en A. Guadalupe González-García.** Correo: guadalupe_ggg@hotmail.com
Universidad Autónoma del Estado de México ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4119-1187>; Researcher ID Thomson M-4444-2018
- **Dra. en A. María Luisa Becerril Carbajal.** Correo: malubcmx@yahoo.com.mx
Universidad Autónoma del Estado de México ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1301-835X>; Researcher ID Thomson M-3101-2018
- **Dr. Emanuel Ferreira Leite.** Correo: emanueleite@hotmail.com
Universidade de Pernambuco; Brasil ORCID <https://orcid.org/0000-0000-0000-0000>

Resumen

Las rápidas transformaciones que deben enfrentar las organizaciones para continuar siendo competitivas, han obligado a que se modifique la forma natural de la administración de su capital humano. Es en este sentido, que los autores retoman el tema del intraemprendedor, que no es un nuevo concepto, aunque en los últimos años se ha visto superado por el estudio del emprendedor con alcances más bien externos. Adicionalmente, las organizaciones tienden a ocuparse de asuntos relacionados con cambios tecnológicos acelerados, competencia globalizada y sin duda alguna de la innovación en sus productos o servicios, que en su conjunto también han contribuido a buscar modelos donde sus colaboradores aporten conocimientos con enfoques nuevos y más dinámicos. La relación entre la gestión del conocimiento, la innovación y el intra emprendimiento implican el uso de nuevos conocimientos (internamente creados o adquiridos externamente) para mejorar los productos, servicios, procesos, sistemas de trabajo y crear oportunidades para el crecimiento, así como para asumir los riesgos inherentes a estos procesos. La innovación es, de hecho, una

combinación de ideas y conocimientos que trae cambios positivos en la organización y le permite competir en el mercado y satisfacer las demandas de los actores claves.

Palabras clave Sistema de gestión del conocimiento; innovación; emprendimiento, intraemprendimiento.

Abstrac

The rapid transformations that organizations must face in order to remain competitive have forced the modification of the natural form of the administration of their human capital. It is in this sense that the authors take up the issue of intrapreneurship, which is not a new concept, although in recent years it has been overtaken by the study of the entrepreneur with rather external achievements. In addition, organizations have a list of issues related to technological processes, globalization and competition in general innovation in their products or services, which together also provide a model in which their employees provide knowledge with new and more dynamic The relationship between knowledge management, innovation and intra-enterprise involve the use of new knowledge, services, processes, work systems and create opportunities for growth the risks inherent in these processes. Innovation is, in fact, a combination of ideas and knowledge that allows positive changes in the organization and allows to compete in the market and satisfy the demands of the key players.

Keywords: Knowledge management system; innovation; entrepreneurship, intrapreneurship

Introducción

Continuamente las organizaciones necesitan transformarse según los cambios y exigencias de su entorno con el fin de aumentar la eficiencia del negocio y a mantener sus actividades comerciales. Innovar implica el uso de nuevos conocimientos (internamente creados o adquiridos externamente) para mejorar el rendimiento de los productos, servicios, procesos, sistemas de trabajo y crear oportunidades para el crecimiento. La innovación es un proceso enfocado en la creación de nuevo conocimiento para el desarrollo de soluciones comerciales (Herkema, 2003). Es de hecho, una combinación de ideas y conocimientos que

trae cambios positivos en la organización y le permite competir en el mercado y satisfacer las demandas de los actores claves. Ahora bien, es a través de la gestión del conocimiento que las organizaciones buscan adquirir o crear conocimiento potencialmente útil, para ponerlo a disposición de quienes puedan utilizarlo en un momento y lugar adecuado para ellos para lograr el uso efectivo máximo con el fin de influir positivamente en el desempeño organizacional.

Innovación

"La innovación es la introducción de nuevos productos y servicios, nuevos procesos, nuevas fuentes de abastecimiento y cambios en la organización industrial, de manera continua, y orientados al cliente, consumidor o usuario". Schumpeter (1983). Lograr una innovación exitosa, requiere de prever nuevas combinaciones de factores productivos básicos (Chen, Zhaohui Z., Xie H Y., 2004), así como desarrollar capacidades de innovación basados en el conocimiento y aplicación de un sistema de gestión de conocimiento efectivo. Por lo tanto, la realización del proceso de innovación radica en actividades basadas en el conocimiento que son esenciales para el desarrollo de productos (Cardinal L. B., AllesandriT. M., Turner S. F., 2001). El proceso en el que conocimiento es adquirido, adoptado y compartido con el objetivo de crear nuevos conocimientos, que mejora los productos/servicios, es considerado el proceso de innovación.

Gestión del conocimiento

Peter Drucker (1999) dijo que el conocimiento tiene poder porque controla el acceso a las oportunidades y al progreso; el siglo XXI es sin duda alguna el siglo del conocimiento. El uso diario de información avanzada, los negocios y las tecnologías de Internet en actividades empresariales confirman que esto no es sólo una frase de la literatura, sino realidad. La globalización ha traído muchas tendencias modernas y las empresas tienen la tarea de adaptarlos tan fácil y rápidamente, como les sea posible para sobrevivir en un mercado competitivo. Su recurso estratégico vital hoy en día es el conocimiento, tanto individual como organizacional.

Es así que, al otorgar un mayor reconocimiento a los recursos intelectuales, las empresas han comenzado a administrarlos y mejorarlos racionalmente. Por lo tanto, la importancia de la gestión del conocimiento como un concepto de conocimiento organizacional está dirigida a la aplicación efectiva de los conocimientos para tomar decisiones de calidad. En este sentido, los recursos intelectuales tienen un papel central, ya que el éxito de las organizaciones depende en gran medida la inversión continua en aprender y adquirir nuevos conocimientos que crean nuevos negocios y mejoran los resultados existentes. Cuando se crea un repositorio de conocimiento de lecciones aprendidas, las personas no sólo deben hacer todas las mismas elecciones de diseño, sino que también deben participar en su fase operativa, ya que cada unidad de conocimiento que se presenta para la inclusión, es única y debe ser evaluada por su relevancia e importancia

La gestión del conocimiento se basa en la premisa de que al igual que los seres humanos son capaces de aprovechar todo el potencial de sus cerebros, las organizaciones en general, son capaces de aprovechar al máximo los conocimientos que poseen. A través de la gestión del conocimiento, las organizaciones buscan adquirir o crear conocimiento potencialmente útil, para ponerlo a disposición de quienes puedan utilizarlo en un momento y lugar adecuado para ellos y lograr el uso efectivo máximo con el fin de influir positivamente en el desempeño organizacional.

Ya que el conocimiento de los empleados es el resultado de sus experiencias y prácticas en una empresa, no es fácil que sea recogido, compartido y utilizado por la empresa (V. Krogh G., I. Nonaka, Aben M., 2000). La capacidad de adaptación al cambio es esencial para la supervivencia de las organizaciones y el conocimiento, el elemento clave según declaran Muñoz y Aguado (2003). Gestionar el conocimiento de la organización demanda modelos integradores que vayan más allá de proporcionar información a las personas. El primer paso es obtener la visión global del conocimiento de la compañía (Krogh, Nonaka y Aben, 2000; citados por Muñoz y Aguado, 2003), sólo entonces es posible determinar acciones para su creación y transferencia

Activos, procesos y objetivos de la Gestión del Conocimiento.

La gestión del conocimiento es la planeación, organización, motivación y control de las personas, los procesos y sistemas en organización para asegurar que sus activos relacionados con el conocimiento se mejoren y sean efectivamente utilizados (King, 2009).

Los **activos** del conocimientos incluyen el conocimiento en forma de documentos impresos, tales como patentes y manuales, conocimientos almacenados en repositorios electrónicos, como una base de datos de mejores prácticas, el conocimiento de los empleados sobre la mejor manera de hacer su trabajo, el conocimiento de que dispongan las equipos que han estado trabajando en los problemas focalizados y conocimientos que se incrustan en los productos, los procesos y las relaciones de la organización.

Los **procesos** de la gestión del conocimiento implican la adquisición de conocimientos, la creación, el refinamiento, el almacenamiento, la transferencia, el intercambio y la utilización. La función de la gestión del conocimiento en la organización opera estos procesos, desarrolla metodologías y sistemas para apoyarlos, y motivar a la gente a participar en ellas.

Los **objetivos** de la gestión del conocimiento son el aprovechamiento y mejora de activos de conocimiento de la organización para efectuar mejores prácticas de conocimiento, la mejora de los comportamientos organizacionales, mejores decisiones y mejorar el desempeño organizacional.

Aunque los individuos sin duda pueden realizar personalmente cada uno de los procesos, la gestión del conocimiento es en gran parte, una actividad de la función de organización que se centra en lo que los directivos pueden hacer para alcanzar los objetivos de la gestión del conocimiento, cómo se puede motivar a las personas a participar en el logro de ellos y cómo se pueden crear procesos sociales que facilitarán el éxito la gestión del conocimiento. Dichos procesos sociales son:

- * Comunidades de práctica: los grupos de auto-organización de personas que comparten un interés común y,
- * Redes de expertos: las redes que se establecen para permitir que aquellos con menos experiencia puedan ponerse en contacto con los que tienen más experiencia.

Tales procesos sociales son necesarios porque mientras que el conocimiento existe inicialmente en la mente de un individuo, para que la gestión del conocimiento tenga éxito, el conocimiento debe ser transmitido a través generalmente los grupos sociales, los equipos y las redes. Por lo tanto, los procesos de gestión del conocimiento son mayormente intensivos en recursos humanos, y menos intensivos en tecnología de lo que la gente podría creer, a pesar de que una empresa moderna con el conocimiento habilitado debe apoyar la gestión del conocimiento con las tecnologías de la información y comunicaciones adecuadas (King, 2009).

Aprendizaje Organizacional

El concepto de Aprendizaje Organizacional (OL siglas en inglés de Organizational Learning) es un concepto complementario a la gestión del conocimiento y tiene que ver con la incorporación de lo que se ha aprendido en el tejido de la organización (King, 2009). Easterby-Smith y Lyles (2003) consideran que el aprendizaje organizacional debe centrarse en el proceso y la gestión del conocimiento centrarse en el contenido, el conocimiento que una organización adquiere, crea, transforma y finalmente utiliza.

Otra forma de conceptualizar la relación entre las dos áreas es ver al aprendizaje organizacional como el objetivo de la gestión del conocimiento. Al motivar la creación, difusión y aplicación del conocimiento, las iniciativas de la gestión del conocimiento apoyan al conocimiento incorporado en los procesos de organización para que pueda mejorar continuamente sus prácticas y comportamientos y perseguir la consecución de sus objetivos. Desde esta perspectiva, el aprendizaje organizacional es una de las maneras más importantes en que la organización puede mejorar de forma sostenible la utilización del conocimiento.

De hecho, Dixon (1994), al describir un "ciclo de aprendizaje organizacional", sugirió que "acumular conocimiento... es de menor importancia que los procesos necesarios para continuamente revisar o crear conocimiento". Estos procesos están estrechamente relacionados con la noción de "mejora continua" a través de la cual una organización continuamente identifica, implementa e institucionaliza las mejoras. Las mejoras están

integradas en la organización a través de rutinas que pueden ser las políticas escritas, los límites de control de calidad o "mejores prácticas" para hacer frente a circunstancias que ocurran con frecuencia.

Conocimiento tácito y conocimiento explícito

El conocimiento se define a menudo como una "creencia personal justificada" por lo que hay muchas taxonomías que especifican diferentes tipos de conocimiento. En la literatura del campo de la gestión del conocimiento y la gestión del capital intelectual, se pueden encontrar diferentes clasificaciones de conocimiento. En su mayoría es visto como conocimiento explícito y tácito, conocimiento del mercado y el conocimiento tecnológico

Existe una distinción fundamental entre conocimiento tácito y conocimiento explícito. El primero habita en las mentes de las personas y es, dependiendo de la interpretación de cada una, según la definición de Polanyi (1966) imposible o difícil de articular. La mayor parte está inicialmente en la naturaleza y se desarrolla laboriosamente durante un largo período a través de ensayo y error; está subutilizado debido a que la organización no sabe lo que sabe, como acotan O'Dell y Grayson (1998). En las organizaciones se encuentra incorporado en los procesos de negocio, las actividades y las relaciones que se han creado a través del tiempo en la implementación de una serie de mejoras continuas.

El conocimiento tácito organizacional es el conocimiento personal que incluye el de empleados y directivos de una empresa, es decir, sus experiencias, intuiciones, ideas, visiones, conocimientos, habilidades, valores, etc.; es parte inherente de la personalidad de cada miembro de la organización y no se registra en ninguna parte en la empresa. De hecho, no ha sido documentado y formalmente, por lo tanto, es muy difícil de articular, expresar y transferir a los demás.

El conocimiento explícito por otro lado, existe en forma de palabras, oraciones, documentos, datos organizados, programas de computadora y en otras formas explícitas (King, 2009), se articula en lenguaje formal y sistemático. Puede fácilmente ser transferido y compartido con otras entidades en forma de datos, especificaciones, manuales, etc. También puede encontrarse en los planes, proyectos, patentes y bases de datos en una

empresa. Se afirma que es formal y por lo tanto documentado (Nonaka, Toyama y Konno, 2000); fácilmente puede ser descargado y aplicado, pero también se ha incorporado en los productos, especificaciones técnicas, dibujos o diseños. Una empresa que rápidamente puede transferir conocimiento explícito a través de la organización, crea ventaja competitiva sobre los rivales que tienen una transferencia más lenta, según afirman Krstić and Petrović (2012).

En el contexto del conocimiento de la empresa o el conocimiento organizacional, el conocimiento explícito es visto como la información que se recoge y transmite fácilmente por las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) ya que el conocimiento explícito está codificado y grabado por símbolos y números. Ahora bien, apoyar las estrategias de cooperación con la ayuda del conocimiento explícito, puede provocar que se crucen fácilmente fronteras de la empresa. De igual forma, el conocimiento explícito se puede mover rápidamente a los competidores, y por lo tanto, es importante protegerlo bajo la forma de la propiedad intelectual (Krstić, 2012:101).

Aunque, es un problema mucho mayor para las organizaciones gestionar el conocimiento tácito que el conocimiento explícito y por eso, a menudo es inusitado. El conocimiento tácito se transmite por la comunicación y por la interacción entre individuos o grupos organizacionales; para trasladarlo a los demás, es necesaria la voluntad de las personas que lo poseen. En este sentido la gestión del conocimiento, se concibe como el factor que permite sintonizar a la organización hacia la innovación intraemprendedora.

El conocimiento tácito que un individuo previamente ha adquirido y mejorado por la práctica y educación se pierde en un sistema de negocios cuando esa persona se va de la empresa (Krstić and Petrović, 2012). Esto puede tener consecuencias significativas en el funcionamiento de una organización, por lo que la solución a este problema está en cierta medida, en la codificación del conocimiento tácito. En otras palabras, el conocimiento tácito se convierte en conocimiento explícito por las actividades de codificación. El conocimiento tácito que tiene un individuo de una empresa puede ser protegido por el know-how o por un contrato entre el empleado y el empleador. Este contrato prohíbe trabajar en empresas competitivas, establecer negocios en la misma industria y similares (Krstić et al, 2012).

En el mismo tenor, se subraya que los Sistemas de Gestión del Conocimiento (SGC) o Knowledge Management Systems (KMS por sus siglas en inglés) son aplicaciones de comunicación en la organización basados en la informática y en sistemas de información que sirven para apoyar a los diversos procesos de la gestión del conocimiento en las organizaciones a través de entre otras cosas, el balance de conocimiento tácito y conocimiento explícito.

Emprendedor interno y emprendedor externo

Es necesario entender la dinámica del desarrollo y crecimiento para cualquier empresa desde la perspectiva de la educación como elemento referencial del proceso de formación de capital social y humano, los cuales resultan fundamentales para la productividad, la capitalización económico – financiera y en la generación de las condiciones sociales que permitan establecer una sinergia de desarrollo y crecimiento sostenible (Villalobos, 2008).

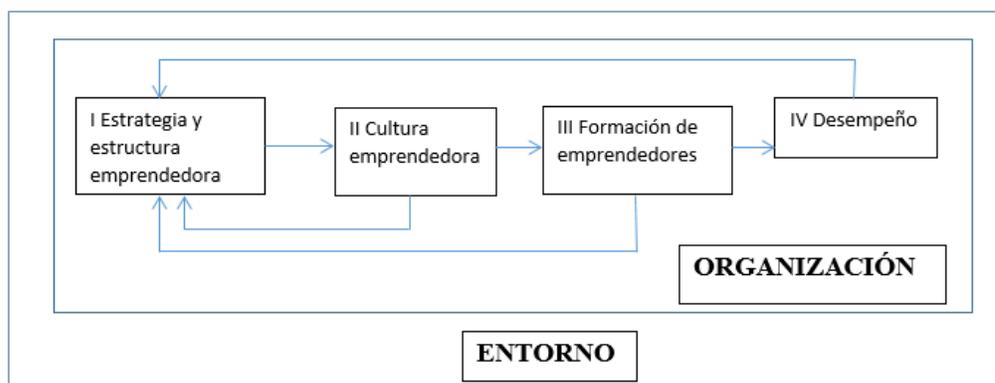
Existen dos tipos de emprendedores innovadores: 1) El que detecta una necesidad y busca los medios para satisfacerla. 2) El profesional calificado, con un elevado nivel de competencia técnica, que se lanza a la aventura de desarrollar inventos para su posterior comercialización en el mercado. Otra tipificación está basada en la razón de emprender: 1)

Para aprovechar una oportunidad a partir de una necesidad insatisfecha. 2) Por encontrarse en una situación desfavorable como el desempleo o porque requiere ingresos adicionales Timmons y Spinelli, (2004) recomiendan cumplir inicialmente con cuatro condiciones y es mejor no emprender hasta cumplir con cada una de ellas: creación de valor para el cliente, solución a un problema importante o satisfacción de una necesidad significativa para alguien que esté dispuesto a pagar por ello, existencia de un mercado robusto, que proporcione un margen adecuado y ofrezca ganancias a los inversionistas y buena articulación entre el fundador y su equipo. La teoría económica del emprendedor según Schumpeter (1983) dice que: los emprendedores crean riqueza cuando llevan sus innovaciones al mercado en forma de mercancía o servicio. De esa manera destruyen los mercados existentes al cambiar los términos básicos de compra-venta, por ejemplo cuando se encuentra una forma más económica de fabricar un producto. Abordando ahora otros conceptos, tenemos que: intrapreneur o intraemprendedor es quien emprende que emprende el dentro de una

organización que no es la suya. Mientras que *entrepreneur* o emprendedor de negocios es quien desarrolla su propia empresa con la finalidad de invertir un capital y generar utilidades.

Cambiar las posturas conservadoras por conductas emprendedoras en las organizaciones es difícil, sin embargo habrá que recordar que las empresas que no cambian, mueren ante la imposibilidad de evolucionar según acota Belausteguigoitia (2012). Se reconoce a las que son emprendedoras porque son capaces de propiciar o responder en forma adecuada a las innovaciones tecnológicas y porque logran reducir el impacto negativo de la excesiva burocracia. Una distinción realizada por Timmons y Spinelli (2004) entre los gerentes tradicionales y los que funcionan más como emprendedores (*intraemprendedores*) dentro de las organizaciones, es que los primeros poseen buenas habilidades directivas pero son reacios a correr riesgos y a innovar. Los gerentes emprendedores, son capaces no sólo de aceptar cambios que repercuten en el estado o situación de ciertas cosas, como la economía, las relaciones sociales o la cultura, en un momento determinado, sino también son capaces de propiciarlo, asumen mayores riesgos y la incertidumbre no les resulta tan incómoda; igualmente sucede con los colaboradores. Los factores más relevantes que repercuten en la disposición de emprender dentro de las organizaciones se presentan en la Figura 1. donde Belausteguigoitia acota que el entorno influye en el diseño e implementación de estrategias (I), en la cultura (II) y en el método de formación de *intraemprendedores* (III).

Figura 1. Modelo Intraemprendedor



Elaboración propia

El término *intraemprendedor* que se reconoce fue utilizado por primera vez en 1976, por el periodista Norman Macrae, viene de las raíces francesas de la palabra *entrepreneur*

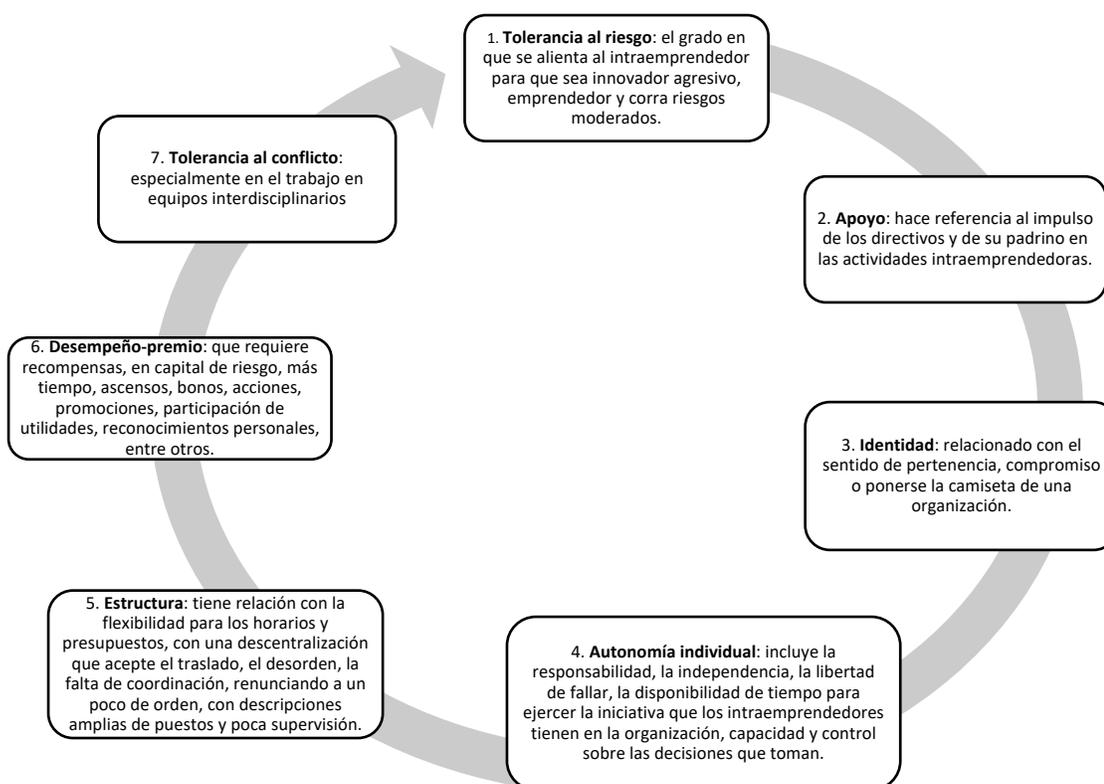
(emprendedor) emana del término *empresa* y la combinación de “en casa”, “dentro”, “interno”; por tanto, intraemprendedor se llama al emprendedor que reside o está dentro de las fronteras de las organizaciones, y es una invención social que permitirá a las personas expresar su propio potencial (Garzón, 2005), siendo sus características individuales: espíritu empresarial y prioridad por el proyecto interno, visión e imaginación creativa e innovadora, necesidad de actuar, alta necesidad de logro, dedicación, constancia, persistencia, tenacidad y deseo de autonomía, destreza para organizar y trabajar en equipos auto dirigidos, visión holística de las necesidades del mercado, líder proactivo y tolerante al riesgo.

Identificar a los intraemprendedores en las organizaciones surge a partir del reconocimiento que muchos buenos empleados o colaboradores en una organización consideran que no gozan de suficiente autonomía en la toma de decisiones, con lo que algunas organizaciones se pierden de ideas valiosas; mientras que aquellas de naturaleza emprendedora incluyen en sus equipos a intraemprendedores y entienden la gran importancia de que se generen ideas, mejorando el desempeño al reforzar la voluntad de correr riesgos y desarrollar nuevos productos, procesos y servicios (De Clercq et al, 2007).

La necesidad de logro de los integrantes de una organización se presenta como una serie de actitudes, como buscar constantemente alcanzar objetivos, resolver distintos problemas y esforzarse para afrontar grandes retos. Esta necesidad de logro es impulsada por el locus de control interno el cual permite a los intraemprendedores alcanzar sus objetivos. John Mullins (2006) propuso el ciclo de los emprendedores, el cual se basa en que este tipo de personas se trazan y persiguen oportunidades sin importar los recursos disponibles en determinado momento.

La presente propuesta está orientada a que además de la creación de nuevas empresas, se generen e implementen mejoras en procesos de empresas existentes con modelos de intraemprendedurismo por parte de nuestros estudiantes.

Figura 2. Propuesta de modelo intraemprendedor para la innovación en organizaciones perdurables.



Elaboración propia con base a: Garzón (2005)

En este sentido es que los trabajos académicos en primera instancia debieran promover la colaboración multidisciplinaria, aunada al sentido de optar por dos posiciones: emprendedor interno o emprendedor externo. Estos ejercicios, facilitarían la creación de nuevos negocios dentro de los ya existentes. A saber, las mismas empresas desarrolladas en las incubadoras de nuestra universidad hace tiempo y otras empresas que se acercan a esta casa del conocimiento, para entender mejor la conducción de sus empresas. Lo anterior implica lograr una apertura mental y cultural en las organizaciones, incluyendo una revisión minuciosa de los supuestos sobre los que descansa la gestión del aprendizaje, la creatividad y la innovación; así, los intraemprendedores se convierten en facilitadores de las etapas requeridas para la innovación con base en emprendedores internos.

El aprendizaje organizacional, la gestión del conocimiento y la medición del capital intelectual son conceptos relacionados y complementarios. En el ánimo de un primer

acercamiento del estudio de modelos de intraemprendedurismo, baste mencionar la propuesta de modelo de aprendizaje organizacional de Garzón (2005) que contempla cuatro variables; la *primera* corresponde a fuentes de aprendizaje, de las cuales se identifican diez: las crisis y los problemas, los clientes, las unidades especializadas, las adquisiciones, la competencia, la experiencia y los practicantes, la tecnología, las redes, la historia y los supuestos. La *segunda*, “niveles de aprendizaje”, determina cuatro variables: individual, de equipo, organizacional e interorganizacional. La *tercera* es la “cultura para el aprendizaje”, que aborda cuatro aspectos: el concepto de hombre organización, la estructura, el clima y el sistema cultural.

La *cuarta* se denomina “condiciones para el aprendizaje”, y se aborda desde las competencias, las comunidades de práctica, las comunidades de aprendizaje, las comunidades de compromiso y la memoria organizacional. La cuarta característica organizacional es la cultura. Teniendo en cuenta los estudios de programas intraemprendedores y los resultados de Garzón (2005), en su constructo revela la esencia de la cultura organizacional intraemprendedora; los resultados obtenidos que facilitan el trabajo intraemprendedor, en orden secuencial se presentan en la Figura 2; al considerar este modelo los proyectos que propongan los estudiantes estarán orientados al desarrollo del intraemprendedurismo y tendrán por ende una fuente de soporte.

Finalmente, se discurre que Julián Gálvez y Domingo García (2011) realizaron un estudio empírico para conocer el impacto de la cultura intraemprendedora en el rendimiento de las MIPYMEs, y los hallazgos al respecto muestran que la sumatoria de prácticas de cultura intraemprendedora utilizadas por dichas organizaciones, mejoran la satisfacción de sus clientes, su rapidez de adaptación a las necesidades del mercado y la imagen de la empresa. Este hallazgo coincide con los de Benítez Amado et al (2010) y los de Kyriakopoulos et al (2000) quienes respectivamente encuentran que el intraemprendimiento es un positivo predictor del desempeño comercial de la firma y de su orientación al mercado. Es decir, la innovación es fundamental para el intraemprendimiento, la cual se puede fomentar desde una adecuada gestión del conocimiento.

CONCLUSIONES

1. El conocimiento y la innovación tienen una importancia esencial como dinamizadores de éxito a largo plazo de la empresa. En este sentido, el cambio es evidente en la penetración de la gestión del conocimiento y en la función de desarrollar la creatividad y capacidad de innovación y en consecuencia, el desarrollo de la empresa, como un todo, proponiendo al intraempresario como el que lidera procesos de innovación que generen ventajas competitivas a las organizaciones. Más allá del emprendedurismo tradicional, como se ha observado, se deben potenciar otros modelos como el intraempresario que fomenten la implicación ya sea de otros integrantes de la organización tradicionalmente excluidos de la actividad económica o bien de otros ámbitos y sectores. Sea como fuera, el objetivo final es compartido: incrementar las oportunidades laborales de las personas, impulsar el crecimiento económico de los territorios y aumentar la actividad económica explotando y explorando nuevas vías.
2. Se invita a la consideración del intraempresario o emprendedor que reside o está dentro de las fronteras de las organizaciones, como un factor decisivo que permite alcanzar niveles importantes de innovación. La gestión del conocimiento es un conjunto de actividades relativamente nuevas de organización que tienen por objeto mejorar los conocimientos, las prácticas relacionadas con el conocimiento, comportamientos organizacionales y decisiones y el desempeño organizacional. La gestión del conocimiento se centra en los procesos de conocimiento: de creación de conocimiento, adquisición, refinamiento, almacenamiento, transferencia, compartición y utilización. Éstos a su vez apoyan los procesos organizacionales que implican la innovación, el aprendizaje individual, el aprendizaje colectivo y la toma de decisiones en colaboración.
3. Los resultados intermedios de la gestión del conocimiento mejoran los comportamientos organizacionales, las decisiones, los productos, los servicios, los procesos y las relaciones que permiten a la organización mejorar su rendimiento general. Una adecuada gestión del conocimiento puede contribuir a la capacidad de innovación de la empresa en su desempeño comercial vital para el éxito del negocio a largo plazo.

5. Cada día podemos observar que es más frecuente encontrar estudiantes con la tendencia a que el emprendimiento esté presente en la conducta humana, los estudiantes ya están en condiciones de adquirir nuevas actitudes e integrarse a la vida laboral como emprendedores con la adquisición de herramientas e instrumentos que conducen a la innovación y generación de conocimientos.

Referencias bibliográficas.

Belausteguigoitia, R. Imanol. (2012). *Empresas Familiares. Dinámica, equilibrio y consolidación*, 3ª edición. México: Mc Graw Hill.

Benítez Amado, J.; Llorens Montes. F.; Pérez Arostegui, (2010) *M., Information technology-enabled intrapreneurship culture and firm performance*. Industrial Management & Data Systems. Vol. 4, No.110, pp. 550-566, 2010

Chen J., Zhaohui Z., Xie H.Y. (2004). *Measuring intellectual capital: a new model and empirical study*. Journal of Intellectual Capital, Vol. 5, No. 1, 2004, pp. 195-212.

Cardinal L.B., Allesandri T.M. Turner S.F.(2001). *Knowledge codifiability, resources, and science based innovation*. Journal of Knowledge Management, Vol. 5, No. 2, 2001, pp. 195-204.

De Clercq, D., Castañer, X. y Belasteguigoitia, I. (2007). “Organizational commitment in mexican small and medium sizes firms: the role of work status, organizational climate and entrepreneurial orientation” en Journal of small business, septiembre de 2007.

Dixon, R. K., S. Brown, R. A. Houghton, A. M. Solomon, M. C. Trexler, and J. Wisniewski, Carbon pools and flux of global forest ecosystems, Science, 263, 185–190, 1994

Drucker, Peter. (1999) Management Challenges for the 21st Century, Harper Business

Easterby-Smith, M., y Lyles, M. (2003). The Blackwell handbook of organizational learning and knowledge management . Oxford: Blackwell.

- Gálvez Albarracín, E. J. & García Pérez de Lema, D. (2011). Impacto de la cultura intraempresarial en el rendimiento de las MIPYME del sector turístico colombiano: Un estudio empírico. *Investigación y Ciencia*, 19(52) 27-36. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67419879004>
- Garzón Castrillón, M. A. (2005). Propuesta de modelo intraempresarial para la innovación en organizaciones perdurables. *Universidad & Empresa*, 4(9) 122-138. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187217454007>.
- King, W. (2009). *Knowledge Management and Organizational Learning*. Katz Graduate School of Business, University of Pittsburg, U.S.A
- Kyriakopoulos, K. (2000). *The market orientation of cooperative organisations: Learning strategies and structures for integrating firms and members Assen ,NL: van Gorcum*.
- Krstić, B. y Petrović B. (2012). *The role of knowledge management in increasing enterprise's innovativeness*. *Facta universitatis . Review paper. Series: Economics and Organization* Vol. 9, No 1, 2012, pp. 93 - 110 Faculty of Economics, University of Niš, Serbia
- Mullins, J. (2006). "Can we teach entrepreneurship?" *Business Strategy Review* Volume 17, Issue 4, pages 13–17, Winter 2006
- Muñoz, M.^a D. y Aguado, L, B. (2003) *El largo camino hacia la Gestión del Conocimiento. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* [en línea] 19 (Sin mes): [Fecha de consulta: 30 de junio de 2014] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231318052005>> ISSN 1576-5962
- Nonaka I., Toyama R., y Konno N., (2000) *SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation, Long Range Planning*, Vol. 33, No.1, February pp. 5-34.
- O'Dell, C., y C.J. Grayson. (1998). *If only we knew what we know: identification and transfer of internal best practices*. *California Management Review* 40(3): 154–174.
- Herkema S. (2003). *A complex adaptive perspective on learning within innovation projects*, *The Learning Organization*, Vol. 10, No. 6, 2003, pp. 340-346.

Polanyi M. (1966). *The tacit dimension*. New York: Doubleday.

Schumpeter, J. (1983). *The theory of economic development*, 10ª ed. U.S.A: Transaction Publishers.

Timmons, J.A. (2004). *New venture creation-entrepreneurship for the 21st century*, 6ª ed. U.S.A: Mc Graw Hill.

Villalobos García y Ponce Talancón (2008). *La educación como factor del desarrollo integral socioeconómico*, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, julio 2008.

EMPRENDIMIENTO, UNA PROPUESTA DE INCORPORACIÓN CURRICULAR EN EL MODELO EDUCATIVO A NIVEL SUPERIOR, TEMASCALTEPEC, MÉXICO, 2017

Estado: En proceso

Autores:

- **Dr. en C. Ed. Manuel Antonio Pérez Chávez ***, maperezch@yahoo.co.mx
- **Dra. en C. y A. Marcela Jaramillo Jaramillo ***, lc_marce@yahoo.com.mx
- **Dr. en Ed. Daniel Cardoso Jiménez ***, dcj400_@hotmail.com
- **M. en Adm. N. Francisco Jaimes Millán ***, fra_jami@hotmail.com

*Centro Universitario UAEM, Temascaltepec

Resumen

La promoción del emprendimiento es una de las prioridades de la sociedad. En este contexto, la Universidad juega un papel esencial como impulsora del emprendimiento entre los estudiantes, por lo que, la investigación desarrollada en el Centro Universitario Temascaltepec de la Universidad Autónoma del Estado de México, a través del método cualitativo con un enfoque exploratorio – descriptivo – explicativo, en donde se buscó primero entrar en contacto con el tema para una mayor profundización y comprensión del estudio, el cual sirviera de base para el descriptivo – explicativo, permitiendo así analizar las características de los factores sociodemográficos que referencian los hechos o contextos que ha vivido el individuo que tiende a impulsar la actitud emprendedora, segundo a los factores psicológicos y el tercero a factores socioeconómicos que interpretan la tendencia a la inversión y al ahorro. Por lo que se concluye por el reflejo del estudio., fomentar la actitud emprendedora a través de un modelo educativo transversal o interdisciplinario que incorpore a los estudiantes desde los primeros semestres, esto es, que se involucre como política desde la administración y como acción curricular en todos los niveles, abordando los

tres elementos básicos de toda investigación educativa: la componente cognitiva, didáctica y epistemológica y con ello satisfacer la premisa de que el alumno a través de su proceso de enseñanza entendió y asimiló el aprender a aprender, esto es, si adquirió la capacidad de reflexionar en la forma en que se aprende y actuar en consecuencia, que auxiliados por el enfoque constructivista ofrece a la Educación Basada en Competencias, poner en el centro del acto educativo, el aprendizaje y la actitud del estudiante para la búsqueda y la construcción de lo significativo.

Se necesita un profundo cambio en el esquema actual enseñanza-aprendizaje, cambiando la actitud pasiva del alumno receptor., por otra de educación activa.

Palabras clave: Actitud, Emprendedor, Estudiantes, Educación, Centro Universitario

Abstract

The promotion of entrepreneurship is one of the society priorities. In this context, The University plays an essential role as entrepreneurship promoter among students, therefore, research developed at Centro Universitario UAEM Temascaltepec, Universidad Autónoma del Estado de México, throughout qualitative method with an exploratory – descriptive an explicative approach, where one of the objectives was get a better understanding of the study as a base for the descriptive an explicative, allowing the analysis of the sociodemographic characteristics factors that explained individuals attitudes towards entrepreneurship; second, psychological and third socioeconomic factors that influence investment and saving attitudes. Therefore, we concluded that the promotion of entrepreneurship throughout the transversal and interdisciplinary education model targeted to students on early study stages of their education as institutional policy and curricular action across all levels, considering three basic elements of all educational research i.e. cognitive component, didactical and epistemological in order to satisfied the premise that students throughout their learning process acquire or developed the skill of learning to learn, this is, the acquisition of the capacity of reflexing the way he learns and to act in consequence, and with the help of constructivism approach that offers the education based on competence, be in the center of educational act, learning and learning and attitude of the student for the search and construction of the significative.

Keywords: Attitude, Entrepreneur, Students, Education, University Center

Introducción

La universidad juega un papel esencial como impulsora del emprendimiento entre los estudiantes universitarios de ahí que el conocimiento de los factores sociodemográficos, psicológicos y socioeconómicos que infieren en el espíritu emprendedor pueden ser considerados en la componente didáctica y en ello la reorientación de dicha actividad al incorporarse curricularmente. De hecho, el impacto económico de las empresas creadas por graduados universitarios es más significativo que en el caso de los no graduados. En los últimos años, la promoción del emprendimiento se ha convertido en una de las prioridades de la sociedad. Esta tendencia se debe al reconocimiento de la creación de empresas como la fuerza impulsora del crecimiento económico, de la creación de empleo y de la innovación (Acs y Audretsch, 1988; Birch, 1979; Drucker, 1985; Kirchoff y Phillips, 1988; Parker, 2004; Wennekers y Thurik, 1999). En este contexto, los emprendedores universitarios producen más empleo que los no universitarios como bien lo señala Dietrich, (1999). En este sentido Ezagutzen (2011), señala que al comparar emprendedores universitarios y no universitarios hallaron que los universitarios crearon empresas más innovadoras y de alta tecnología, y que sus inversiones eran mayores al citar a Richter y Schiller.

La fuerza de los emprendedores universitarios es tal que, si las 4000 empresas fundadas por graduados y profesores del Massachusetts Institute of Technology formaran una nación independiente, estas empresas convertirían a la nación en la 24^a mayor economía del mundo (Ayers, 1997).

El modelo educativo convencional no está respondiendo a reformas encaminadas a provocar cambios en habilidades, actitudes, valores, conductas y formas de vida hacia el desarrollo de la actitud emprendedora (AE), observancia, que sólo se logrará cuando incorporemos en la educación, esta extensión como visión constructivista, transversal y curricular en el sistema educativo. Para abordar esta postura se demanda que la acción señalada, parta como política desde la administración central de las universidades y se instrumente en su acción, vía la construcción de una estrategia didáctica en el modelo de diseño curricular, con la cual se puede inducir la AE, y se incorpore con carácter sistémico en la vida escolar y adquiera el aprendizaje significativo que la noción demanda; Planteamiento que conducen a Sauvé (1997), al señalar que las diferentes concepciones, al incluirlas en el currículum, se observa

que cada concepción demanda diferentes saberes. Por lo anterior, y dado que la AE no ha respondido a las expectativas esperadas al estar incorporada de manera disciplinaria, como así lo sustenta Yus (2005), al señalar que los conocimientos tratados de manera disciplinaria que se transmiten en los centros educativos nunca han tenido valor por sí mismo, ni siquiera en dichos centros. Los estudios no han sido definitivos a este respecto. Por ello, el presente trabajo tuvo carácter exploratorio, con el objetivo de conocer el impulso emprendedor a través de la formación que están recibiendo los estudiantes universitarios. Se analizó como la actitud evoluciona a medida que ellos avanzan en el desarrollo de su ciclo formativo, con base a: los factores sociodemográficos, psicológicos y socioeconómicos, que como producto de su medio cultural y educativo ha impedido superar la memorización y como tal dar cabida al pensamiento creativo y divergente. Referentes que nos conducen a que la dimensión actitudinal, debe ser abordada como unidad didáctica, y estudiada desde numerosas perspectivas para que en conjunto generen una cultura de vivencia escolar, y permita beneficiarse de la rica experiencia y profundidad de cada una de las áreas curriculares.

Metodología

La presente investigación se llevó a cabo en el Centro Universitario Temascaltepec de la Universidad Autónoma del Estado de México (CUT-UAEMex), con localización al Sur del Estado de México, a 70 kilómetros de la Ciudad de Toluca, a través del método cualitativo con un enfoque exploratorio – descriptivo – explicativo, ya que el primero busca entrar en contacto con el tema para una mayor profundización y comprensión del estudio y que a su vez sirve de base para el descriptivo que buscó las características y análisis de factores sociodemográficos que referencia a los hechos o contextos que ha vivido el individuo que tiende a impulsar en la actitud emprendedora, el segundo a factores psicológicos como autoestima, control percibido interno, innovación, necesidad de logro, propensión al riesgo y tolerancia a la ambigüedad y el tercero a factores socioeconómicos que interpretan la tendencia a la inversión y al ahorro, y en todos los casos buscando encontrar como producto final, cual es el alcance en la intención de la universidad de añadir como política desde la administración central la incorporación de la actitud emprendedora como acción curricular en el modelo educativo que se trate.

Desarrollo del tema

Revisión de literatura. Actualmente se vive una preocupación importante por las diversas instituciones y agentes sociales implicados en los procesos de creación de empresas y por las propias universidades que se plasman en programas de promoción de la creación del autoempleo.

El consejo europeo de Lisboa de marzo de 2000 definió la educación en el espíritu emprendedor como el motor necesario para una cultura empresarial más dinámica, y el Consejo de Ministros de Educación de la Unión Europea, de febrero de 2001, señaló entre los objetivos futuros de los sistemas educativos, el desarrollo del espíritu de empresa en la educación.

La propensión de los estudiantes universitarios a crear una empresa como salida profesional no es alta, las universidades deben obligarse de forma creciente a la incorporación de carácter curricular en sus planes de estudio, la dimensión emprendedora e innovadora. Por lo que atribuyendo que la universidad es cada vez más consciente de que puede y debe adoptar un papel más activo en la generación del espíritu emprendedor en sus estudiantes, su actuación no debe limitarse solamente a la formación académica. Así entre los nuevos objetivos de la educación superior debe estar el desarrollo de capacidades, adquiriendo competencias necesarias para promover a lo largo de la vida, la creatividad, la innovación, la flexibilidad, la capacidad de adaptación y la habilidad de aprender a aprender y aprender a emprender.

Durante los últimos años, algunos investigadores han desarrollado una serie de estudios relacionados con la creación de empresas, en las que mencionan el nivel educativo como un elemento que distingue a los emprendedores de éxito, tratando de obtener evidencia acerca de que los individuos que reciben mayor nivel de educación formal, son más proclives a crear una empresa con grandes posibilidades de progreso y supervivencia.

Prado y Júnior (2002), señala que son muchos los autores que han tratado de definir al emprendedor a lo largo del tiempo, citando a Castillo (1680-1734) como el primero que lo describe como una persona que quería asumir riesgos para llevar a cabo una acción y así obtener un beneficio. Igualmente Schumpeter (1934) identifica al emprendedor como una figura importante en el desarrollo económico, al diferenciar al gerente del emprendedor, que este es el que innova. Para él la innovación consiste en utilizar el conocimiento disponible

para producir y/o comercializar un nuevo producto y/o realizar una adaptación de uno ya existente, o bien como “una persona que percibe una oportunidad y crea un nuevo negocio con ella”.

De ahí la importancia de que la educación tiene una responsabilidad central en identificar factores, señales, aptitudes que apunten hacia un emprendedor, para que didácticamente se trabaje en la construcción o desarrollo de un emprendedor.

Asumiendo los fundamentos y anteriores, y considerado que la teoría de las situaciones didácticas, está basada en una aproximación constructivista la cual actúa bajo el principio de que una noción se construye en el ambiente de la enseñanza, y bajo el marco de las situaciones didácticas de Brousseau, citado por Camarena (2001, pp. 41-42). Quien expresa que:

...una noción aprendida no es utilizable sino en la medida en la que ella es relacionada con otras, esas relaciones constituyen su significación, su etiqueta, su método de activación. Empero, no es aprendida si no es utilizable y utilizada efectivamente, es decir, solo si es una solución de un problema. Tales problemas, junto con las restricciones a las que la noción responde, constituyen la significación de la noción...

A lo cual Albert, (1996, p. 50) citado por Camarena (2001, p.42) lo reinterpreta y manifiesta como: “una situación didáctica implica una interacción del estudiante con situaciones problemáticas, una interacción dialéctica, donde el sujeto anticipa y finaliza sus acciones y compromete sus conocimientos anteriores, los somete a revisión, los modifica, los complementa o los rechaza para formar concepciones nuevas”.

Posturas que nos permiten confirmar que la AE, al ser abordada bajo un enfoque disciplinario en el diseño curricular de la educación, no permite lograr que dicha educación construya competencias profesionales y mucho menos logre, el aprender a vivir juntos, constructo pilar de la educación del siglo XXI, a saber de Delors, y que a postura de Yus (2005, p. 157), es el que mejor se conecta con la mayoría de los temas transversales y con la transversalidad como filosofía educativa.

Se han hecho estudios sobre el espíritu emprendedor hacia los años setenta del siglo pasado, pero es a partir de los ochenta cuando se puede decir que surge el interés por el tema, adquiriendo un importante desarrollo durante la década de los noventa. El espíritu emprendedor es de vital importancia para el crecimiento y desarrollo económico, lo que

justifica que se ponga interés especial sobre éste término, como un factor importante para el éxito de las economías capitalistas (Hornaday, 1992).

Si el objeto de estudio es la actitud o espíritu emprendedor, tal vez el punto de partida debería ser definir este correctamente, ya que se trata de un concepto que suscita controversia (Grebel et. al., 2001), ya que los investigadores que han trabajado sobre el espíritu emprendedor han coincidido en que no existe un acuerdo sobre el término.

Por su parte Kirzner (1973) define el espíritu emprendedor como el estado de alerta hacia las oportunidades, basado en las diferencias de las percepciones individuales y explica que el valor del emprendedor está en el aprovechamiento de las oportunidades de beneficio.

Ese estado de alerta dependerá del deseo por parte de la persona de convertirse en empresario y de la intención que tenga para hacer realidad ese deseo.

Autores como Robinson y Sexton (1994) encontraron que los empresarios tenían un nivel de educación mayor que los asalariados.

Storey, (1994); Reynolds y White, (1997), sugieren que existe una correlación positiva entre el nivel de educación formal de un sujeto y su decisión de crear una nueva empresa, por otro lado Gennero y Liseras, (2001), marcan que ello se traduce en que la probabilidad de entrada a una actividad independiente se incrementa, tanto para desempleados como para empleados, con nivel educativo, asimismo, aquellos individuos con un nivel educativo más elevado tienen mayores posibilidades de éxito, no sólo en la implementación de un nuevo emprendimiento, sino también en la supervivencia en las etapas tempranas de la nueva empresa, período crítico de las mismas.

Crant (1996) realizó un estudio sobre intenciones emprendedoras en estudiantes. Analizó la variable educación y planteó la hipótesis que dicha educación estaría positivamente asociada con las intenciones emprendedoras. Al respecto encontró que los estudiantes de reciente ingreso reportaron más altas intenciones emprendedoras que los estudiantes de titulación profesional.

De acuerdo con lo anterior, la investigación realizada por Álvarez y Jung (2004), afirma que cuanto más intensiva sea la enseñanza del emprendimiento en las instituciones de educación superior, más probabilidades habrá de que los estudiantes hagan el esfuerzo por empezar un nuevo negocio y, de esa forma, contribuir al desarrollo de la economía. Liseras, Gennero y

Graña (2003), en el trabajo, “los factores asociados a la vocación emprendedora de alumnos universitarios, encuestando 948 alumnos de ingeniería y economía y administración de 9 universidades y 14 facultades de provincia de Buenos Aires, encontró que el 35 % de alumnos encuestados poseen vocación emprendedora en mayor proporción los estudiantes de universidades privadas, destacando en mayor proporción los hombres, en donde la propensión al riesgo se encuentra más asociada al espíritu emprendedor”.

Toledano (2004), reporta una inexistencia de asociación entre la percepción de la viabilidad y el papel de la universidad en el estímulo de la creación de empresas, aunque fueron mayoritarios los alumnos que consideran que la universidad fomenta el proceso emprendedor. Por último concluyó que existe una relación asociativa entre la intencionalidad de crear una empresa y las variables sexo, experiencia laboral y conocimientos específicos.

Krauss (2005), al medir la actitud emprendedora de los estudiantes de la Universidad de Uruguay encontró que los alumnos de carreras empresariales se inclinan más por la creación de empresas, destacando dentro de los factores psicológicos, un mayor control interno percibido y planificación, apreciando también en el factor sociodemográfico, que no porque el alumno cuente con un empresario directo en la familia, él será poseedor de la actitud emprendedora.

Toledano (2006), al estudiar las actitudes hacia la creación de empresa propia, encontró que el fomento de la creación de empresas entre sus estudiantes se encuentra en una fase incipiente, asimismo que el 57.3% no perciben que la institución realice una labor de estímulo. La mejor predisposición hacia la creación de empresas la encontramos entre alumnos de sexo masculino, con conocimientos sobre creación de empresas y con familiares o amigos empresarios, además los que cuentan con experiencia laboral manifiestan una mayor intencionalidad. Por tanto, aun que se percibe una mayor sensibilidad de la institución universitaria hacia el proceso emprendedor, se comprueba que la actitud de los universitarios hacia esta opción de carrera se mantiene aún reservada.

Delicio (2006), establece que solo en la medida, en que las escuelas estructuren estrategias que fomenten la actividad emprendedora y a su vez enfatizan como medida, generalizar las prácticas de extensión universitaria, tanto para profesores como para alumnos, en temas de apoyo a micro emprendedores podrá avanzar esta dimensión.

Vallmitjana (2008), Al realizar una evaluación del emprendimiento de graduados de del instituto de Barcelona, encontró que existe un total de 147 empresas creadas por emprendedores egresados. Aproximadamente el 60% solo ha creado una empresa, mientras que el 40% son emprendedores habituales, es decir, han creado más de una empresa existiendo un aumento del número de empresas creadas por egresados de dicha universidad, esto se debe en cierta medida a las nuevas titulaciones impartidas en el campo económico-social.

Espíritu y Sastre (2008), al revisar los factores explicativos sobre la actitud emprendedora de los estudiantes universitarios de la comunidad de Madrid España a efecto de detectar las características que influyen positivamente en la intención emprendedora de estudiantes universitarios encontró: que la variable género, presentó un efecto altamente significativo, los hombres mostraron una actitud claramente superior que las mujeres; en el entorno del desarrollo de los estudiantes no tiene ninguna relación con la actitud emprendedora, tampoco se encontró relación en cuanto a la posición que se ocupa entre los hermanos. Por lo que se refiere a la influencia de familiares empresarios de estudiantes, existe una relación altamente significativa. Con relación a la experiencia previa adquirida en trabajos anteriores, no tuvo un valor significativo a la hora de emprender como también en los rasgos de amabilidad y personalidad, no así para los rasgos de control interno y necesidad de logro, en donde mostraron una relación positiva con la actitud emprendedora.

Díaz et al (2009), al estudiar los factores psicológicos: Motivación al logro, propensión al riesgo, capacidad de organizar, locus de control interno, capacidad de innovar, negociación y persuasión en estudiantes de diferentes niveles encuentra que: Los alumnos de 1º año dicen que la motivación al logro es importante, los de 2º año opinan que capacidad de innovar es determinante, los de 3º expresan que ambos son importantes, mientras que los alumnos de 4º y 5º año dicen que la negociación y persuasión es lo más importante para desarrollar actitud emprendedora, así como el compromiso ético, el compromiso con la calidad y la valoración y el respeto por la diversidad.

Cáceres y Cohene (2010), al analizar la actitud emprendedora de los estudiantes del último año de la Facultad de Ciencias Económicas y administrativas de la Universidad Nacional de Itapúa, sede Encarnación Paraguay, deduce que la existencia de antecedentes familiares de carácter empresarial no necesariamente influye para que exista la viabilidad, el deseo y la

intención de crear nuevas empresas de parte de los encuestados, sin embargo es de llamar la atención que el 98 % de los estudiantes tienen el deseo de contar con propia empresa, que bien puede atribuirse a que la Universidad en su estructura y política empresarial proporciona, a sus estudiantes los conocimientos, herramientas necesarias para llevar adelante sus propias empresas.

Loli, Et al (2010), numera, que al aplicar un inventario de creatividad y emprendimiento, buscando encontrar actitudes de creatividad y emprendimiento en estudiantes de la Universidad Nacional de Ingeniería de Perú y su relación con algunas variables sociodemográficas, encontró que la creatividad e iniciativa no es solo un componente del emprendimiento, sino que los estudiantes consideran que es la antesala del emprendimiento. Martínez (2011), al analizar el factor psicosocial, cultural y socioeconómico en la configuración de la intención emprendedora de los estudiantes universitarios encontró que los estudiantes se ven moderadamente capaces de llevar a cabo los diferentes aspectos que supone emprender; en donde la mayoría considera importante la opinión familiar para poder emprender, además de considerar que las barreras relacionadas con el financiamiento y el capital, junto con la falta de experiencia son críticas a la hora de emprender, mostrando mayor interés en emplearse en una empresa privada en relación a crear su propia empresa.

Gutiérrez Et. al (2011), al revisar el potencial emprendedor en los estudiantes de la carrera de contabilidad de las universidades San Marcos de Perú y Guadalajara de México – Centro universitario de los Altos – un análisis corporativo para mostrar una evidencia real de las capacidades emprendedoras del alumnado de ambos centros, encontró que, respecto a la fortaleza entre las dificultades, los alumnos presentaron porcentajes que para el caso de ambos centros determinan la presencia potencial de una disposición positiva de poder sobrellevar situaciones adversas que pudieran presentárseles, así como la observancia en la existencia de deficiencia en la capacidad para asumir riesgos por parte de los estudiantes, al igual que en la capacidad para tomar decisiones. En cambio en la capacidad de aprendizaje presentaron en términos generales un nivel adecuado de esta competencia, sin embargo en la necesidad de logro reflejan una presencia adecuada de empeño, concluyendo que las universidades deberían de iniciar por capacitar a los docentes para que provean a los estudiantes de dichos conocimientos.

Mora (2011), en su estudio de actitudes emprendedoras con profesionales que crearon empresas en donde su objetivo de determinar algunas actitudes que han influenciado el emprendimiento en egresados de la Universidad Jorge Tadeo Lozano sede Bogotá, a través de la formación, encontró que la autoestima fue el más elevado de todos los factores con un promedio de 91%. El promedio de innovación fue de 85.92%, lo cual señala que los emprendedores de la raras veces siguen instrucciones. La motivación de logro se encuentra en un tercer lugar con un promedio de 84.25%. El subfactor afectivo señala que se sienten apasionados por observar que su trabajo se encuentra entre los mejores. El promedio de control percibido interno fue 78.27%, lo cual indica que tienden a mejorar sus acciones y tienen menos emociones negativas: sus estrategias se encuentran más orientadas a la tarea que a la emoción.

Espíritu (2011) , en su trabajo en la Universidad de Colima, México, observa que la intención emprendedora en estudiantes a través de los rasgos de personalidad, concluye que la variable por semestre presenta un efecto significativo en cuanto a que conforme avanza el estudiante en sus estudios, la intención de crear su propia empresa, va disminuyendo, así como, que la influencia de familiares no indica la inexistencia de una relación, como también, que en los rasgos de personalidad, el locus de control interno presenta una influencia altamente significativa.

Fernández Et al (2012) , en su estudio de la actitud emprendedora de los estudiantes universitarios de la facultad de ciencias económicas empresariales de Cantabria España, concluyó, que entre la ocupaciones de asalariado, profesional independiente y empresario, la opción más valorada es la de empresario, en donde la imagen que la sociedad tiene del empresario influye en el estudiante en su decisión de crear una empresa, por otro lado observa que existe una relación significativa entre el hecho de pensar seriamente en crear una empresa, además de la formación y experiencia, determinando que la red de contactos empresariales tiene una relación significativa con la decisión del universitario de fundar su propia empresa, al mismo tiempo que la actitud emprendedora de los estudiantes presenta una influencia desde la educación en sus propios hogares en cuestión financiera.

López Et. al (2012) , Al analizar la influencia que tiene la edad de los estudiantes universitarios en la actitud emprendedora, del Centro de Negocios instalado en la Universidad Autónoma de Nayarit , encontró que la edad promedio de los jóvenes interesados

en crear una empresa propia es de 20 y 25 años, al mismo tiempo que los jóvenes estudiantes o recién egresados manifestaron el deseo (89.34%), la viabilidad (58%) y la intención un (33%).

Coronel (2012), Al buscar las diversas problemáticas que enfrentan el egresado de educación en su incorporación al mercado laboral, encuentra que la educación pública en México no se ha modernizado al proceso de globalización, se necesitan crear alumnos que valgan por lo que hacen con lo que sepan y no que valgan únicamente por lo que sepan. La universidad debe redoblar esfuerzos para aumentar los vínculos con el sector empresarial. Las universidades deben de analizar los planes estudiantiles a fin de dar un perfil emprendedor al egresado y reducir de esta manera el índice de desempleados en el país. El gobierno federal debe de incentivar al emprendedor de tal manera que se sienta motivado de crear su propia empresa y oportunidades de trabajo para más personas.

Moreno (2013), Al analizar los factores que influyen en la intención emprendedora de estudiantes universitarios, encontró que las características sociodemográficas resultaron ser significativas para la intención emprendedora de los estudiantes.

De Jorge (2013), al investigar los factores que influyen en la intención emprendedora de los estudiantes universitarios de la Licenciatura y Grado de Administración y Dirección de Empresas en la Universidad de Alcalá España, encuentra que las características personales de los alumnos en términos de la edad, género y la existencia de algún familiar empresario han resultado ser significativas con diferentes signos en función del nivel de intención emprendedora

Kantis, Federico, & Ibarra (2014), afirman que el rol del sistema educativo en la formación de personas con capacidades emprendedoras es una cuestión muy importante, puesto que los jóvenes pasan largas horas de su vida en espacios formativos que pueden ser aprovechados para desarrollar sus vocaciones y orientarse en el camino al emprendimiento. Por ejemplo, un estudio realizado en Estados Unidos sobre las causas por las que un emprendedor falla, muestra que la principal razón tiene que ver con la falta de conocimiento y habilidades de administración o mercadotecnia con 46%, por arriba de la falta de capital con 30% (Gallegos, Grandet, & Ramírez, 2014).

Jaimes M. F. (2016), infiere que la actitud emprendedora puede considerarse como una disciplina académica en formación, sin embargo, es necesario apoyarse de áreas que

complementen estas actividades, en este contexto, concluye que la universidad puede impactar positivamente para despertar la actitud emprendedora en sus estudiantes a través de sus planes, programas y personal docente. Adicionalmente, continúa señalando, que en el campo de la educación emprendedora, es necesario introducir cambios en la formación docente, de manera que los profesores se conviertan en verdaderos agentes de cambio, así como también trabajar con los prejuicios ideológicos de las autoridades educativas que generan resistencias y bloquean la posibilidad de avanzar en la misma dirección; planteamiento que se alinea a lo señalado por Kantis, Federico, & Ibarra, (2014), quien establece que: “Es importante que el docente posea una actitud emprendedora. Esto no significa necesariamente que los profesores cuenten con sus propios negocios, sino que tengan pasión por la enseñanza. Un docente emprendedor es receptivo, flexible, seguro y responsable, además de que ocasionalmente, rompe las reglas; sigue un plan de estudios flexible y adaptable y; se inclina por una educación interdisciplinaria basada en proyectos, con esto orienta el programa de aprendizaje hacia la realidad.

Pérez G. P. (2016), al trabajar en la identificación de las perspectivas empresariales de los estudiantes, egresados y docentes de la licenciatura en Informática Administrativa del Centro Universitario UAEM Temascaltepec, obtuvo que las variables y/o factores que resultaron significativas, esto es, que son limitativas, en los alumnos fueron, en las sociodemográficas: la edad, en las psicológicas: autoestima, innovación, riesgo y tolerancia a la ambigüedad y en las socioeconómicas: la tendencia al ahorro y a la inversión. En cuanto a los egresados se obtuvo en las socioeconómicas: tendencia en el ahorro; y en el análisis de los docentes, en las variables socioeconómicas: tendencia al ahorro y a la inversión.

Jaramillo B. L. (2016), al Identificar las perspectivas empresariales de los estudiantes, docentes y egresados de la licenciatura en derecho en el Centro Universitario UAEM Temascaltepec 2015, encontró que las variables que resultaron significativas en alumnos fueron: en las sociodemográficas; la percepción del tiempo considerado para que el negocio genere ganancias, la experiencia laboral y la influencia que tienen los miembros de la familia en el emprendimiento, en las socioeconómicas resaltó, el hábito del ahorro y en las psicológicas, la tolerancia a la ambigüedad y riesgo. En cuanto al docente, encontró en las variables psicológicas significancia en la innovación, motivación de logro, riesgo y tolerancia a la ambigüedad. En egresados, resultó significativo en el factor sociodemográfico: el género,

el estado civil y el nivel de estudios alcanzado por sus padres, en lo socioeconómico destaca el hábito de ahorro y en las psicológicas: innovación, riesgo y tolerancia a la ambigüedad.

Sánchez O.E. (2016), en su trabajo, factores socioeconómicos como determinantes de la actitud emprendedora de los estudiantes, docentes y egresados de la licenciatura de administración, de Universidad Autónoma del Estado de México campus Temascaltepec, observa, para el caso de las variables socioeconómicas que las que más influyen en la actitud emprendedora de los egresados están: que es más seguro ahorrar el dinero que invertirlo, desarrollo de retos, la ayuda de un mentor para identificar oportunidades, la falta de capital y las recompensas económicas.

El primero de ellos nos permite determinar que los egresados carecen de una de las características importantes del emprendedor. Quizás eso se deba a la falta de una idea clara y es por ello que considera importante la ayuda de un mentor para identificar o aclarar una opción de negocio que sea productiva.

La universidad y la educación emprendedora. Heinrich, 1999 (citado por Ariño, 2011) menciona que es tal la importancia de la universidad en la formación de un estudiante emprendedor, que el impacto económico derivado de las empresas creadas por graduados universitarios es más significativo que en el caso de los no graduados, así los datos avalan que los emprendedores universitarios producen más empleo que los no universitarios.

Es por ello que la universidad moderna debe ser un lugar donde se generen nuevas ideas y pensamientos que transformen la sociedad, generando un joven sin complicidad con el pasado (Pérez, 2006).

Mercedes G. A. y Gracia G. M. (2008), señalan “la importancia del rasgo psicológico locus de control, además de género, edad y educación que ejercen sobre la actitud hacia el empleo el cual al ser asociado con la decisión de inversión en capital humano, es decir, con la decisión individual de comprometer recursos y esfuerzos en un mayor enriquecimiento formativo, mismos que al ser detectados en su fase formativa bien pueden ser aprovechados para afrontar los puntos débiles que limitan el desarrollo psicológico y de mercado de trabajo del individuo”.

Un gran número de universidades, han advertido la trascendencia de desarrollar la capacidad emprendedora. Prueba de ello, como lo cita Jaimes (2016), al referenciar las universidades de España (Deusto, Alcalá, Cantabria y Madrid); tres Universidades de Argentina (Buenos Aires, Mar del Plata y Universidad Nacional de Santiago del Estero); una de Paraguay (Itapúa, en Encarnación); una de Perú (Universidad Nacional Mayor de San Marcos); una de Colombia (Universidad Jorge Tadeo Lozano en Bogotá); y dos de México (Universidad del Estado de México, Campus Temascaltepe y Tejupilco y la Universidad de Colima).

Cada vez es mayor el consenso que existe en el rol de la Universidad como formadora de emprendedores. Laukkanen (2000), considera que para las universidades, el hecho de formar emprendedores, se podría considerar la “tercera obligación”, actuando como motor de desarrollo y de transferencia de la tecnología. El hecho de que asuman esta obligación hará que la enseñanza de emprendimiento produzca una mayor creación y crecimiento de empresas, traduciéndose en un importante progreso regional.

Gibb (2002), considera la formación de emprendedores es fundamental para la sociedad en su conjunto, a tal punto, que no debería de enseñarse sólo en las Escuelas de Negocios sino que debería de abarcar a toda la Universidad.

De acuerdo a la investigación realizada por Alvarez y Jung (2004), cuánto más intensiva sea la enseñanza del emprendimiento en las instituciones de educación terciaria, más probabilidades habrá que los estudiantes hagan el esfuerzo por empezar un nuevo negocio y de esa forma contribuir al desarrollo de la economía.

Aronsson (2004), al realizar una entrevista a David Birch, investigador de pequeñas empresas y emprendedores, explica que los únicos contenidos que deberían enseñarse en la Universidad son: ventas, relaciones humanas y la búsqueda de oportunidades, a fin de que el emprendedor desarrolle como habilidades, ya que continuamente va a vender sus ideas a diferentes personas (tanto financiadores como compradores), además el hecho de tener habilidades interpersonales le ayuda a motivar a los empleados para que den todo de sí y así lograr que la empresa crezca. Aronsson (2004), manifiesta que no es necesario aprender a hacerlo ya que se puede contratar a una persona que lo haga además de señalar, que la teoría de Piaget sigue vigente para la enseñanza del emprendimiento, en la cual la persona aprende

mejor luego de la asimilación y la acomodación que nos lleva a una inteligencia operativa. Esta teoría se reafirma con lo aportado por Shepherd (2004), que considera óptima la forma de aprender a través de las emociones y de superar los fracasos. En su investigación explica los diferentes tipos de metodologías que se pueden utilizar en el aula como: juegos de simulación, role-playing, escribir diarios, entrevistar a personas que han fracasado y manifiesten como superaron esa vivencia. Se trata que el alumno viva el fracaso como real y lo intente superar. La crítica que se le hace a este modelo es que el hecho de dar tanta importancia a vencer el fracaso puede desalentar a los estudiantes a que inicien una nueva actividad o negocio.

Con respecto a la búsqueda de oportunidades, De Tienne y Chandler (2004), a través de una investigación realizada, confirman que la misma puede ser enseñada en el aula obteniéndose buenos resultados y que lo importante es saber reconocer cuando aparece la idea, anotarla y luego desarrollarla.

El modelo dinámico de Minniti (2001), explica que los emprendedores aprenden de los errores cometidos. Es decir, en base a su experiencia exitosa o no, volverán o no a reproducir las mismas conductas. Las decisiones tomadas con anterioridad van dejando un camino que predispone a la toma de decisiones futuras.

Siguiendo el mismo camino Chell y Allman (2003), manifiestan que no solamente es posible enseñar el emprendimiento sino que el mejor modo hacerlo es a través del incidente crítico. Lo han aplicado en universidades con estudiantes y luego han analizado su inserción en el mercado laboral, ya sea en empresas ya formadas como en nuevas, siendo fundamental el rol que cumple el monitor que apoya todas las vivencias.

Espíritu y Sastre (2007), consideran que la institución universitaria puede desempeñar una relevante función en el fomento del espíritu emprendedor de su alumnado, tal es el caso, de por qué la Unión Europea y el Consejo Europeo adoptó, el 13 de junio de 2000, la Carta Europea de la Pequeña Empresa en la que establecen recomendaciones de actuación en diez áreas consideradas clave para que estas empresas aprovechen plenamente la economía del conocimiento. Más recientemente, en el Informe de Primavera 2003 de la Comisión al Consejo Europeo (Libro Verde sobre el Espíritu Empresarial, 2003) se confirma la

importancia del espíritu empresarial, poniendo el acento en incentivar inversiones, los empleos y el crecimiento a través del conocimiento, la innovación y el dinamismo en los negocios. Los resultados obtenidos en su trabajo, la actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios son concluyentes, en tanto que la actitud emprendedora declina en los estudiantes desde los primeros años de sus estudios hasta que llega el momento de su incorporación al mercado laboral. Todo parece indicar que los conocimientos aportados incrementan sus competencias de gestión pero les orientan hacia salidas laborales más conservadoras, como son el trabajo por cuenta ajena, y no les motivan hacia el autoempleo. Parece que la teoría de la marginación encuentra apoyo dado que la capacitación, y el consiguiente incremento de valor para el mercado laboral, está actuando como desincentivo de la opción de la creación de la propia empresa. Sin embargo, la formación específica en creación de empresas debe ser positivamente valorada ya que los estudiantes que han recibido este tipo de formación manifiestan una actitud más favorable hacia el autoempleo. No obstante, somos conscientes de que también podría presentarse un problema de causalidad inversa, ya que es posible que los estudiantes con mayor inclinación al autoempleo hayan buscado profundizar en su formación hacia la creación de empresas en mayor proporción que los demás estudiantes. Por otro lado, actualmente, las universidades juegan un papel muy importante en la sociedad: además de buscar nuevas estrategias de enseñanza, constituyen una fuente de ideas e inventos con potencial comercial.

Para Kantis, Federico e Ibarra (2014), el rol del sistema educativo en la formación de personas con capacidades emprendedoras es una cuestión muy relevante: la educación puede contribuir a ampliar las bases de capital humano emprendedor.

Arreola y Cardini (2014), en su artículo de las universidades y su impacto en el emprendimiento publicado en la revista Forbes, mencionan que entre las acciones que han realizado las universidades está, importar modelos y programas educativos, así como desarrollar planes de estudios con diversas influencias.

Millan (2016), cita que estas acciones se reflejan en gran medida en las universidades Mexicanas: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. Instituto Politécnico Nacional. Universidad Nacional Autónoma de México. Universidad Anáhuac.

Instituto Tecnológico Autónomo de México. Señalando que los programas desarrollados en las instituciones educativas relacionados con el espíritu emprendedor, pueden significar un cambio en la intención emprendedora, además de que sus efectos pueden inducir a que los estudiantes repitan los procesos empresariales durante más tiempo, empezando nuevas compañías, llevando sus negocios de manera más competente o trabajando de una manera más eficiente con otros emprendedores.

Por otro lado Rasmussen & Sorheim,(2006); señala que la educación del espíritu emprendedor puede interpretarse de dos maneras: la primera, aprendiendo todo acerca del fenómeno emprendedor y la segunda adquiriendo habilidades y destrezas para convertirse en un emprendedor. Por lo tanto, las universidades deben realizar tres actividades básicas para fomentar el espíritu emprendedor: crear y mantener una cultura empresarial, dentro de la institución, a través de la impartición de cursos, investigación y actividades externas, separar los cursos relacionados con el emprendimiento para los estudiantes y ofrecer cursos específicos dirigidos a los estudiantes que deseen iniciar su propia empresa.

El patrón dominante de la educación se ha basado en un aprendizaje individual centrado en la memoria. Esta es la enseñanza tradicional en la que los estudiantes reciben conocimientos a corto plazo. De acuerdo con Gibb (2002), citado por Rasmussen y Sorheim (2006), este tipo de enseñanza es inadecuada. Como resultado de esta educación, se forman estudiantes pasivos. A medida que las Universidades diseñen estrategias de enseñanza en la educación emprendedora, como la simulación de empresas basada en casos y de fomentar el trabajo en equipo, el potencial de crecimiento de los estudiantes irá incrementando, permitiendo con ello que los alumnos adquieran un mayor compromiso para sus propios proyectos.

Conclusiones y Resultados

En el sentido de buscar una alineación en la metodología señalada y en congruencia con la misma, se marcan las citas que aducen en cuanto a:

Emprendedor. Tomando como base a Prado y Júnior (2002), se encuentra que son muchos los autores que han tratado de definir al emprendedor a lo largo del tiempo, citando a Castillo

(1680-1734) como el primero que lo describe como una persona que quería asumir riesgos para llevar a cabo una acción y así obtener un beneficio, igualmente a Schumpeter (1934) que fue uno de los primeros estudiosos que identifica al emprendedor como una figura importante en el desarrollo económico, al diferenciar al gerente del emprendedor, sumado a que no puede haber emprendedores si la actitud o el espíritu emprendedor no está presente, independientemente de la controversia en su definición, como así lo citan investigadores como Grebel et. al., (2001), Kirzner (1973) o Millán (2016) que cita el papel que juega la necesidad, a saber: la económica, la del hogar y en el trabajo como importantes para emprender, asimismo la creatividad y la innovación, en donde, sin embargo es la actitud la que debe desarrollarse o adquirirse previamente, o como lo cita Hornaday, (1992), al señalar la que la actitud emprendedora es de vital importancia para el crecimiento y desarrollo económico que bien puede concluirse por lo señalado por Kirzner (1973), quien define el espíritu emprendedor como el estado de alerta hacia las oportunidades, y explica que el valor del emprendedor está en el aprovechamiento de las oportunidades de beneficio.

Factores sociodemográficos. Toledano (2004), encontró que existe una actitud más positiva por parte de los alumnos que de las alumnas hacia la creación de empresas. No encontrando significancia entre la deseabilidad de crear la propia empresa y la edad o el capital humano, Por ultimo concluyó que existe una relación asociativa entre la intencionalidad de crear una empresa y las variables sexo, experiencia laboral y conocimientos específicos, apreciando Krauss (2005), que no porque el alumno cuente con un empresario directo en la familia, él será poseedor de la actitud emprendedora. Toledano (2004), al estudiar las Actitudes hacia la Creación de empresa propia, encontró que el fomento de la creación de empresas entre sus estudiantes se encuentra en una fase incipiente, asimismo el 57.3% no perciben que la institución realice una labor de estímulo. Coincidiendo con Espiritu y Sastre (2008), en cuanto a que el factor género presento un efecto altamente significativo, los hombres mostraron una actitud claramente superior que las mujeres coincidiendo con la mejor predisposición hacia la creación de empresas la encontramos entre alumnos de sexo masculino, con conocimientos sobre creación de empresas y con familiares o amigos empresarios, además los que cuentan con experiencia laboral manifiestan una mayor intencionalidad, sin embargo (2010 y Cohene), Cáceres señalan que los estudiantes del

último año de la Facultad de Ciencias Económicas y administrativas de la Universidad Nacional de Itapúa en Paraguay, deduce que la existencia de antecedentes familiares de carácter empresarial, no necesariamente influye para que exista la viabilidad, el deseo y la intención de crear nuevas empresas de parte de los encuestados, empero Loli, Dexter, Del Carpio y La Jara (2010), encontraron que la creatividad e iniciativa no es solo un componente del emprendimiento, sino que los estudiantes consideran que es la antesala del emprendimiento, en donde todos los componentes están asociados entre ellos de manera significativa y positiva; es decir, hay una asociación consistente y lógica. Espíritu (2011), numera, que la influencia de familiares no indica la existencia de una relación. López et. al (2012), Al analizar la influencia que tiene la edad de los estudiantes universitarios en la actitud emprendedora, encontró que la edad promedio de los jóvenes interesados en crear una empresa propia es de 20 y 25 años, sin embargo, Moreno (2013), encontró que las características sociodemográficas resultan ser significativas para la intención emprendedora de los estudiantes. De Jorge (2013), que las características personales de los alumnos en relación a su edad, género y la existencia de algún familiar empresario han resultado ser significativas con diferentes signos en función del nivel de intención emprendedora. Pérez G. P. (2016), concluye que los factores limitantes en los alumnos fueron, la edad, la percepción del tiempo considerado para que el negocio genere ganancias, la experiencia laboral y la influencia que tienen los miembros de la familia en el emprendimiento, además en egresados encontró como factores limitantes: el género, el estado civil y el nivel de estudios alcanzado por sus padres. y en las psicológicas: innovación, riesgo y tolerancia a la ambigüedad.

Factores psicológicos

Krauss (2005), al Medir la Actitud Emprendedora de los estudiantes de la Universidad de Uruguay encontró que los alumnos de carreras empresariales se inclinan más por la creación de empresas, destacando un mayor control interno percibido y planificación, Díaz et al (2009), al estudiar los factores psicológicos: Motivación al logro, propensión al riesgo, capacidad de organizar, locus de control interno, capacidad de innovar, negociación y persuasión en estudiantes de diferentes niveles encuentra que es lo más importante para desarrollar actitud emprendedora, así como el compromiso ético, el compromiso con la calidad y la valoración y el respeto por la diversidad. Espíritu (2011), numera, que los rasgos

de personalidad, el locus de control interno presenta una influencia altamente significativa, respecto a la actitud emprendedora, en cuanto a los valores auto trascender, conservación y apertura al cambio no resultaron tener significación alguna, aunque el valor auto engrandecimiento si resulto altamente significativo. Mora (2011), en su estudio de actitudes emprendedoras con profesionales que crearon empresas, encontró que la autoestima fue el más elevado de todos los factores, siguiéndole el promedio de innovación, la motivación de logro, el subfactor afectivo, el control percibido interno, concluyendo que sus estrategias se encuentran más orientadas a la tarea que a la emoción además con un factor de riesgo bajo, lo cual indica cierta aversión al riesgo que se encuentra. Fernández et al (2011), señala, observa que existe una relación significativa entre el hecho de pensar seriamente en crear una empresa, además de formación y experiencia. Pérez G. P. (2016), concluye que los factores limitantes son: autoestima, innovación, riesgo y tolerancia a la ambigüedad, en cuanto al docente, significancia en la innovación, motivación de logro, riesgo y tolerancia a la ambigüedad.

Factores económicos

Autores como Robinson y Sexton (1994), encontraron que los empresarios tenían un nivel de educación mayor que los asalariados. Martínez (2011), Al analizar el factor psicosocial, cultural y socioeconómico encontró que este último se asocia a una barrera que junto con la falta de experiencia son críticas a la hora de emprender, mostrando mayor interés en emplearse en una empresa privada en relación a crear su propia empresa. Fernández et al (2011), señala la actitud emprendedora de los estudiantes presenta una influencia desde la educación en sus propios hogares en cuestión financiera, aunque en este trabajo solo observa que la tendencia a la inversión tiene relación con la idea de iniciar una empresa, no sin antes señalar, que sin embargo la investigación realizada demuestra que la *tendencia a la inversión* influye en la intención emprendedora de los estudiantes en donde no precisamente se necesita mucho dinero para invertir, dado que existen muchas otras alternativas que permiten iniciar un negocio. Pérez G. P. (2016), subraya que los factores limitantes en estudiantes, egresados y profesores: son la tendencia al ahorro y la inversión. Sánchez O.E. (2016), en su trabajo, factores socioeconómicos como determinantes de la actitud emprendedora de los estudiantes, docentes y egresados de la licenciatura de administración, observa, que las que más influyen en la actitud emprendedora de los egresados están: que es más seguro ahorrar el dinero que

invertirlo, desarrollo de retos, la ayuda de un mentor para identificar oportunidades, la falta de capital y las recompensas económicas.

La universidad y la educación emprendedora. Toledano (2004), al estudiar las Actitudes hacia la Creación de empresa propia, encontró que el fomento de la creación de empresas entre sus estudiantes se encuentra en una fase incipiente, asimismo que el 57.3% no perciben que la institución realice una labor de estímulo, por otro lado Storey, (1994); Reynolds y White, (1997), sugieren que existe una correlación positiva entre el nivel de educación formal de un sujeto, Crant (1996) al analizar la variable educación, planteo la hipótesis de que la educación está positivamente asociada con las intenciones emprendedoras. Al respecto encontró que los estudiantes de reciente ingreso reportaron más altas intenciones emprendedoras que los estudiantes de titulación profesional. De acuerdo con lo anterior, la investigación realizada por Álvarez y Jung (2004) afirma que cuanto más intensiva sea la enseñanza del emprendimiento en las instituciones de educación superior, más probabilidades habrá de que los estudiantes hagan el esfuerzo por empezar un nuevo negocio. Gennero y Graña (2003), en el trabajo, “los factores asociados a la vocación emprendedora de alumnos universitarios, encontró que la mayor proporción de esta opinión corresponde a estudiantes de universidades privadas. Toledano (2004) por su parte señala una inexistencia de asociación entre la percepción de la viabilidad y el papel de la universidad en el estímulo de la creación de empresas, aunque fueron mayoritarios las opiniones de alumnos que consideran que la universidad fomenta el proceso emprendedor. Delicio (2006), establece que solo en la medida, en que las escuelas estructuren estrategias que fomenten la actividad emprendedora y a su vez enfatizan como medida, generalizar las prácticas de extensión universitaria, tanto para profesores como para alumnos, en temas de apoyo a micro emprendedores podrá avanzar esta dimensión, y no ocurra lo que señala Espíritu y Sastre (2007), que conforme el estudiante avanza en su ciclo escolar la intención de crear un negocio disminuye.

Vallmitjana (2008), Al realizar una evaluación del emprendimiento en egresados observa que existe un aumento del número de empresas creadas por estos, señalando a su vez que esto se debe en cierta medida a las nuevas titulaciones impartidas en el campo económico- social. Cáceres y Cohene (2010) llaman la atención, que el 98 % de los estudiantes tienen el deseo de contar con propia empresa, que bien puede atribuirse a que la Universidad en su estructura

y política empresarial proporciona, a sus estudiantes los conocimientos, herramientas necesarias para llevar adelante sus propias empresas. Gutiérrez Et. al (2011), al revisar el potencial emprendedor en los estudiantes de la carrera de contabilidad de las universidades San Marcos de Perú y Guadalajara de México, encontraron que, que para el caso de ambos centros existe una disposición positiva de poder sobrellevar situaciones adversas que pudieran presentárseles, así como la observancia en la existencia de deficiencia en la capacidad para asumir riesgos por parte de los estudiantes, al igual que en la capacidad para tomar decisiones. En cambio en la capacidad de aprendizaje presentaron en términos generales un nivel adecuado de esta competencia, sin embargo en la necesidad de logro reflejan una presencia adecuada de empeño, concluyendo que las universidades deberían de iniciar por capacitar a los docentes para que provean a los estudiantes de dichos conocimientos. Espíritu (2011), en su trabajo en la Universidad de Colima, México, observa que la intención emprendedora en estudiantes a través de los rasgos de personalidad, concluye que la variable por semestre presenta un efecto significativo en cuanto a que conforme avanza el estudiante en sus estudios, la intención de crear su propia empresa, va disminuyendo.

Fernández et al (2011) determinado que la red de contactos empresariales tiene una relación significativa con la decisión del universitario de fundar su propia empresa.

Coronel (2012), Al buscar las diversas problemáticas que enfrenta el egresado de educación en su incorporación al mercado laboral, encuentra que la educación pública en México no se ha modernizado al proceso de globalización, se necesitan crear alumnos que valgan por lo que hacen con lo que sepan y no que valgan únicamente por lo que sepan. La universidad debe redoblar esfuerzos para aumentar los vínculos con el sector empresarial. Las universidades deben de analizar los planes estudiantiles a fin de dar un perfil emprendedor al egresado y reducir de esta manera el índice de desempleados en el país.

Kantis, Federico, & Ibarra (2014), afirman que el rol del sistema educativo en la formación de personas con capacidades emprendedoras es una cuestión muy importante, puesto que los jóvenes pasan largas horas de su vida en espacios. Por otro lado Gallegos, Grandet, & Ramírez, (2014), resaltan las causas por las que un emprendedor falla, señalando que la principal razón es la falta de conocimiento y habilidades de administración o mercadotecnia.

Jaimes M. F. (2016), infiere que la actitud emprendedora puede considerarse como una disciplina académica en formación, sin embargo, es necesario apoyarse de áreas que complementen estas actividades, en este contexto, concluye que la universidad puede impactar positivamente para despertar la actitud emprendedora en sus estudiantes a través de sus planes, programas y personal docente. Adicionalmente de la educación emprendedora, es necesario introducir cambios en la formación docente, de manera que los profesores se conviertan en verdaderos agentes de cambio, así como también trabajar con los prejuicios ideológicos de las autoridades educativas que generan resistencias y bloquean la posibilidad de avanzar en la misma dirección; planteamiento que se alinea a lo señalado por Kantis, Federico, & Ibarra, (2014), quien establece que: “Es importante que el docente posea una actitud emprendedora. Esto no significa necesariamente que los profesores cuenten con sus propios negocios, sino que tengan pasión por la enseñanza. Un docente emprendedor es receptivo, flexible, seguro y responsable, además de que ocasionalmente, rompe las reglas; sigue un plan de estudios flexible y adaptable y; se inclina por una educación interdisciplinaria basada en proyectos, con esto orienta el programa de aprendizaje hacia la realidad, en otro ángulo, Sánchez (2016), funda que para poder generar una cultura emprendedora, la educación impartida por el docente deberá orientarse en brindar al universitario, las capacidades e instrumentos para que se constituya en agente de desarrollo económico y social y supere las limitaciones, en donde para ello deberá cambiar la estructura del plan de estudios, si desea estar a la altura de universidades que actualmente son reconocidas por la formación de empresarios innovadores y que se han adaptado a los cambios.

Conclusión y discusión. Existe una diferencia notable respecto a la filosofía del constructivismo y la transversalidad, que impide hacer de la actitud emprendedora una acción de aprendizaje significativo, a menos que se incorpore a la vida escolar de forma transversal en dicho currículo o en su caso se trabaje esta dimensión interdisciplinariamente.

Por lo que reflexionando en el sentido de que si la escuela, no logra construir conocimientos, habilidades, competencias, actitudes y valores que se reflejen en la semiótica emprendedora en los educandos, no es porque el maestro enseñe mal ni porque los contenidos no estén bien

elegidos sino, todo lo contrario, porque enseña bien pero sobre una idea del conocimiento que reduce la enseñanza a la transmisión de información y sobre un programa que supone que los conocimientos disciplinarios, por si mismos van a desarrollar el pensamiento cotidiano, fase en donde justamente la secuencia didáctica, pedagógica o de enseñanza para la AE transversal, alcanza su mayor importancia, ya que es aquí donde se espera bajo la semiótica emprendedora la consecución del saber saber, saber hacer, saber ser y saber vivir juntos, saberes que exigen del personal académico, como los responsables fundamentales de esta acepción, del uso del rigor didáctico con apoyo del paradigma del constructivismo y el aprendizaje significativo, con respecto al uso del método para conseguir los objetivos que se han definido, planteamiento que sustenta y sustenta bien Espíritu Olmos y Miguel Ángel Sastre Castillo en su trabajo. La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios. Al señalar que aunque el espíritu emprendedor puede surgir desde cualquier rincón del aula universitaria, su fomento y realización dependerá de las condiciones de las universidades y apoyos que se reciban. Señalando también que conforme el estudiante avanza en su ciclo escolar la intención de crear un negocio disminuye.

Referencias bibliográficas

- Acs, Z. J., y Audretsch, D. B. (1988). Innovation in large and small firms: An empirical analysis. *The American Economic Review*, 78(4), 678-690.
- Álvarez, R.; Jung, D. (2004). Educational curricula and self-efficacy: entrepreneurial orientation and new venture intentions among university students in Mexico. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. www.babson.edu/ESHIP/publications/.
- Ariño, A. (2011). *Emprender: ser distinto, hacer diferente*. Revista de antiguos alumnos del IEMM, 1 (3). Pp. 33.
- Aronsson, M. (2004). "Education Matters- But does entrepreneurship education? An interview with David Birch." *Academy of Management Learning & Education* 3(3): 289.
- Arreola, J., & Cardini, A. M. (24 de Julio de 2014). *Las universidades y su impacto en el emprendimiento en México*. Recuperado el 17 de diciembre de 2014, de [www.forbes.com.mx: http://www.forbes.com.mx/las-universidades-y-su-impacto-en-el-emprendimiento-en-mexico/](http://www.forbes.com.mx/las-universidades-y-su-impacto-en-el-emprendimiento-en-mexico/).

- Ayers, W. M. (1997). MIT: The impact of innovation. *BankBoston Economics Department Special Report*. Boston.
- Birch, D. (1979). *The job generation process*. MIT program on neighborhood and regional change. Cambridge: MIT Press.
- Brunswick, N. J. Transaction Publishers. *Small Business Economics*, 13(1), 27-56.
- Cáceres C., Cohene, M. (2011). Actitud emprendedora de los estudiantes del último año de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Itapúa en 2010. Comunicación.
- Camarena, G.P. (2001). Las funciones generalizadas en Ingeniería. Construcción de una alternativa didáctica. Premio ANUIS 2000, Mejor tesis de Doctorado. Ed. Biblioteca de la educación superior. Pp. 23-45.
- Chell, E.; Allman, K. (2003). "Mapping the motivations and intentions of technology orientated entrepreneurs." *R & D Management*. 33(2):117.
- Coronel, M. (2012). *La integración laboral del egresado de educación superior en México*. Revista electrónica, Tec de Monterrey. pp. 1-13. Crearon Empresas. *Revista LAN*, 70-83.
- De Jorge M., Justo (2013). *Análisis de los Factores que influyen en la intención emprendedora de los estudiantes universitarios*. Caracciolos Vol. 1 (1), pp. 1-12.
- De Tienne, D.; Chandler G. (2004). "Opportunity identification and its role in the entrepreneurial classroom: a pedagogical approach and empirical test". *Academy of Management Learning & Education*, 3(3):242
- Delicio, F. A. (2006). Estrategias para el fomento del emprendedurismo universitario en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata. *Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, 41-65.
- Díaz, M. M., Coria, N., & González, S. C. (2009). El desarrollo del emprendedorismo en estudiantes universitarios. Un estudio en la Licenciatura en Administración de la UNSE. *CIFRA*, 29-50.
- Dietrich, H. (1999). Empirics befuddle zur selbständigen erwerbstätigkeit unter besonderer berücksichtigung scheinselbständiger erwerbsverhältnisse. *Mitteilungen Aus Der Arbeitsmarkt-Und Berufsforschung*, 32(1), 85-101.
- Drucker, P. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. New York: Harper & Row Publishers, Inc.
- Espíritu, O. R. y Sastre C. M. A. (2007). La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios, Facultad de Contabilidad y Administración. Campus

- Tecomán, Universidad de Colima, México, Dpto. Organización de Empresas. Universidad Complutense de Madrid.
- Espíritu, R. & Sastre, M. (2007) La actitud emprendedora durante la vida académica de los estudiantes universitarios. Cuadernos de estudios empresariales Vol. 17 pp. 95 - 116.
- Espíritu, R., Sastre, M. (2008). *Factores explicativos sobre la actitud emprendedora de los estudiantes universitarios de la comunidad de Madrid España*. Revista electrónica, Universidad de Colima. Colima, México, pp. 3- 28.
- Espíritu, R. (2011). Espíritu, R. (2011). Actitud Emprendedora. *Universidad Complutense de Madrid*, 273.
- Ezagutzen E. (2011). *La intención emprendedora en estudiantes universitarios. El caso de la Universidad de Deusto. BizkaiLab*, 99.
- Fernández, A. L., Rueda, M. I., & Herrero, Á. C. (2011). Estudio de la actitud emprendedora de los estudiantes de la Facultad de CC.EE y empresariales de Cantabria. *Nuevo Modelo Económico: Empresa, Mercados y Culturas* (pág. 22). Santander: Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Fernández, A., Rueda, M., Herrero, A. (2012). *Estudio de la actitud emprendedora de los estudiantes universitarios de la facultad de ciencias económicas y empresariales de Cantabria. Revista electrónica, Universidad de Cantabria. 1(1), pp. 2-18.*
- Gallegos, R., Grandet, C., & Ramírez, P. (2014). Los emprendedores de TIC en México: recomendaciones de política pública para su nacimiento, crecimiento y consolidación. Distrito Federal: Instituto Mexicano para la Competitividad A.C.
- Gennero, A. y Liseras, N. (2001). Supervivencia y desempeño de nuevas firmas: Evidencia de un estudio de panel en cinco ciudades argentinas. Mimeo, Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Gibb, A. (2002). "In pursuit of a new enterprise and entrepreneurship paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combination of knowledge". *International Journal of Management Reviews*. 4(3):233- 269.
- Gibb, A., Ritchie, J. (1982). *Understanding the process of starting small business*. 12 (1), Pp. 15-26.
- Grebel, T.; Pyka, A.; Hanusch, H. (2001). An evolutionary approach to the theory of entrepreneurship, *Industry and innovation*, vol. 10 (4), pp. 493-514.
- Gutiérrez, H. Ana M., Amador M. Ma. Eugenia y López R. Luis J. (2011). El potencial emprendedor en los estudiantes de la carrera de contabilidad de las universidades san marcos de Perú y Guadalajara de México – centro universitario de los altos – un análisis comparativo. *Comunicación*, 1-25.

- Hornaday, R. W. (1992). Thinking about entrepreneurship: A fuzzy set approach, *Journal of Small Business Management*, vol. 30 (4), pp. 12-23.
- Jaimes M. F. (2016). Factores que inciden en la intención emprendedora de los estudiantes de las áreas económico-administrativas del Centro Universitario UAEM Temascaltepec. Tesis de maestría.
- Jaramillo B. L. (2015). Perspectivas empresariales de los estudiantes, docentes y egresados de la licenciatura en derecho del centro universitario UAEM Temascaltepec del turno matutino, 2015. Tesis de licenciatura.
- Kantis, H., Federico, J., & Ibarra, S. G. (2014). Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico. Buenos Aires: Rafaela.
- Kirchhoff, B. A., y Phillips, B. D. (1988). The effect of firm formation and growth on job creation in the United States. *Journal of Business Venturing*, 3(4), 261-272.
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and entrepreneurship*, The University of Chicago Press.
- Krauss, C. (2005). "Las actitudes emprendedoras en los estudiantes de la universidad católica de Uruguay". *Revista electrónica Fce universidad católica*. vol.01, pp.22 [http://www.ucu.edu.uy/facultades/cienciasempresariales/revistafce/revista6/articulos/ciela05_enviado_set_\(krauss\).pdf](http://www.ucu.edu.uy/facultades/cienciasempresariales/revistafce/revista6/articulos/ciela05_enviado_set_(krauss).pdf).
- Laukkanen, M. (2000). "Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education: creating micromechanisms for endogenous regional growth" *Entrepreneurship & Regional development*. 12 Jan-Mar.p25.
- Liseras, N., Genero, A. d., & Graña, F. (2003). Factores asociados a la vocación emprendedora. VIII Reunión Anual Red Pymes Mercosur (pág. 20). Rosario: Universidad Nacional de Mar del Plata.
- Loli P., A. E.; Dextre J., E.; Del Carpio G., J. y La Jara G., E. (2010). Actitudes de Creatividad y Emprendimiento en Estudiantes de la Universidad Nacional de Ingeniería y su relación con algunas Variables Socio demográficas. *Revista IIPSI*. Vol. 13 (2), pp. 139-151.
- López, G., Gómez, J., Haro, J. (2012). La influencia que tiene la edad de los estudiantes universitarios en la actitud emprendedora. *Revista electrónica, Universidad Autónoma de Nayarit*. 3(2), pp. 2-12. Madrid. 273.
- Martínez, G. (2011). *La intención emprendedora en estudiantes universitarios el caso de la Universidad de Deusto*. Bizkai- Lab. pp. 15-50.
- Mercedes G. A. y Gracia G. M. (2008). La influencia de los rasgos psicológicos en las actitudes hacia el empleo. Facultad de ciencias Económicas y Empresariales.

- Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 2008, vol. 24 n.º 2.
- Minniti, M.; Bygrave, W. (2001). "A dynamic model of entrepreneurial learning". *Entrepreneurship: Theory & Practice*. 25(3):5.
- Mora, R. (2000). Estudio de la Actitudes Emprendedoras con Profesionales que Crearon Empresas. *Revista LAN*, 70-83.
- Moreno, J. (2013). Análisis de los factores que influyen en la intención emprendedora de los estudiantes universitarios. *Caracciolos*, revista digital de investigación en docencia. 1 (1), pp. 2-10.
- Parker, S. C. (2004). *The economics of selfemployment and ntrepreneurship*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Pérez G. P. (2016). Perspectivas empresariales de los estudiantes, egresados y docentes de la licenciatura en informática administrativa del centro universitario UAEM Temascaltepec, México. Tesis de licenciatura.
- Pérez, F. (2006). Educación emprendedora. *Revista PHAROS: Arte, Ciencia y Tecnología*; 13 (1), pp. 59-65.
- Prado, F.; Júnior, E. (2002). Investigando o potencial empreendedor e de liderança criativa. Tesis doctoral. Enanpad 2002. Brasil.
- Rasmussen, E. A., & Sorheim, R. (2006). Action-based entrepreneurship education. *Technovation*, 185-194.
- Reynolds, P. & White, S. (1997). *The entrepreneurial process: Economic growth, men, women and minorities*. Quorum Books, USA.
- Robinson, P. B.; Sexton, E. A. (1994). The efect of education and experience of self-employment success, *Journal of Business Venturing*, vol. 9 (2), pp. 141-156.
- Sánchez O. E. (2016). Factores socioeconómicos como determinantes de la actitud emprendedora de los estudiantes, docentes y egresados de la licenciatura de administración, UAEM Temascaltepec. Tesis de licenciatura.
- Sauvé, L., (1997). La educación ambiental: hacia un enfoque global y crítico. En: *Atlas del Seminario de Investigación-formación edamaz*, octubre de 1995. Universidad de Quebec en Montreal.
- Schumpeter, J.A (1934). *The theory of economic development*. New Brunswick,N.J transaction publishers.
- Shepherd, D. (2004). "Educating Entrepreneurship students about emotion and learning from failure." *Academy of Management Learning & Education*. 3(3):274.
- Storey, D. (1994). *Understanding the small business sector*. London: Routledge.

- Toledano, N. (2004). *Las perspectivas empresariales de los estudiantes universitarios: un estudio empírico*. Revista electrónica. Universidad de Huelva.
- Toledano, N. (2006). Las perspectivas empresariales de los estudiantes: Un estudio empírico. *Revista de educacion*, 341, 803-825.
- Vallmitjana, N. (2008). *La actividad emprendedora de los graduados IQS (tesis doctoral)*. Universidad Ramon Llull, España.
- Wennekers, S., y Thurik, R. (1999). Linking entrepreneurship and economic growth.
- Yus, R. R. (2005). Innovación y currículum. Ed. Universidad Autónoma del Estado de México. Por una escuela que enseña y educa el proyecto conocer, valorar y mejorar. P. 143 – 201.

EMPRENDEDURISMO EN EL ÁMBITO TURÍSTICO, UNA ALTERNATIVA PARA EL DESARROLLO COMPETITIVO DE LOS PROFESIONALES EN TURISMO.

Estado: Concluido

AUTORAS:

- **Dra. en E.T. Laura Peñaloza Suárez** laurapesua@gmail.com
- **M. en A. Mónica del Valle Pérez** collegeacademy@hotmail.com
- **M.C.T y E. Gloria Georgina Icaza Castro** gloriaicaza2003@yahoo.com.mx

*Profesoras Investigadores de la Universidad Autónoma del Estado de México.

Resumen

Tanto las políticas educativas como las turísticas, han generado cambios en los procesos de formación de los profesionales en turismo, cada día esta formación se inclina al desarrollo de competencias que no solo implican dar propuestas para que se inserten en el ámbito productivo, sino que les oriente y habilite para responder a las necesidades de su contexto.

Cuando la formación profesional facilita el desarrollo de actividades que muestran la capacidad práctica, el saber y las actitudes necesarias para el trabajo en cualquier rama de la actividad económica, el estudiante se convierte en el elemento estratégico para el desarrollo y acercamiento a la realidad que le permite asumir la responsabilidad para generar proyectos productivos, ya que las propuestas que éstos realizan tienen que demostrar su capacidad de emprendimiento y la posibilidad de diversificar las tareas y acciones turísticas.

Desde la perspectiva de las teorías economicistas la vida escolar permite observar el costo – beneficio que genera la producción, donde el emprendedor es el estudiante que descubre, evalúa y explota oportunidades rentables, y toma en cuenta el riesgo, las oportunidades y necesidades de manera innovadora.

Por ello se presenta el caso de estudiantes del octavo semestre de la Licenciatura en turismo en el período 2018”A”, que en el ámbito de la formación profesional turística facilitan la creación de empresas y el desarrollo de alternativas de transformación, mediante el ejercicio competitivo que genera el programa educativo desde su proceso curricular hasta la integración de conocimientos, habilidades y destrezas que se consolidan durante su formación y que van generando oportunidades de empleo e impulsando su capacidad emprendedora. Se trata de una investigación cualitativa que a través de la observación participante y las listas de chequeo permitieron valorar las inquietudes y capacidades de los estudiantes de turismo para emprender nuevas alternativas productivas, utilizando el método inductivo que parte de hechos particulares para llegar a la generalidad de situaciones innovadoras y creativas que les facilitará el autoempleo.

Palabras Clave: Emprendedurismo, emprendimientos turísticos, desarrollo profesional.

Summary

Both education and tourism policies have generated changes in the training processes of tourism professionals, each day this training is aimed at the development of skills that not only involve giving proposals to be inserted in the productive sphere, but also Orient the productive sphere and respond to the needs of its context.

When professional training facilitates the development of activities that show the practical capacity, knowledge and attitudes necessary for work in any branch of economic activity, the student becomes the strategic element for the development and approach to reality and in the development of productive projects, since the proposals that these generate have to demonstrate their entrepreneurial capacity and the possibility of diversifying the tasks and tourist actions.

From the perspective of economic theories, school life allows us to observe the cost - benefit generated by production, where the entrepreneur is the student who discovers, evaluates and exploits profitable opportunities, and takes into account risk, opportunities and needs in an innovative way .

Therefore the case of students of the eighth semester of the Degree in tourism in the period 2018 a, which in the field of professional tourism training facilitate the creation of companies and the development of transformation alternatives, through competitive development that from their training process, generating employment opportunities, and boosting their entrepreneurial capacity This is a qualitative research that through participant observation and checklists allowed to assess the concerns and capacities of tourism students to undertake new productive alternatives , using the inductive method that starts from particular facts to reach the generality of innovative and creative situations that will facilitate self-employment.

Keywords: Entrepreneurship, tourism ventures, professional development.

1. Introducción

La importancia de mejorar los procesos de formación profesional turística han dado pauta a que las instituciones educativas generen estrategias para involucrar al estudiante en una dinámica muy activa para la integración de conocimientos y experiencias, relacionadas con el ámbito laboral al cuál habrán de enfrentarse una vez que egresan. En ese ámbito la diversidad de actividades orientadas a los servicios, la educación, la producción de bienes y la necesidad del cuidado patrimonial de recursos naturales, culturales, recreativos así como de investigación las instituciones se ven la necesidad de modificar sus programas educativos y reorientar sus propuestas curriculares.

En esos cambios, se hace necesaria la participación de los sectores educativo productivo y gubernamental que de manera muy escasa reorientan el sentido de las profesiones; por tanto las instituciones y el contexto social definen como pertinentes a aquellas carreras en dónde el estudiante se involucra en las necesidades de su medio; sin embargo cuando éstos egresan, la dinámica laboral y productiva no va acorde a la capacidad de empleabilidad de las generaciones que salen de las aulas con un título profesional.

Esta situación trae como consecuencia la imperiosa necesidad de que los profesionales en turismo tengan diversas estrategias para fomentar un acercamiento al mundo de lo laboral y una alternativa para hacerlo, es generando estrategias para que desde su formación, el estudiante plantee sus posibilidades para emplearse o autoemplearse a partir de la cualificación de su propio proceso formativo.

Este estudio se deriva de las experiencias generadas en la unidad de aprendizaje de innovación de productos y servicios turísticos, impartida en el plan de estudios 03, de la Licenciatura en turismo de la UAEMex. La unidad pretende que los estudiantes visualicen entre otros aspectos las alternativas para generar productos, bienes y servicios en pro del desarrollo turístico y por tanto puedan auto-emplearse. Aunado a este propósito la propia UAEM busca involucrar a los estudiantes de la institución en el programa del “Emprendedor” que pretende que los alumnos de las distintas carreras profesionales que se imparten en la universidad, generen alternativas para la creación de sus propias empresas y los alumnos de la unidad de aprendizaje se involucran en esta dinámica cuando sus productos, bienes o servicios se plantean como ejercicio académico, por lo que el apoyo institucional pueden ser parte importante en la generación y seguimiento de sus propias empresas.

2. Metodología.

Desde la perspectiva de las teorías economicistas la vida escolar permite observar el costo –beneficio que genera la producción, donde el emprendedor es el estudiante que descubre, evalúa y explota oportunidades rentables, y toma en cuenta el riesgo, las oportunidades y necesidades de manera innovadora.

Las teorías economicistas se conciben como propuestas que giran en torno a los enfoques: productivista, eficientista, de desarrollo y sistémico, que determinan su función en relación con el costo – beneficio que da el integrar a los profesionales en un campo laboral, como lo es en el turismo donde éstos, tienen la capacidad de atender las necesidades sociales e incrementar la productividad.

Entre estas teorías y dada la construcción conceptual del emprendedor, se encuentra en una de las teorías del pensamiento neoliberal, la del capital humano y sus ramificaciones como las teorías de la segmentación, dualista, funcionalidad técnica, entre otras.

La teoría de capital humano considera que la educación está delimitada por las condiciones de la persona, por su capacidad de producción, de consumo que al constituirse como valor económico adquieren la posibilidad de ingresar socialmente a núcleos jerárquicos más altos.

La teoría de capital humano cuyo iniciador fue Theodore WW. Shultz, define a dicho capital, como el aumento de capacidades humanas que mejoran las perspectivas de renta real (Schultz 1993) por lo que al concebir al hombre y su accionar, implica observarle en una transformación subjetiva fundamental ya que la empresa, pasa a erigirse como modelo social y se experimenta la generalización de la forma económica de mercado, donde el individuo ofrece su conocimiento, habilidades y valores para competir por un espacio laboral.

El capital humano es configurado como emprendedor cuando se da en este sentido, crea, produce, innova y establece el motivo que impulsa toda acción, de trabajo. Los emprendimientos que genera el individuo desde su formación marcan la posibilidad de rendimiento, y el sujeto queda configurado como un elemento de interés cuyo lazo social está determinado por la competencia (es decir, el otro es siempre un competidor).

Por ello en este estudio se presenta el caso de estudiantes del octavo semestre de la Licenciatura en turismo en el período 2018”A”, que en el ámbito de la formación profesional turística facilitan la creación de empresas y el desarrollo de alternativas de transformación, mediante el desarrollo de un plan de negocios competitivo que desde su proceso de formación, van generando oportunidades del empleo, e impulsando su capacidad emprendedora.

Se trata de una investigación cualitativa que a través de la observación participante y las listas de chequeo permitieron valorar las inquietudes y capacidades de los estudiantes de turismo para emprender nuevas alternativas productivas, utilizando el método inductivo que parte de hechos particulares para llegar a la generalidad de situaciones innovadoras y creativas que les facilitará el autoempleo.

3. Desarrollo del tema,

Los cambios sociales y paralelamente los de la educación, comparten una serie de relaciones entre el hombre y su trabajo, La educación determina tiempos, espacios y lugares que crean un sistema social donde el individuo aprende de y para la vida, por tanto las instituciones formadoras de profesionales, se convierten en agencias socializadoras y seleccionadoras de los recursos humanos que buscan un empleo o son capaces de valorar su ingreso al sector productivo.

La formación profesional turística tiene un papel importante en el desarrollo de la sociedad, pues se asume como una buena inversión de Capital Humano que interviene en el aprovechamiento dinámico de la actividad económica. La actividad turística juega un papel central en las economías de los distintos países, se ha caracterizado como detonadora del desarrollo y generación de empleos y divisas; por tanto el crecimiento del sector y la diversificación de tareas hacen necesaria la formación de recursos humanos con posibilidades para crear e innovar procesos productivos acordes a los distintos contextos en que se genera la actividad. (Peñaloza, Medina, Vargas y Herrera, 2011)

El turismo, las comunicaciones y la informática son considerados los sectores que rigen la economía mundial al asumir grandes cambios en su desarrollo gracias a los continuos procesos innovadores que generan (Cabeza R. 2010), la innovación tiene la gran capacidad de transformar la economía y la sociedad así es que al aplicarse en diferentes realidades suele ser una garantía de competitividad frente a la incertidumbre que genera emprender un negocio, desarrollar un producto o establecer un servicio.

La innovación aparece en la literatura como un factor clave para el éxito ya que son numerosas las investigaciones que han puesto de manifiesto la incidencia de la innovación en la generación de ventajas competitivas (Gibson, 2011) Las empresas se están dando cuenta de que el éxito no depende sólo de la obtención de utilidades, sino que se requiere contribuir con todos los que participan en ellas para hacerlas más competitivas y enfrentar un mundo cada vez más globalizado, situación que da esa ventaja al desarrollar estrategias formativas tendientes a mejorar el nivel de competencia de los profesionales.

Para lograr esto los estudiantes en turismo deben emprender acciones de manera responsable que surjan de la construcción de ideas, conocimientos y necesidades productivas, que vistas en un futuro inmediato les permitan inducir sus capacidades empleadoras y cualificar su desarrollo laboral.

Aun cuando los servicios (Hospedaje, alimentación, recreación, operación de viajes, desarrollo de negocios, congresos, eventos) son considerados los principales espacios de ejercicio laboral para los egresados de éste campo, se estima que la universidad vista como el espacio donde se genera la industria del conocimiento, da al estudiante ciertos elementos formativos y la posibilidad de integrar los saberes a una práctica laboral específica en la que satisfacen necesidades, intereses y expectativas personales y laborales.

Durante su formación los estudiantes realizan diversas prácticas de familiarización, de campo, profesionales y estancias en las que se acercan a la dinámica productiva del sector y en donde se reconoce que la formación profesional es el mecanismo con el que se comparte la responsabilidad social del estado, universidad y sociedad.

Como bien lo refieren Adriana Aguilera y Patricia Puerto (2012: 4) la responsabilidad Social se concibe partir de una actitud consciente y responsable que asumen las organizaciones hacia el bienestar común y parte de un acto premeditado, es decir, las organizaciones se comportan de manera especulativa buscando beneficios puramente

económicos y adaptando la toma de decisiones en aras de satisfacer ciertas metas. Por lo tanto la responsabilidad que se tiene en el proceso formativo de los alumnos implica conducir su capacidad competitiva para emprender un negocio, empresa, producto o servicio.

En la Unidad de aprendizaje de Innovación de productos y servicios turísticos que se imparte en la licenciatura en turismo, los alumnos conocen la importancia de generar procesos innovadores para conformar o mejorar productos y servicios que demuestran su capacidad creativa. En el desarrollo de estos ejercicios identifican y evalúan la posibilidad de ofrecer sus servicios profesionales en los que dan alternativas para mejorar ciertas áreas productivas, conocer los servicios turísticos y proponer proyectos donde resalta la elaboración de productos que les son de su interés.

Durante los semestres 2017 “A” y 2018 “A” se observó la dinámica de trabajo e intereses de los estudiantes por generar nuevas propuestas que motivaran el desarrollo de sus capacidades y competencias de formación, en cada grupo se formaron equipos de trabajo y se dio seguimiento a su trabajo e integración de productos, a través de las asesorías durante 14 semanas de cada semestre en las que se incursionaba en los temas de innovación, manejo de modelos de innovación, procesos creativos e implementación de modelos de negocios; se les pedía que integraran sus saberes relacionados con servicios, administración, comunicación, tecnologías y por supuesto contextualizaran en todos ellos el desarrollo de la actividad turística.

La observación registrada de estos grupos permitió valorar que la formación de recursos humanos impulsan el cambio en la mentalidad de los estudiantes, ya que al poner en práctica sus ideas e intenciones productivas elevan su capacidad competitiva, primero al interior del trabajo y selección de un equipo y después al aplicar sus conocimientos y resaltar su desempeño. Los mismos estudiantes asumen los retos en donde la formación del capital humano no es una responsabilidad individual sino que se da en un marco de derechos sociales y laborales.

Durante el primer período de estudio, se observa que los estudiantes no valoran la importancia de la educación frente a las necesidades reales, asumen que la finalidad de los ejercicios académicos le dan un sentido cultural a su formación; sin embargo, ante la situación de ayudar a los alumnos a convertirse en alumnos competentes y responsables se incide en el siguiente período en ver estas prácticas como la oportunidad para comprender y apreciar los valores que tiene la formación para toda la vida.

Con la intención de buscar procesos educativos que descubrieran y cultivaran los talentos de los estudiantes, que cursaron la unidad en el período 2018A, se les indujo a realizar y establecer mecanismos de adaptación que les permitieran conocer las condiciones laborales generadas por el crecimiento económico del turismo y revisar las oportunidades de empleo y a partir de su concientización se les pidió que plantearan los diversos escenarios de trabajo y productividad y pensarán en generar productos y servicios innovadores para el turismo.

Esta situación fue dirigida al considerar necesario que se vieran como una demanda del aparato productivo, al reconocer como desde la teoría del capital humano se explica que la relación educación – empleo centra su atención en la oferta de trabajo de las instituciones educativas con hacerles participar y competir para emprender nuevas posibilidades de producción y empleo.

Se considera que la institución puede asumir un nuevo papel en el proceso productivo al fortalecer la concientización del estudiante sobre la importancia que tiene la formación continua a lo largo de la vida que requiere de la adaptación de la formación profesional al contexto real del estudiante, lo que implica la tarea de investigar, innovar y desarrollar una serie de aprendizajes en la práctica. Por ello en este último período se les pidió a los estudiantes que pensarán en la generación de productos, empresas, bienes y servicios a partir de un análisis real del mercado

Se observó que era más fácil dirigir esta tarea, en torno a la revisión de un proceso común y se tomó como base el modelo Canvas para que diseñaran sus propuestas emprendedoras

e innovadoras para el campo del turismo, considerando que era un modelo propuesto por el propio proceso del programa emprendedor que manejaba la institución.

Durante la elaboración de las propuestas, los estudiantes identificaron sus capacidades de asociación, de cualificación (en las que observaron la necesidad de hacer tareas, de buscar aprender y aplicar el uso y manejo de procesos innovadores y de investigación, desarrollo y uso de tecnologías) así como el advertir cuando menos que cada día se tiene una nueva demanda de habilidades, conocimientos y destrezas.

Se desarrollaron cuatro propuestas en las que se integraron como si fueran una empresa: La generación de un parque temático, la creación de un espacio recreativo de videojuegos, una empresa promotora de flores y una empresa publicitaria que buscó posicionar bebidas típicas en el mercado estatal.

Las cuatro propuestas definieron su viabilidad y permitieron que el estudiante valorara su capacidad de emprendimiento. El desarrollo de sus propuestas les llevo a analizar los factores que caracterizaron el perfil de emprendedor que requerían tener y entre las características que resaltaron se tienen:

- La capacidad para identificar los factores internos y externos que motivan el desarrollo innovador de nuevas empresas.
- Vincularon el comportamiento de proyectos emprendedores con la acumulación de experiencias.
- Valoraron que la innovación es una fuente de desarrollo económico y que la innovación de los productos y los servicios se convierten en la posibilidad y alternativa de desarrollo.
- Que la formación profesional da la posibilidad de generar un capital humano emprendedor que caracteriza a una organización
- Que la capacidad de emprendimiento se da en suma de la cooperación y colaboración de los grupos de trabajo.

El ejercicio que hacen los estudiantes en esta unidad de aprendizaje, les permitió observar y analizar los procesos necesarios para permear una idea y establecer nuevos elementos de producción lo que les llevó a señalar que la educación formal puede generar experiencias para enfrentar los desafíos que tiene el empleo que se da en la economía globalizada del sector turístico.

4. Conclusiones y Referencias bibliográficas

Conclusiones:

- En el ámbito de desarrollo de una formación profesional, la educación parece una tarea común, pero dada su diversidad, se generan múltiples posibilidades para ser abordada. Esta formación debe orientar no solo las competencias formativas que determinan un perfil profesional, sino también las laborales para que el estudiante se involucre en el saber, saber hacer y saber ser y no en tareas marcadas por la división del trabajo que se hace comúnmente en las empresas y en la estructura ocupacional.
- Con el estudio se reconoce que la formación profesional adopta nuevas formas de organización, interacción y relaciones, por lo que los profesionales en turismo deben desarrollar estrategias que retroalimenten el ejercicio y perfeccionamiento de procesos de transformación educativa.
- El emprendedurismo se convierte en una alternativa para las instituciones educativas por hacer de la práctica una experiencia productiva generada por los estudiantes.
- El estudiante asume un papel de emprendedor cuando tiene la oportunidad de crear sus propias experiencias de aprendizaje, se acerca a la necesidad y realidad de su contexto y analiza las condiciones adecuadas para aprovechar los conocimientos adquiridos en clase en la solución de problemas y en la creación de alternativas productivas que se pueden fortalecer durante la formación y constituirse en posibilidades de empleo.

- En el ámbito turístico, la innovación de productos y servicios da la posibilidad de un desarrollo competitivo entre los profesionales en turismo.
- Desde la escuela, el estudiante debe indagar las condiciones y alternativas que tiene para cubrir su función profesional.

Referencias:

- Aguilera Castro, A. and Puerto becerra, D. 2012, Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. Pensamiento y gestión. [online]. n.32, pp.1-26. ISSN 1657-6276 Scielo, Colombia. Consultado el 18 de julio 2018.
- Cabeza R. María (2010) La industria turística busca nuevos horizontes, Revista economía 2000, www.isis.org.edu.sv consultado el 13 de junio 2018.
- Gibson, D. y. (2011). Investing in innovation to enable global competitiveness: The case of Portugal. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(8), 1299-1309.
- León, Baptista y Contreras (2012) La innovación social en el contexto de la responsabilidad social empresarial *Forum Empresarial [en línea] 2012, 17*, consultado el 27 de junio de 2018. Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63124039002>> ISSN 1541-8561.
- Peñaloza, Medina. Vargas y Herrera (2011) La profesión turística, ejes de explicación en su relación con la formación académica. *Revista de Educación Superior* ISSN 0185-2760 Vol. XL No. 160, México (95-118).
- Peñaloza S.(2012) Consolidando una profesión: educación y mercado de trabajo turístico *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática*. Vol. 1. Núm. 1.
- Sánchez, Vásquez y González (2010) Retos y perspectivas de los egresados en la aplicación de los nuevos conocimientos para la transformación social. Editorial Universitaria. Universidad de Guadalajara.

- Schultz T. (1993) The Economics of Being Poor, Blackwell. Cambridge Massachusetts 021-42 USA.

EL DOCENTE EMPRENDEDOR *TEACHERPRENEUR* COMO PROMOTOR DE LA INNOVACIÓN EN LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS DE INGENIERÍA DE LA UAEMEX.

Autores:

- **Dra. en A. Adriana Fonseca Munguía,**
adriana_fonseca_munguia@yahoo.com.mx.
- **Dra. en A. Maria Luisa Becerril Carbajal ***, malubcmx@yahoo.com.mx.
ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1301-835X>; Researcher ID Thomson M-3101-2018
- **Dra. en A. Adriana S. Espinosa Flores ***, adesflo@yahoo.com.mx.
*UAEMex.

RESUMEN

Las universidades en la actualidad tienen el propósito de fomentar actitudes y habilidades innovadoras que permitan a través de emprendimiento la creación de ideas de negocios. Los docentes universitarios son el medio conductor para generar resultados positivos a través de la práctica docente a través del compromiso para apoyar a los estudiantes logrando una acción responsable, para concebir, emprender y liderar proyectos innovadores. Un docente emprendedor requiere capacidad de inspirar confianza y credibilidad, para construir un ambiente que propicie interés y confianza en el estudiante en el contexto del emprendimiento como alternativa laboral. Considerando que las universidades son los centros de generación del conocimiento, el desarrollo de una cultura emprendedora no sólo para fomentar empresarios, sino comprender la naturaleza del emprendimiento en todas sus vertientes: social, público, privado, cultural y ambiental a través del conocimiento que es la clave de la innovación y el crecimiento y desarrollo de nuestra sociedad. Esta investigación busca

determinar aquellas características que poseen los docentes (teacherpreneur) que son claves en el caminar de la actividad académica, para generar en los estudiantes universitarios el compromiso en el desarrollo de ideas innovadoras que trasciendan más allá del aula.

Palabras claves: docente, emprendedor, innovación, estudiantes universitarios

Abstract.

Universities currently have the purpose of fostering innovative attitudes and skills that allow the creation of business ideas through entrepreneurship. University teachers are the driving force to generate positive results through teaching practice through the commitment to support students by achieving responsible action, to conceive, undertake and lead innovative projects. An entrepreneurial teacher requires the ability to inspire confidence and credibility, to build an environment that fosters interest and confidence in the student in the context of entrepreneurship as a work alternative. Considering that universities are the centers of knowledge generation, the development of an entrepreneurial culture not only to encourage entrepreneurs, but to understand the nature of entrepreneurship in all its aspects: social, public, private, cultural and environmental through the knowledge that is the key to innovation and the growth and development of our society. This research seeks to determine those characteristics that teachers have (teacherpreneur) that are key in the course of academic activity, to generate in university students the commitment to the development of innovative ideas that transcend beyond the classroom.

Keywords: teacher, entrepreneur, innovation, university students

1.1 Descripción del problema

La profesión docente, implica el desarrollo de ciertas características que puedan aportar valor en su quehacer docente más allá de los conocimientos, es el caso en específico del *engagement* que impacta en el desarrollo profesional de los estudiantes universitarios. De ahí la importancia de medir el nivel de *engagement* del docente para conocer y desarrollar estrategias que impacten en las habilidades y competencias de los estudiantes universitarios

en su formación emprendedora durante su trayectoria académica en la universidad. El establecimiento de propuestas y acciones por parte de los docentes que promuevan la interacción de retos y desafíos en la realidad social, para estimular la creatividad y la iniciativa, buscando la solución de problemas que satisfagan las necesidades de la sociedad. Es una tarea del docente propiciar en los estudiantes universitarios romper paradigmas que no permiten el cambio radical en la generación de nuevas ideas donde se establezca el emprendedurismo como una alternativa para la innovación desde las aulas universitarias. Es por lo anterior, el interés de las autoras de la presente investigación, medir el nivel de engagement de los docentes quienes son parte fundamental en el aprendizaje de los estudiantes y detonadores del emprendimiento en las aulas.

Objetivos

El engagement en los docentes juega un papel fundamental ya que son el primer apoyo con el que cuentan los estudiantes para generar ideas innovadoras, que se traduzcan en propuestas reales y en las organizaciones del futuro. En un sentido amplio, se requiere un verdadero compromiso docente para que se logre la participación y desarrollo de los estudiantes en actividades y proyectos que fomenten el emprendimiento. La gestión del emprendimiento a nivel global está posicionándose como eje fundamental para el desarrollo de talento, innovación y creatividad profesional en los estudiantes universitarios, es así donde los docentes necesitan influir sobre las habilidades y características inherentes a través del engagement.

1.2 Bases Teóricas

Emprendimiento y emprendedor

Emprender por su etimología está conformada por los sufijos “in: en, prehendere: tomar, sujetar”; iniciar una empresa. Empresa se conforma por: in/prehensa: tomada, capturada. Emprender según el contexto en que se utilice, puede tener dos acepciones: en los negocios, el emprendedor es un empresario o propietario de una empresa con fines de lucro, mientras

que en el entorno académico más bien describe un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada para demostrar ciertas competencias orientadas a definir y alcanzar objetivos (Finley, 1990 y Ronstad, 1985 citados por Alcaraz, 2011). En este sentido es emprendedor aquella persona con capacidad de innovar; ligado posteriormente al concepto de innovación. Pero, como paradigma económico - comercial, es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza; es decir, se convierte en una forma de pensar y actuar centrada en oportunidades (Cuervo, 2001).

Emprendedor por otro lado, es aquella persona u organización capaz de generar un nuevo proyecto de negocio o actividad que crea valor (Juárez, 2012). Emprendimiento o Emprendedurismo, ambas palabras a manera de traducción de Entrepreneurship que es la forma de describir el espíritu emprendedor y es definido en el Diccionario de la Real Academia como “la cualidad del emprendedor”. El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) lo define como cualquier intento llevado a cabo por los individuos para empezar una nueva empresa, incluyendo el de volverse auto-empleado. Es importante considerar por otro lado lo que al respecto menciona la escuela económica que ofrece una comprensión del fenómeno emprendedor desde las acciones del individuo para maximizar la utilidad y lograr su bienestar, mientras, la visión sociológica considera al individuo y su relación con la búsqueda del desarrollo, a partir de la creación de valor económico, Gámez (2009).

El emprendimiento es un proceso de descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades emprendedoras que conlleva empezar un nuevo negocio ofreciendo un producto o servicio a los consumidores. El emprendedor, por su parte, es la persona que descubre, evalúa y explota dicha oportunidad (Shane y Venkataraman, 2000). Citando a Martha Formichella (2004), dice que en los años 80, Howard Stevenson de la Universidad de Harvard interpretó la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión apoyado más en oportunidades que en recursos. Esta reflexión ha sido de utilidad para apoyar el emprendimiento tanto en empresarios como en colaboradores de todo tipo de organizaciones.

Desarrollar el espíritu emprendedor es necesario no sólo para la creación de nuevas empresas y por consiguiente nuevos empleos, sino también para la sostenibilidad de las que ya existen. Peter Drucker (1985, citado por Forminchella, 2004) afirma que ser emprendedor no es un rasgo del carácter, sino una conducta. Desde finales del siglo pasado, en la perspectiva académica, el emprendimiento ha sido un área de estudio para muchos investigadores. Leite (2015) afirma que el emprendimiento no es una receta, sino más bien una necesidad del mercado y requiere compromiso con dicho mercado.

En este sentido, Rodríguez (2007), menciona que la competitividad de las empresas, estas deben tener en cuenta que sus propios recursos y capacidades deben estar adecuadas a las exigencias del entorno, pudiendo fusionar sus capacidades técnicas, financieras, comerciales y de gestión, como el resultado perceptible y real de la tecnología, constituyendo una rica fuente de oportunidades para la empresa. Las organizaciones deben enfocarse en innovar, para mejorar el grado de su desempeño siendo por ende la tecnología el factor que puede implementarse para mejorar el negocio, a partir de las demandas del mercado.

Son muchas las fuerzas y factores que dan forma al emprendimiento: los procesos de innovación, el acceso a la tecnología, las oportunidades de más mercados y la existencia de un nuevo grupo de empresarios que son más eficientes. Entre las recomendaciones para el futuro del emprendimiento que citan Brenes y Haar (2017) es que el sector privado trabaje en equipo con las universidades y centros de investigación para mejorar la cultura emprendedora. En el mismo orden de ideas se pone de relieve que para la mejora continua en los procesos de formación de dicha cultura emprendedora, crucial para la interacción con las empresas, es sobre el pensar y actuar como emprendedores dentro de la universidad (Baaken y Rossano, 2016). Como universidad se requiere formar empresarios; una sociedad necesita de emprendedores (Leite, 2015).

Engagement.

“El engagement es un estado activo y positivo relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción.” (Bakker, 2011).

Por lo que se entiende que el engagement es un estado personal de activación y entusiasmo que se expresa a través de los comportamientos del ser humano, por lo que los docentes universitarios son sobresalientes en el desarrollo de sus tareas y responsabilidades. A la vez, se ha resaltado aún más la importancia del engagement, debido a que está fuertemente correlacionado con otros resultados al interior de las empresas, como la satisfacción y el compromiso organizacional, comportamientos proactivos en el lugar de trabajo, bienestar, salud, creatividad (Albrecht, 2010) o el nivel de innovación en el lugar de trabajo. (Macleod & Clarke, 2008).

La evidencia acumulada hasta ahora, demuestra desde el mundo de la academia y el de la consultoría, que efectivamente el nivel de engagement está fuertemente relacionado con el nivel de desempeño de los trabajadores, y en consecuencia, al desempeño de las organizaciones. Específicamente, desde la práctica de gestión de recursos humanos en consultoría, se ha descrito la relación del engagement con distintos resultados, como lealtad de cliente, rentabilidad, ventas, ausentismo y hasta defectos de calidad (Harter et al, 2009).

Dimensiones del Engagement

Si bien el concepto ha recibido mucha atención a nivel científico, también lo ha sido el asunto de su medición. Para efectos de la presente investigación se retoman las tres dimensiones definidas por Schaufeli et al (2002) y Quintanilla (2013) en el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale (UWES test por sus siglas) desarrollado en Holanda.

El **vigor** se caracteriza por altos niveles de energía y resistencia mental mientras se trabaja, el deseo de invertir esfuerzo en el trabajo que se está realizando, incluso cuando aparecen dificultades en el camino. Se refiere a la presencia de altos niveles de energía y resiliencia mental, a la voluntad de invertir esfuerzo en el propio, aunado a la capacidad de no cansarse con factibilidad y a la persistencia en caso de dificultad. La continuidad entre el agotamiento y el vigor se le llama energía o activación.

La dimensión de **dedicación** denota la alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración orgullo y reto por el trabajo. Es la sensación de encontrarse fuertemente involucrado en el trabajo y experimentar un sentido de significado, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto.

Por último, la **absorción** ocurre cuando se está totalmente concentrado en el trabajo, mientras se experimenta que el tiempo pasa volando, y se tienen dificultades para desconectarse de lo que se está haciendo debido a las fuertes dosis de disfrute y concentración experimentadas. Es un estado placentero de total inmersión que se caracteriza por la sensación de que el tiempo pasa rápidamente y que se es incapaz de despegarse del trabajo. Se caracteriza por la capacidad para mantenerse totalmente concentrado y felizmente absorto en el trabajo.

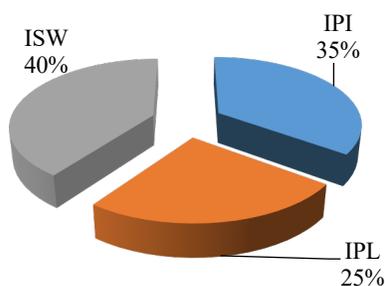
1.3 Metodología

Esta investigación de carácter no experimental, dirigida a docentes universitarios de nivel superior, de la Unidad Académica Profesional de Santiago Tianguistenco, ubicada en el Estado de México, para los programas de Ingeniería en Plásticos (IPL), Ingeniería en Producción Industrial (IPI), Ingeniería en Software (ISW), dada la importancia de estas licenciaturas para las diferentes empresas ubicadas en esa zona, se eligió este grupo de docente por su papel estratégico en la formación de futuros profesionistas; para lo cual no se consideró ningún parámetro específico de edad, género o semestre de estudio, es de tipo descriptivo y busca establecer el nivel de engagement. Se aplicó el cuestionario UWES que mide tres dimensiones de engagement a principios del año 2018. La pregunta que se busca clarificar es ¿cómo se encuentra el nivel de: vigor, dedicación y absorción? En la muestra (con 7% de margen de error y 90% de nivel de confianza), identificado por tres ingenierías orientadas a la elaboración de productos: plásticos, industrial y software, para conocer el engagement de los docentes universitarios en el aula de las diferentes ingenierías.

1.4 Resultados

A continuación se analizan los principales resultados obtenidos de la aplicación del UWES test. Se determina que para los efectos del análisis de resultados estadísticos. Se determina por la escala de Likert. Donde se establece: nunca (0), casi nunca (1), algunas veces (2), regularmente (3), bastantes veces (4), casi siempre (5), Siempre (6), se realiza una encuesta al 40% de docentes de un total de 50 docentes que imparten en las 3 licenciaturas. Ingeniería en Plásticos (IPL), Ingeniería en Producción Industrial (IPI), Ingeniería en Software (ISW), como se muestra en la gráfica 1.

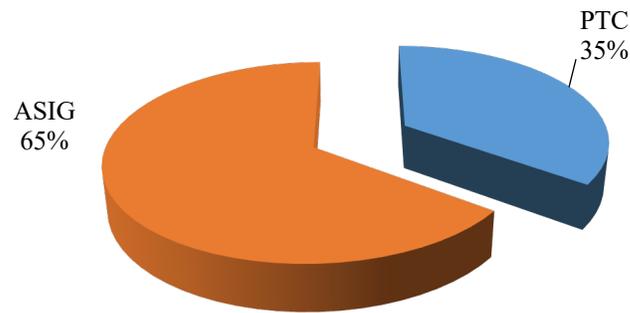
PORCENTAJE DE DOCENTES POR LICENCIATURA



Gráfica 1. Porcentaje de docentes encuestados de las diferentes ingenierías. Fuente: elaboración propia.

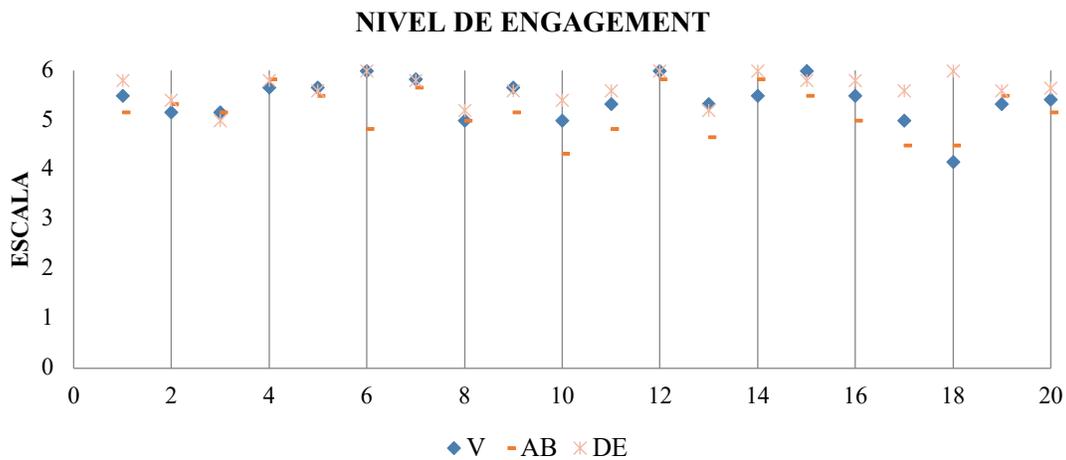
En esta gráfica podemos observar la distribución de docentes encuestados; de la licenciatura en Ingeniería en Software con mayor participación en 40%, los docentes que participan en la licenciatura de Producción Industrial son el 35% y los docentes que imparte Ingeniera en Plásticos representan el 25%.

PORCENTAJE DE DOCENTES POR CATEGORIA



Grafica 2. Porcentaje de docentes por categoría de las licenciaturas. Fuente: elaboración propia.

Se puede observar que el 65% de los docentes son de asignatura, mientras que los profesores de tiempo completo de las 3 licenciaturas representan el 35%. Por lo que al realizar la encuesta de engagement, a los 20 docentes el nivel de compromiso en promedio es de 5.4, como se muestra en la gráfica 3.



Grafica 3. Nivel de engagement de los docentes. V= Vigor, AB= Absorción y De= Dedicación. Fuente: elaboración propia.

Se observa que, hay un decremento en la dimensión **vigor** en promedio es de 5.4, en la dimensión de **absorción** es de 5.2 en promedio y en **dedicación** es de 5.6 de las 3 licenciaturas las superan en un punto. Por lo que podemos observar que los docentes tienen un nivel de engagement alto en promedio general es 5.4 pegado al 5.

En cuanto a correlaciones se refiere, prácticamente las tres dimensiones se encuentran relacionadas, sin embargo, se puede observar que, a mayor vigor, mayor dedicación, también mayor absorción.

Estos resultados evidencian que los docentes comprometidos o con un alto nivel de engagement tienen la capacidad de ser un agente motivador para impulsar a sus estudiantes para llevar a cabo sus iniciativas.

El docente emprendedor, orienta a los estudiantes bajo un ambiente que propicia el interés y confianza, les genera las condiciones para desarrollar ideas innovadoras que puedan trascender en un medio de vida para su desempeño profesional.

1.4 Conclusiones y recomendaciones

Las autoras parten de la creencia de que el engagement o compromiso es un concepto que debiera medirse para estar presente en las acciones orientadas a la formación de cultura emprendedora y de las competencias laborales de los universitarios, cabe destacar que la gran mayoría de los docentes tienen muy claro el compromiso que implica la formación de profesionistas y su compromiso con la labor docente es fundamental.

De los resultados obtenidos se destaca que el engagement de los docentes universitarios está en un alto nivel, por lo que se considera que tienen la responsabilidad y la dedicación así como el compromiso a educar sobre la premisa del emprendimiento: los docentes emprendedores, marcan la diferencia al ser un agente motivador del alumno para guiarlo en su tránsito universitario, con un enfoque innovador como alternativa en su desempeño profesional.

En relación a los factores de innovación tecnológica por el perfil profesional de los docentes de ingeniería, se evidenció que a mayor vigor, mayor dedicación, también mayor absorción, y considerando el ámbito de desarrollo profesional de las licenciaturas (tecnología y diseño), hay una tendencia favorable hacia las oportunidades tecnológicas, conocimiento y cultura innovadora, de ahí el interés de fomentar el emprendimiento también desde un enfoque empresarial.

Por lo tanto es necesario determinar el engagement en la gran mayoría de los docentes, es a partir de este ámbito que se puede despertar y formar el *teacherpreneur* con el fin de abarcar a la gran mayoría de los alumnos en el desarrollo de ideas innovadoras y la consecución de los proyectos necesarios para el beneficio de la sociedad en su conjunto.

Referencias

[Libros]

- Alcaraz R., R. (2011). *El emprendedor de éxito*. Cuarta edición. México: Mc Graw Hill.
- Brenes E. R. y Harr J. (2017). *El futuro del emprendimiento en Latinoamérica*. México: Cengage Learning.
- Cuervo, Á. (2001). *Introducción a la administración de empresas*. Madrid. Editorial Civitas.
- Juárez, L.F.(2012). *Principios de contabilidad. Enfoque emprendedor*. México: Cengage
- Salanova, M. & Shaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. España: Alianza Editorial S. A.

[Artículos en revista]

- Bakker, A. B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A.B., Hetland, J., & KjellevoldOlsen, O. (2013). Qualifying the link between work engagement and performance: A diary study among naval cadets. Under review.

Harter, J. K., Schmidt, F. L., Killham, E. A., & Agrawal, S. (2009). Q12 meta-analysis: The relationship between engagement at work and

Fayolle, A.; Liñán, F. (2014). *The future of research on entrepreneurial intentions*. Journal of Business Research, Vol. 67, Num. 5, pp. 663-666.

Gámez, Jorge (2009). *Aproximación a los modelos de emprendimiento*. Revista Management, No. 31, (18), pp 153-170.

Garrosa Hernández, E., Moreno Jiménez, B., Rodríguez Muñoz, A. & Sanz Vergel, A. I. (2008). *La influencia del estrés de rol y la competencia emocional en el desgaste profesional y en el engagement*. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>

Kahn, W. A. (1990). *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. Academy of Management Journal (33). 692-724.

Lisboa, A., Morales, J. F. & Palaci, F. J. (2009). *El engagement como resultado de la socialización organizacional*. Recuperado de <http://www.ijpsy.com>

McCracken, G. Oullier, O. Zoëga, T. (2014). *The Science of Engagement An exploration into the true nature of engagement- what it means and what causes it*. Grounded in science, not fiction

Rey, L., Durán, A. & Extremera Pacheco, N. (2004). *La inteligencia emocional percibida y su nivel de influencia sobre la satisfacción vital, la felicidad subjetiva y el engagement en trabajadores de centros para personas con discapacidad intelectual*. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es>

Rodríguez, Augusto (2007). *Transferencia de conocimiento en relaciones inter-organizacionales: su efecto sobre el desempeño de la firma receptora*. Revista Estudios gerenciales, N° 23 (103), pp 13-37.

Romero, A. y Milone, M. (2016). *El emprendimiento en España: intención emprendedora, motivaciones y obstáculos*. DOI 10.3232GCG.2016.V10.N1.05. GCG Georgetown University-Universia Enero-Abril 2016 Vol. 10 Num 1 ISSN 1988-7116 Universia:España pp 95-109

Rueda, I, Fernández, A, y Herrero, A. (2012). *Estudiantes universitarios y emprendimiento: determinantes psicológicos de la intención de creación de un negocio propio*. En: Faedpyme

international review, vol. 1, n. 2. Cartagena, Murcia: Fundación Faedpyme, 2012. p. 9-15.
ISSN: 2255-078X

Salanova, M., Grau, R., Llorens, S. & Schaufeli, W. B. (2001). *Exposición de las tecnologías de la información, burnout y engagement: el rol del modulador de la autoeficacia profesional*. Recuperado de <http://www.fss.uu.nl>

Salanova, M., Bresó, E. & Schaufeli, W.B. (2005). *Hacia un modelo espiral de la autoeficacia en el estudio del burnout y Engagement*. *Ansiedad y Estrés* (11). 215-231.

Schaufeli, W. B., Martínez, I., Marques Pinto, A. Salanova, M., & Bakker, A.B. (2002). *Burnout and engagement in university students: A cross national study*. *Journal of Cross-Cultural Psychology*.

Schaufeli, W.B. y Bakker, A.B. (2004). *Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study*. *Journal of Organizational Behavior*

Schaufeli & Bakker UWES (2003). *Utrecht Work Engagement Scale. Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo* © Occupational Health Psychology Unit

Veciana, J.M. y Urbano, D. (2000). *Investigación sobre la asignatura de Creación de Empresas en la universidad española*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.

[Artículos en libro editado]

Baaken, T. y Rossano S. (2016). *Academic entrepreneurship: a science-to-business marketing prospective*. Knowledge and technology transfer in México and Germany. (pp. 99-115) México-Alemania:UAEH

Ferreira Merina, L., y González Fernández, L. (2010). La gestión por competencias y su impacto sobre el compromiso organizacional. Recuperado de <http://copsa.cop.es/congresoiberia/base/trabajo/orgr36.htm>.

Formichella, M. M (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Monografía. Argentina:Tres Arroyos.

Leite, E. (2015). *Empreendedorismo, inovação e incubação de empresas e startups. Lei de inovação*. Recife: BAGAÇO

Quintanilla, M, M.B. (2013). *¡No aguanto más!. Prevenir el burnout y promover el engagement*. México:IPADE

Salanova Soria, M., Martínez Martínez, I., Bresó Esteve, E., Llorens Gumbau, S., & Grau Gumbau, R. (2005). *Bienestar psicológico en estudiantes universitarios: facilitadores y obstaculizadores del desempeño académico*. España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia.

Salanova, M. & Llorens, S. (2008). *Estado actual y retos futuros en el estudio del burnout*. Recuperado de <http://www.cop.es/papeles>

LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LOS EMPRENDIMIENTOS Y SU CONTRIBUCIÓN A LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Autores

- **Ph. D Renier Esquivel García.** Profesor Principal a Tiempo Completo. Universidad Técnica de Manabí. Email: renieresquivel@yahoo.es
- **M.Sc Borisse Javier Bello Sabando.** Profesor Auxiliar. Universidad Técnica de Manabí. Email: bbello@utm.edu.ec
- **M.Sc Arlenis Isabel Mursulí Madrigal.** Directora de Talento Humano. Empresa RadioCuba. arlenismursuli@nauta.cu

Resumen

La gestión del talento humano es de vital importancia para el desarrollo de las organizaciones y sobre ello existen abundante literatura científica que define los procesos y sus resultados sobre la competitividad empresarial. Sin embargo, en los pequeños negocios o emprendimientos aún es incipiente el tratamiento que se le da al colaborador para que pueda desarrollar todo su potencial en aras de lograr la sustentabilidad del negocio. Por esa razón el presente trabajo tiene como objetivo estudiar la contribución de las prácticas actuales en materia de gestión del talento humano en la competitividad de los emprendimientos de éxito en el Cantón Portoviejo de la provincia de Manabí, Ecuador. El método científico utilizado incluyó diversos pasos para realizar la investigación y dentro de ello, la observación, entrevistas, encuestas, la revisión de documentos y diversas herramientas de diagnóstico. Los resultados evidenciaron que los emprendimientos poseen diversas regularidades en cuanto a la gestión del talento humano. Dentro de las prácticas utilizadas, al compararlas con los patrones teóricos existentes, se observa que las actividades de gestión del talento humano son insuficientes en unos casos, centralizadas en una misma persona en otros y desconocidas o aplicadas empíricamente en el resto. No obstante, en esa dinámica propia de su gestión logran

incidir en el mercado del negocio y competir para satisfacer necesidades de los clientes y de la propia familia de los emprendedores, convirtiéndose de esa manera en un referente de gestión de talento humano adecuado a las características de los emprendimientos. Sobre todo, resaltan las competencias emprendedoras que son parte de la gestión del talento humano y que permiten una adecuada sustentabilidad del emprendimiento para adaptarse a los cambios del entorno de su negocio.

Palabras clave: gestión de talento humano, emprendimiento, competencias, sustentabilidad, competitividad

Abstract

The management of human talent is of vital importance for the development of organizations and there is abundant scientific literature that defines the processes and their results on business competitiveness. However, in small businesses or ventures, the treatment given to the collaborator is still incipient so that he can develop his full potential in order to achieve the sustainability of the business. For this reason, this paper aims to study the contribution of current practices in human talent management to the competitiveness of successful ventures in the Portoviejo Canton of the province of Manabí, Ecuador. The scientific method used included several steps to carry out the research and within that, the observation, interviews, surveys, the review of documents and various diagnostic tools. The results showed that the enterprises have different regularities regarding the management of human talent. Within the practices used, when comparing them with the existing theoretical patterns, it is observed that human talent management activities are insufficient in some cases, centralized in the same person in others and unknown or applied empirically in the rest. However, in this dynamic of its management they manage to influence the business market and compete to meet the needs of customers and the family of entrepreneurs, thus becoming a benchmark for human talent management suited to the characteristics of the enterprises. Above all, they highlight the entrepreneurial skills that are part of the management of human talent and that allow an adequate sustainability of the enterprise to adapt to the changes in the environment of your business.

Key words: Human talent management, entrepreneurship, competencies, sustainability, competitiveness

Introducción

La gestión del talento humano es un elemento estratégico para el desarrollo de las organizaciones y dentro de estas, no solo se encarga de reclutar y contratar personas, sino que es la clave para la formulación y logro de las estrategias en una organización además de mantener las personas adecuadas en el momento adecuado.

La gestión de los recursos humanos ha tenido una evolución desde la clásica administración de personal hasta la gestión del conocimiento en desarrollo, proceso que, según Cuesta, A. (2010), ha comprendido esencialmente “...tres paradigmas: los recursos humanos como costo, como activo e inversor de su potencial humano o capital humano.

En este contexto, recursos humanos (RH) es una de las áreas de las empresas que tiene más cambios. Son tantos y tan grandes que hasta el nombre del área cambió. Muchas organizaciones han sustituido el término administración de recursos humanos (ARH) por gestión del talento humano, administración de asociados o colaboradores, administración de competencias, administración de capital humano, administración de capital intelectual y hasta administración con las personas. Estos distintos nombres representan un nuevo espacio y otra configuración del campo. Tan sólo para facilitar la exposición, aquí se conserva el nombre tradicional de RH. En esta primera parte, se abordan los cambios que ocurren en las organizaciones con éxito y en sus áreas de RH (Chiavenato, I. 2009).

El concepto de talento humano conduce necesariamente al de capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. (Chiavenato, I. 2009). Ambos conceptos se relacionan o se utilizan indistintamente, aunque en la literatura aparece una diversidad conceptual que contribuye al trato de las personas como principal activo de la organización

La gestión del capital humano no es la simple actividad de reclutar y contratar personas en una organización, esta actividad es mucho más que eso, es la clave para la formulación y logro de las estrategias en una entidad además de mantener en la organización las personas adecuadas y en el momento adecuado (Zhen Xu 2009).

Es por ello, en la actualidad la gestión del capital humano pasa a tener un enfoque estratégico que se proyecta desde perspectivas más amplias e incorpora ideas relacionadas con el desarrollo de la organización y la calidad de vida en el trabajo que le permita ser más competitiva sin dejar de tener en cuenta el desarrollo de competencias, aspectos básicos de la gestión estratégica de los recursos humanos.

En otras palabras, esta práctica se basa en la obtención de mejores resultados de negocio con la colaboración de cada uno de los empleados de manera que se logre la ejecución de la estrategia logrando un balance entre el desarrollo profesional de los colaboradores, el enfoque humano y el logro de metas organizacionales.

Así la evolución de los modelos de gestión de talento humano en las últimas décadas se ha caracterizado fundamentalmente por el cambio en la concepción personal, dejando de entender como un costo para pasar como un recurso, subrayando su importancia estratégica, como fuente de generación de ventajas competitivas sostenidas, jugando un papel esencial en la concesión de objetivos estratégicos de la organización a través del compromiso organizacional como componente clave en el proceso de creación del valor.

De acuerdo, a los diferentes conceptos y definiciones que se exponen anteriormente las personas constituyen el principal capital activo de las organizaciones, siendo la gestión del talento humano la herramienta fundamental que permite la colaboración efectiva de las persona contribuyendo al logro de los objetivos de la organización, en lo cual es fundamental la manera como se trate a dichas personas, los métodos a utilizar por la empresa deben estar comprendidos dentro de un ámbito motivador y estimulante para el trabajador, el cual debe ejercer sus habilidades de forma natural y desarrollar una actitud de querer ser fundamental en la organización. Así mismo se considera que el valor más importante de una empresa es su patrimonio humano el cual garantiza su permanencia en el tiempo.

Este planteamiento se articula posteriormente con la gestión por competencias y supone que el sistema incida tanto como en la conducta, desempeño laboral, como en las actitudes de los trabajadores y el compromiso organizacional. Actualmente la gestión del talento humano es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación del valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento de nivel de conocimientos, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados para ser competitivo en el entorno actual y futuro (Chiavenato, I. 2009). De esta

manera, la gestión del talento humano existe para mejorar la contribución de las personas a las organizaciones.

Dentro de las organizaciones ocupan un papel esencial en el contexto empresarial las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMES), las que son el resultado de emprendimientos espontáneos por parte de particulares, quienes con niveles básicos de formación académica incursionan en el mercado donde aprenden el oficio desde la gestión informal del negocio y sus clientes, formulando planes estratégicos frente al entorno complejo que les toca enfrentar. En efecto, las empresas de menor tamaño y en especial las nuevas, por su flexibilidad y potencialidad en términos de costos labores y empleo, tienen efectos importantes en los países en desarrollo, dinamizan economías emergentes, aún más, considerando que son el origen de donde surge la clase media (Del Río Vásquez, J. L. 2017).

Lo distinto a los modelos de gestión organizacional y dentro de ello los modelos de gestión de talento humano, es la informalidad e inobservancia, la praxis operativa que se conjuga en el día a día, la departamentalización lineal carente de gestión y liderazgo, que debilita a la MiPyMES frente a los mercados y las dejan con pocas expectativas para perdurar en el tiempo y ser competitivas.

No obstante, esas formas de organización empresarial existen y en números elevados para dar respuesta a necesidades de los clientes en un ambiente particular de gestión que vale la pena estudiar para a partir de ahí conformar los propios modelos de gestión administrativa y de talento humano.

En el caso de Ecuador, en la provincia de Manabí con una población de 1,523.950 según la proyección de 2017, existen un total de 67.757 empresas activas, lo que en participación de ventas productivas a escala nacional representa el 3,2%. Concentra un mayor número de microempresas con un total de 63.173, mientras que grandes empresas se registran 176. En el caso de las actividades, las que más se destacan son los servicios con un total de 24.439 empresas, que representan el 36% (El-Diario, 2018).

Bajo los criterios anteriores se expone un estudio de diversos emprendimientos y su forma de gestión del talento humano en la provincia de Manabí, Ecuador.

Metodología

En la metodología se utilizó la técnica de observación para determinar el cumplimiento de los requisitos establecidos en los diversos modelos de gestión de talento humano. Las entrevistas y encuestas para conocer la utilización de los procesos de talento humano dirigidos hacia los trabajadores y gestionados por los emprendimientos. Además, se realizó un estudio descriptivo de los emprendimientos y la gestión de los procesos de talento humano.

Desarrollo

El estudio de los modelos de gestión de talento humano permite realizar una comparación con las teorías existentes para evaluar el comportamiento de los procesos de talento humano en el ámbito de los emprendimientos y así evaluar su avance desde la gestión del personal a la gestión del talento humano.

Chiavenato (2011) plantea que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en 6 vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización.

Los procesos de provisión se relacionan con el suministro de personas a la organización. Son los procesos responsables de los insumos humanos, y comprenden todas las actividades de investigación de mercado, reclutamiento y selección de personal, y su provisión a las tareas organizacionales. Los procesos de provisión son la entrada de las personas al sistema organizacional.

Para que el reclutamiento sea eficaz debe atraer un contingente suficiente de candidatos que abastezca de manera adecuada el proceso de selección. Es decir, la función del reclutamiento es proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la

organización. Es una actividad cuyo objeto inmediato es atraer candidatos de entre quienes elegir a los futuros integrantes de la organización.

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento. El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben considerarse dos fases de un mismo proceso: el ingreso de recursos humanos a la organización.

Si el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamar la atención, de incrementar la entrada y, por tanto, una actividad positiva de invitación, la selección es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por tanto, de restringirla. Mientras en la tarea de reclutamiento se trata de atraer con selectividad mediante varias técnicas de comunicación a los candidatos con los requerimientos mínimos para el puesto vacante, en la selección la tarea básica es escoger, entre los candidatos reclutados, a los que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien. Así, el objetivo básico del reclutamiento es abastecer al proceso de selección de su materia prima: candidatos. El propósito principal de la selección es escoger y clasificar a los candidatos adecuados para las necesidades de la organización.

Los procesos de organización de recursos humanos abarcan la integración a la organización de los nuevos miembros, el diseño del puesto y la evaluación del desempeño en el cargo. El paso siguiente es organizar el trabajo de las personas dentro de la organización. Esto significa que, una vez reclutadas y seleccionadas, hay que integrarlas, colocarlas en sus puestos y evaluar su desempeño. Este comprende:

- **Socialización organizacional:** La socialización organizacional procura exponer al nuevo integrante las bases y premisas con las cuales funciona la organización y cómo podrá él colaborar en este aspecto.
- **El diseño del puesto:** Es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales de su ocupante.

- **La descripción de puestos:** Representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante), la periodicidad de su realización (cuándo lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace) y los objetivos (por qué lo hace). Es más que nada una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto, y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas.

- **Análisis de puestos:** El análisis estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño. Por medio del análisis se valoran los puestos posteriormente y se clasifican para efectos de comparación.

- **Evaluación del desempeño:** La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona.

El mantenimiento de recursos humanos exige una serie de cuidados especiales, entre los cuales sobresalen los planes de remuneración económica, de prestaciones sociales, y de higiene y seguridad en el trabajo, por ello:

- **Remuneración:** La remuneración se refiere a la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. Se trata, básicamente, de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico y extraeconómico.

- **Planes de prestaciones sociales:** Las prestaciones sociales representan un aspecto importante del paquete de remuneración. La prestación es una forma de remuneración indirecta que pretende ofrecer a los trabajadores una base para satisfacer sus necesidades personales.

- **La higiene laboral:** Se refiere al conjunto de normas y procedimientos que pretende proteger la integridad física y mental del trabajador, al resguardarlo de los riesgos de salud inherentes a las tareas del puesto y al ambiente físico donde las realiza.

- **Relaciones con los empleados:** Son las relaciones internas de la organización con sus colaboradores en cuestiones como ascensos, transferencias, separaciones por jubilación y dimisiones. La disciplina y las medidas disciplinarias también representan aspectos cruciales de esas relaciones internas.

- Los procesos de desarrollo de recursos humanos incluyen las actividades de capacitación, desarrollo del personal y desarrollo organizacional, todas ellas representan las inversiones de la organización en su personal. En las organizaciones, las personas sobresalen por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su increíble potencial de desarrollo.

Las personas tienen una enorme capacidad para aprender habilidades, captar información, adquirir conocimientos, modificar actitudes y conductas, así como desarrollar conceptos y abstracciones. Las organizaciones echan mano de una gran variedad de medios para desarrollar a las personas, agregarles valor y hacer que cada vez cuenten con más aptitudes y habilidades para el trabajo.

- **La capacitación:** es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.

- **El desarrollo organizacional:** pretende transformar a las organizaciones mecanicistas en orgánicas por medio del cambio organizacional, la modificación de la cultura organizacional y la posibilidad de compartir sus objetivos y los objetivos individuales de los participantes.

Los subsistemas de control de recursos humanos incluyen bancos de datos, sistemas de información y auditorías de recursos humanos. El control implica un proceso de cuatro etapas: establecer los estándares deseados, supervisar el desempeño, comparar el desempeño con los estándares deseados y aplicar medidas correctivas para eliminar o corregir las desviaciones.

- **Banco de datos de recursos humanos:** El banco de datos es un sistema para almacenar y acumular datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y obtención de información.
- **Sistemas de información de recursos humanos:** La preparación del sistema de información de recursos humanos requiere el análisis y evaluación de la organización o sus subsistemas, y sus respectivas necesidades de información. Un sistema de información debe identificar e incluir toda la red de flujos de información para proyectarse para cada grupo de decisiones.

Hasta aquí se hizo un resumen de los principales procesos que aborda Chiavenato (2011) en esta y en otras de sus ediciones tomado de Ballivián D. Rafael A. (2006). A pesar de la existencia de otros modelos Cuesta (2005), Harper y Lynch (1992), Werther y Davis (1996), Zayas (1996) que abordan la temática y los procesos que existen, aparecen regularidades que permiten utilizar este modelo para observar su presencia en los emprendimientos objeto de estudio. Un resumen integrador de los procesos aparece en la Figura 1.

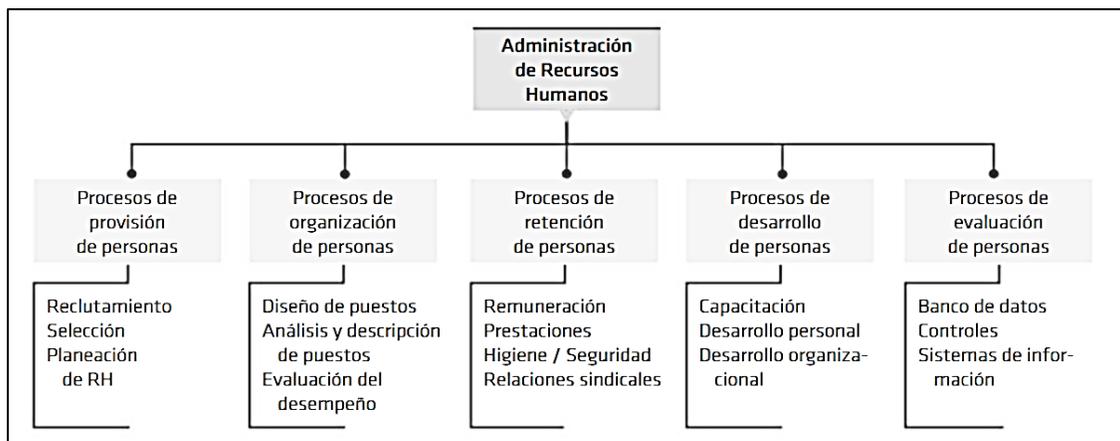


Figura 1. Modelo de administración de los recursos humanos. Procesos y Subprocesos
 Fuente: Chiavenato, I. (2011).

En el vínculo causal entre la gestión del talento humano y los resultados de la organización, las prácticas de gestión humana juegan un papel protagonista debido a que permiten la adquisición, la retención y el desarrollo de los empleados con mayor potencial para contribuir al desempeño organizacional y la competitividad.

Por ello el estudio de los procesos de gestión de talento humano se realizó en varios emprendimientos, tales como: un Taller Automotriz, Dulcería, Almacén, Productor de Licor y Hostería como parte de una muestra de los emprendimientos que existen en la ciudad de Portoviejo de la provincia de Manabí. A continuación, se resume el comportamiento de los procesos de la gestión del talento humano en cada uno de ellos.

Taller Automotriz

En el taller automotriz estudiado, la planeación de los recursos humanos es un proceso que identifica necesidades actuales y futuras para que la organización alcance sus objetivos. A veces existe sobrecarga de empleados que afectan la economía de la empresa, por cansancio y desmotivación, para ello deben hacer el reclutamiento de personal de acuerdo con las necesidades que exista en dicho emprendimiento. En el taller existe un rango de edad entre 18 – 46 años, la mayoría masculinos y un nivel de primaria y secundaria.

La planeación y la organización son funciones mediante las cuales no se logran materialmente el objetivo; si no que ponen en orden los esfuerzos y formulan la estructura adecuada y la posición relativa a las actividades que la empresa habrá de desarrollar. La organización relaciona entre si las actividades necesarias y asigna responsabilidades a quienes deben desempeñarlas.

Respecto a la organización y planificación del trabajo en el establecimiento se adaptan a las necesidades que requiere el taller, como el espacio amplio y plano, con todos los servicios (luz, agua y drenaje), siendo el lugar un taller limpio con una buena presentación, cumpliendo con las normas de seguridad requeridas de un taller automotriz.

El taller contribuye a ordenar los medios para hacer que los recursos humanos trabajen unidos en forma efectiva hacia el logro de los objetivos generales y específicos de la empresa.

Este taller tiene un pequeño organigrama para mejorar la administración de la empresa, habrá un encargado de toda el área mecánica. El ayudante del dueño es un trabajador de confianza y responsable que este todo en orden y se cumplan las reglas del taller para un mejor desempeño y crecimiento de esta.

Mediante la normativa exigen la puntualidad en su jornada laboral la cual da sus inicios de 7:00 am a 12:00 pm se les estipula un tiempo para el almuerzo que es de dos horas como lo rige el reglamento del código de trabajo y retornan de 2:00 pm a 6:00 pm.

Cuentan con un sistema de control biométrico que permite el registro de entrada y salida de los trabajadores. Para el dueño, el hábito está en la concentración de hacer el trabajo con excelencia, existen ocasiones en las que se deben realizar tareas de forma rápida para el cliente, ser cordial con sus trabajadores es otros de sus hábitos, destacando los valores como la puntualidad, el respeto y la responsabilidad.

De acuerdo con el clima laboral el nivel de motivación consta con el buen trato de parte de los trabajadores a los clientes, el encargado siempre hace sentir el entusiasmo hacia el trabajo. A partir del estudio realizado y las sugerencias emitidas el taller implementara el pago de las horas extras, pues no existía debido a que se les pagaba con bebidas alcohólicas. Existe muy poco estrés laboral de parte de los colaboradores, se tornan alegres y satisfechos con su trabajo.

Una de las causas de mayor incidencia en el logro de los objetivos y metas en el taller es el desempeño de los colaboradores, siendo la motivación el motor que impulsa en dicho desempeño.

Dulcería

La Dulcería ubicada en el cantón Rocafuerte, uno de los productores de dulces típicos con renombre nacional, fue creada hace veinte años. El esfuerzo y sacrificio de los miembros de la familia dio inicio al proyecto que poco a poco se convirtió en una empresa líder en el mercado nacional. Con más trabajadores y mejores instalaciones la pequeña dulcería se fue transformando en una mediana empresa, capaz de dar trabajo a más personas y brindar servicios a muchos más clientes que su inicio. Dotados de mejores equipos y herramientas la pequeña dulcería, ahora fábrica, es uno de los mejores emprendimientos del cantón.

El trabajo continuo día a día y en familia ha sido el secreto de su crecimiento, teniendo a la exquisita y diversa clases de dulces como principal producto, para clientes más exigentes, tanto nacionales como extranjeros.

El modelo de gestión que más se asemeja a esta empresa es el modelo de Chiavenato, cuenta con un subsistemas de mantenimiento, control, recursos humanos y de aplicación en su mayoría, siendo el más débil de ellos, el sistema de desarrollo de los recursos humanos que comprende las actividades de crear planes de formación y llevarlos a cabo, de estudiar el potencial de los trabajadores, evaluar la motivación de los mismos, controlar el desempeño de las tareas, incentivar la participación y estudiar el absentismo y sus causas.

Almacén

El Almacén estudiado ofrece electrodomésticos de calidad, con garantía certificada, servicio de post venta, y asistencia eficiente a través de su Call Center, con soluciones efectivas a los requerimientos de los clientes, lo que ha permitido estar considerados entre las 100 empresas más importantes del Ecuador desde el año 2002. Es una empresa dedicada a la comercialización de electrodomésticos en línea blanca y café, buscando superar las expectativas de los clientes, promoviendo el consumo de productos con la más amplia gama de electrodomésticos para su hogar u oficina basados en la excelencia del servicio; asegurando la liquidez y rentabilidad del negocio con políticas de crédito competitivas, involucrando y desarrollando a los colaboradores y proveedores, y actuando con responsabilidad social.

La estructura organizacional de la empresa tiene 25 colaboradores y está conformada de la siguiente manera: jefe de mercadeo, jefe nacional de ventas, jefe de crédito de cartera y cobranza, jefe de compras, jefe financiero, jefe de talento humano y valores, jefe de proyectos, jefe de logística y servicios, jefe de tecnología e información, jefe de desarrollo de producto y jefe de auditoría.

Bajo esa estructura se gestan procesos de selección, compensación y evaluación. Aunque esta ultima poco formal. Además se carecen de otros procesos importantes como el de capacitación para elevar la competencia y la competitividad del negocio.

Productor de Licor

El objetivo de la compañía es la industrialización y embotellamiento de licores, con la misión de ofrecer al mercado diferentes clases y tipos; la elaboración de licores y más productos derivados del alcohol. La empresa podrá también industrializar, comercializar y distribuir productos agropecuarios, importando la maquinaria y equipos necesarios para su funcionamiento.

Utilizan un modelo de gestión de recursos humanos de Chiavenato, con los siguientes subsistemas:

Subsistema de aprovisionamiento, en la que se realiza el reclutamiento y selección de personal.

Subsistema de aplicación, con el análisis y descripción de cargos, la evaluación y el desempeño del personal.

Subsistema de mantenimiento, con el salario, los beneficios sociales, la higiene y la seguridad, y la gestión del cambio.

Subsistema de desarrollo, con la formación (capacitaciones o entrenamiento), y el desarrollo organizacional.

Subsistema de control, aquí se encuentra la base de datos (sistema de información) y la auditoría de recursos humanos.

No obstante, existen dificultades en la selección y el reclutamiento, así como falta de contratación de personal, la empresa necesita que se contraten más colaboradores para así poder hacer el trabajo con más facilidad y a menor tiempo según los resultados obtenidos en las encuestas un 70% de los colaboradores asegura que existe carga de trabajo. El 30% de los colaboradores dicen que no existe carga de trabajo. La compensación laboral no está sujeta a los colaboradores de mayores conocimientos, en otros casos se carece de competencias para mejorar el desempeño. La capacitación sobre aspectos motivacionales hacia el trabajo es una necesidad para elevar los resultados también.

Hostería

En la Hostería estudiada existen una serie de reglamentos dentro de cada área de manera cronológica y jerárquica. Trabajan para que el personal se sienta cómodo, en armonía al

realizar sus tareas para así obtener buenos resultados en el ámbito laboral de servicio para la ciudadanía.

Cabe recalcar que existen diferentes valores como el respeto entre los empleadores, el saludo es lo primordial, la puntualidad y la equidad, la cual lleva a la empresa a un buen rendimiento laboral.

La empresa cuenta con 20 colaboradores, 6 de ellos familiares y los 14 restantes particulares, los cuales realizan variadas labores en un mismo cargo, muy aparte de las 4 colaboradoras que se encargan exclusivamente de la cocina, de hay el resto realizan las mismas labores tales como; registrar horarios de salida y entrada de los clientes, reservaciones con anticipación, asignación de habitaciones, mantenimiento y limpieza, atención en el restaurant. También cuentan con una persona encargada al área de recursos humano, la cual se encarga de reclutar, seleccionar, administrar, controlar, dirigir el talento humano que ingresa a la empresa y cumplen con el labor de revisar la situación actual de cada trabajador y su organización viendo que se cumplan el correcto desempeño de cada uno de los puestos que deben seguir en la hostelería.

Los colaboradores cumplen su jornada laboral cada 7 horas de lunes a sábado, 2 de ellos hacen guardia cada uno cumple una jornada de 8 horas en total 16 horas por los dos en turnos diversificados para evitar el estrés laboral y así la carga de trabajo no es muy exigida.

En la empresa trabajan oportunamente con sus colaboradores cuidando su bienestar dentro y fuera de la hostelería, en la cual el trabajo que ellos realizan es mejorado con las recomendaciones del cliente. También tienen treinta minutos fuera de su labor de retroalimentación y treinta minutos más para conversar y descansar en si no se podría decir el horario específico que se cumple dentro de la empresa ya que a cada trabajador se le asigna un horario diferente según la actividad a realizar.

Conclusiones

Un resumen de las características de los emprendimientos estudiados, basado en el trabajo hacia la gestión del talento humano evidencian regularidades. Los procesos más utilizados

son la selección de manera empírica por los dueños o administradores en cada uno, la carencia de contratos laborales de cualquier tipo, falta de documentación que evidencia el trabajo administrativo de los recursos humanos, insuficiente evaluación del desempeño, pocas acciones hacia el mejoramiento de las condiciones de trabajo, adecuada motivación e incentivos morales hacia el trabajo, la compensación laboral dirigida sobre todo solo al sueldo básico y establecimiento de horarios para el trabajo.

El estudio de los emprendimientos se hace complejo por la falta de información y la existencia de los patrones teóricos en la actividad de recursos humanos que generan una predisposición al cumplimiento de prácticas internacionales estandarizadas y minimizan las actividades que realizan los emprendedores que, sin conocimientos o estructuras hacia los modelos de gestión de talento humano presentan una realidad que los introduce en la economía ecuatoriana y manabita como uno de las principales organizaciones para el desarrollo del país.

En unos emprendimientos la propia practica los ha llevado a organizar el trabajo basado en el modelo de gestión de talento humano estudiado u otros. En esa dinámica desarrollan el modelo de gestión de talento humano de manera parcial. Aunque ello si evidencia la necesidad de estudio y aplicación a su vez de las practicas existentes para contribuir a mejorar el desempeño y por ende la competitividad.

Referencias bibliográficas

- Ballivian D. Rafael A. (2006). Nuevos modelos de gestión de recursos humanos. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/nuevos-modelos-de-gestion-de-recursos-humanos/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. 3ra Ed. McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A de C.V. México.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de los recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. 9na Ed. McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A de C.V. México.
- Cuesta, A. (2005): *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. 2da. Edición, Revisada y ampliada. La Habana, Ed. Académia.

- Cuesta, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Del Río Vásquez, J. L. (2017). Gestión organizacional en entornos complejos por parte de las MiPyMES del sector servicios de la ciudad de Sincelejo. *Tendencias*, 18(2), 45-57. <https://dx.doi.org/10.22267/rtend.171802.75>
- El-Diario (2018). Manabí entre las que más venden en el país. Revisado en <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/454942-manabi-entre-las-que-mas-venden-en-el-pais/>
- Werther, W. y Davis K. (2001). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. 5ta Edición, México. Mc. Graw Hill.
- Zayas, P. (2004). El Diseño del Sistema de la Gestión de Recursos Humanos. En <http://www.monografias.com>
- Zhen Xu (2009). Procedimiento general para el proceso de capacitación y desarrollo de instalaciones turísticas. Tesis en opción al título académico de máster en gestión turísticas. Santa Clara, Cuba.



SEXTA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD E INOVACIÓN TECNOLÓGICA

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA: IMPLICACIONES EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL DE LA MANUFACTURA AGRÍCOLA.

Estado: Proceso de elaboración

Autor:

- **Maestro en Ingeniería Industrial Carlos Eduardo Moo Bórquez,**
carlosmoo@gmail.com

Universidad Autónoma de Occidente unidad Los Mochis

Resumen

Es de vital importancia para las empresas ser más competitivas, por ello han diversificado sus productos y servicios debido a la gran demanda de los consumidores. Esto origina que las empresas siempre presenten cambios. Una de las actualizaciones importantes en los cambios de las empresas es cuando se implementa la gestión de la innovación tecnológica, debido a que la tecnología hace que una empresa emplee la generación de su conocimiento para ser más competitiva. Por lo cual la innovación empresarial siempre debe de estar presente, debido a que el ritmo global, económico y tecnológico siempre es dinámico en la actualidad. La investigación se realizará para hacer una discusión y obtener resultados de cómo son las implicaciones de gestión de la innovación tecnológica en el desempeño organizacional en la empresa de manufactura agrícola.

Palabras clave: Innovación tecnológica, desempeño organizacional, empresa de manufactura.

Abstrac

It is vitally important for companies to be more competitive, which is why they have diversified their products and services due to the high demand from consumers. This causes that the companies always present changes. One of the important updates in the changes of the companies is when the management of the technological innovation is implemented, because the technology makes a company use the generation of its knowledge to be more competitive. Therefore, business innovation must always be present, because the global, economic and technological rhythm is always dynamic at present. The research will be carried out to make a discussion and obtain results of how are the management implications of technological innovation in the organizational performance in the agricultural manufacturing company.

Keywords: Technological innovation, organizational performance, manufacturing company.

Introducción

La presente investigación ha tenido la finalidad de analizar la gestión de la innovación tecnológica y sus implicaciones en el desempeño organizacional en la empresa de manufactura agrícola.

Partiremos de un contexto teórico que se establece a partir de la gestión de la innovación tecnológica, según Hernández (2017), actualmente representa el factor clave de la competencia empresarial, la capacidad de innovar constituye un recurso más de la empresa, al igual que sus capacidades financieras, comerciales y productivas, que deben ser gestionados de una manera rigurosa, además de eficiente. Por gestión de la innovación se entiende el proceso permanente de organizar, como también dirigir los recursos disponibles, tanto humanos como técnicos y económicos, con el objetivo de aumentar la creación de nuevos conocimiento así como su aplicación a la estructura de la empresa.

La primera parte de la investigación corresponde al objeto de conocimiento. Se define el planteamiento del problema que consiste en analizar como las empresas han adoptado la gestión de la innovación tecnológica, así como los objetivos, justificación e hipótesis, todo esto enmarcado en el contexto en el que se encuentre inmersa la empresa de manufactura.

El diseño metodológico se ubica dentro del objetivo de definir las variables de la investigación, las cuales se ligan directamente con la gestión de la innovación tecnológica y el desempeño organizacional. Se explicaran los aspectos metodológicos, el tipo y enfoque de la investigación y el tipo de estudio. Se realiza su medición mediante indicadores de gestión estratégicos, tácticos y operativos, considerando aspectos cuantitativos y cualitativos.

Finalmente en las conclusiones se brindaran las respuestas a los cuestionamientos de esta investigación, se mostrara un análisis de los resultados obtenidos en relación a la pregunta central de la investigación.

Metodología

El estudio se llevara a cabo en una empresa de manufactura de maquinaria agrícola en el estado de Sinaloa, municipio de Ahome en ciudad de Los Mochis. Esta empresa es seleccionada dado el criterio de carácter exploratorio de la investigación. Se evaluarán las incidencias de las implicaciones de la gestión de la innovación tecnológica en el desempeño organizacional.

Esta investigación es de tipo aplicada al centrarse en el análisis y estudio de una situación a la que enfrenta una empresa en particular, se realizara un intervención empírica que tiene como premisa identificar las implicaciones del desempeño organizacional generados para la gestión de la innovación tecnológica.

Se empleara un método inductivo, Rodríguez (2005) dice que es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones o leyes universales que explicaran los fenómenos estudiados. Inicialmente se separan los eventos más elementales para examinarlos de forma individual. Será un estudio de caso, ya que se centrara en un fenómeno complejo en particular dentro de un tiempo y espacio determinado.

Para la obtención y recolección de datos se emplearan las técnicas de la entrevista, el análisis de documentos y la observación.

Con esta investigación se obtendrá la interpretación de los resultados de la información de las implicaciones en el desempeño organizacional que se dan por la gestión de la innovación tecnológica en la empresa de manufactura.

Desarrollo del tema

Para poder comprender el rumbo de esta investigación, se requiere conocer el entorno en el cual se desarrolla. En la construcción de maquinaria agrícola se encuentra dentro del giro de la manufactura. En esta investigación nos enfocaremos a la empresa de manufactura agrícola como nuestro sujeto de estudio. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), explica que la manufactura es la actividad económica que transforma una gran diversidad de materias primas en diferentes artículos para el consumo. Está constituida por empresas desde muy pequeñas hasta grandes conglomerados. En la clasificación de este giro de empresas se encuentran las de productos alimenticios, industrias metálicas, industrias textiles, papel e impresión y de maquinaria y equipo

Las empresas siempre presentan cambios, estos cambios son debido a que la globalización establece acuerdos para que las empresas de diversas partes del mundo se unifiquen desde el punto de vista económico. Es de vital importancia para las empresas, ya que buscan ser más competitivas, generando a su vez que siempre busquen ser cada vez mejor, para ello necesitan generar cambios y actualizarse para estos cambios a través de los tiempos, esto podría presentar una problemática para las empresas. Las empresas buscan estos cambios para competir en mercados tanto locales como internacionales.

Las innovaciones son cambios realmente importantes debido a que una empresa no puede permanecer en un estado estacionario, ya que se busca la innovación principalmente con fines de lucro por parte del empresario, para que la empresa tenga competitividad y permanencia. Según Gómez (2009), el principio de la innovación es el cambio, y en el ambiente empresarial actual las economías del mundo consideran esto ya como una base para la competitividad, ya que para sostener un crecimiento en los mercados se vuelve necesario impulsar múltiples procedimientos de adaptación dentro de entornos cada vez más dinámicos y complejos.

Una de las actualizaciones importantes en los cambios de las empresas es cuando se implementa la gestión de la innovación tecnológica, debido a que la tecnología hace que una empresa emplee la generación de su conocimiento para ser más competitiva.

Los cambios constantes en una empresa siempre estarán presentes en un mercado competitivo y cambiante, y si una organización no destina recursos para impulsar cambios en su estructura o procesos, es muy posible que ponga en peligro su permanencia en el mercado en el que está inmerso. En el Manual de Oslo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE, 2005), se afirma que las innovaciones tecnológicas hacen referencia tanto a los productos como a los procesos, así como a las modificaciones tecnológicas que se llevan a término en ellos. Las ideas nuevas o las nuevas maneras de hacer no se consideran innovaciones hasta que se han introducido el producto en el mercado, o se hayan implantado en el proceso.

En el siglo XXI, la innovación tecnológica es muy importante ya que se involucran en los procesos actuales de las empresas. De acuerdo a Schumpeter importante economista del siglo XX y referente imprescindible de la innovación empresarial, dice que la innovación tecnológica es un proceso en el que se ponen en práctica nuevas combinaciones entre materiales y fuerzas. De estas nuevas combinaciones pueden surgir nuevos bienes o el mejoramiento de su calidad; nuevos métodos de producción; nuevos mercados; nuevas fuentes de materias primas o una nueva organización en la industria. La primera dimensión a considerar en esta investigación será la gestión de la innovación tecnológica.

“La influencia de la innovación tecnológica se puede observar no sólo en términos de la rentabilidad generada por la explotación de los nuevos productos y procesos, sino en el impacto que tiene en el desempeño económico de las empresas que la aplican, tales como cambios en la productividad, el nivel de empleo, la arquitectura organizacional, la calificación del personal, la relación entre clientes y proveedores la propensión a incursionar en nuevos mercados”. (Pilar, 2008 p. 131).

Como la innovación tecnológica tiene un impacto en el desempeño de las empresas, otra de las dimensiones que se considera en la investigación es el desempeño organizacional. Los factores que influyen positivamente el desempeño de las organizaciones han sido muy

estudiados como forma de adquirir un cierto control sobre las variables capaces de conducir las organizaciones a una actuación sobre un mercado, cada vez más difícil y competitivo. La estructura competitiva del mercado tiene sido apuntada como un elemento central para comprender ese desempeño y el suceso de las estrategias corporativas (Porter, 1995).

El desempeño organizacional se considera como un proceso gestionable que integra una serie de componentes, tales como el talento, la estructura, el ambiente de negocios y los resultados esperados en la organización. Esta concepción basada en componentes permite distinguir la importancia y el impacto de cada uno de ellos. Según Gopalakrishnan (2000), el desempeño organizacional puede definirse a partir de diferentes factores, entre los que incluye: a) eficiencia, relacionada con las entradas y las salidas de recursos; b) efectividad, relacionada con el crecimiento del negocio y la satisfacción del empleado; y finalmente, c) resultados financieros, relacionados con el retorno de activos, la inversión y el crecimiento de la utilidad.

Considerando en relevancia que la dimensión del desempeño es como un elemento de interés para actores de la organización; por ser la manera de medir la forma en que se ejecutan la estrategias organizacionales en los diferentes procesos, la evidencia de una forma de ordenada a los haberes de la organización (estructura), que permiten el logro de los objetivos a través de las estrategias ejecutadas. (Pérez y Cortes 2009).

Hoy en día es imposible que una empresa sea exitosa sin la gestión de la innovación tecnológica, por ello es necesario tener una gestión bien definida e implementada, esto conllevara a que la organización genere un desempeño. Por lo que es en ese aspecto que no se deja claro. Por lo que surge el cuestionamiento para la investigación de estudio. ¿Qué implicaciones genera la innovación tecnología en el desempeño organizacional? Se han encontrado que los principales obstáculos para introducir la innovación tecnológica en los servicios, así como en la manufactura, son de naturaleza económica, es decir, falta de fuentes de financiación apropiadas y costos de innovación demasiado altos. La información tecnológica proviene principalmente de los departamentos de producción internos y de proveedores externos de equipos, clientes y clientes (Giorgio y Rinaldo, 1998).

Esto conlleva a que la gestión de la innovación tecnológica genera ciertas implicaciones en el desempeño organizacional en una empresa de manufactura agrícola y al no estar bien definidas estas implicaciones es de gran importancia para su estudio.

Pregunta de investigación

¿Cuáles son las implicaciones en el desempeño organizacional de la manufactura agrícola por la gestión de la innovación tecnológica?

Conclusiones

En los resultados que se quieren lograr es destacar las implicaciones de la gestión de la innovación en el desempeño organizacional. Determinar en qué nivel se encuentra la gestión de la innovación en la empresa seleccionada y detectar las implicaciones ponderantes y más significativas en el desempeño organizacional. Se obtendrá la pertinencia de la investigación, de la teoría y de los resultados esperados obteniendo dos ejes centrales del estudio, los cuales serían a nivel pragmático y a nivel del conocimiento. La investigación se realizara a cabo como un estudio de caso con énfasis en perspectiva cualitativa realizada a partir del análisis documental, entrevistas en profundidad y grupos focales, se complementa con una descripción cuantitativa de la gestión de la innovación tecnológica y del desempeño organizacional. Además también se obtendrá como resultado la estructura de un modelo para la gestión de la innovación tecnológica identificando y considerando las implicaciones del desempeño organizacional en la empresa de manufactura.

Estos resultados obtenidos tendrán un muy buen potencial y proyección en el desarrollo de una pequeña, mediana o grande empresa de manufactura, para que esta tenga un correcto proceso de gestión, para que este a un nivel siempre de competitividad e innovación tecnológica.

Bibliografía

Giorgio Sirilli y Rinaldo Evangelista (1998). “Technological innovation in services and manufacturing: results from Italian surveys”. *Research Policy*. 27 (9), 881-899.

Gopalakrishnan, S. (2000). “Unravelling the links between dimensions of innovation and organizational performance”. En: *The Journal of High Technology Management Research*, 11 (1): 137-53.

Gómez Herrera (2009). “La innovación como estrategia y solución empresarial para impulsar la competitividad y un crecimiento sostenido a largo plazo”. *Ciencia y Mar* 2009, XIII (38): 51-60.

Hernández, O., Hernández M., Hernández R., y Castellanos C. (2017). “Technological innovation management as a factor of promotion up in Venezuelan private universities”. *Espacios*. Vol. 38 (Nº 03). Pág. 16.

OCDE. (2005). *Manual de Oslo; Guía para la Recogida e Interpretación de Datos Sobre Innovación* (3ra. ed.). Madrid: Grupo Tragsa

Pérez Hernández M. (2008). “Innovación en la industria manufacturera mexicana”. *Investigación Económica*, vol. LXVII, núm. 263, enero-marzo, pp. 131-162 Facultad de Economía Distrito Federal, México.

Pérez Zapata, Julián; Cortés Ramírez, Juan Alejandro (2009). “Medición y validación del desempeño organizacional como resultado de acciones de aprendizaje” *Revista Ciencias Estratégicas*, vol. 17, núm. 22, julio-diciembre, pp. 251-271 Universidad Pontificia Bolivariana Medellín, Colombia.

Porter, M.E. *Estrategia competitiva*. 9. ed. São Paulo: Campus, 1995.

Rodríguez Moguel, E. A. (2005). *Metodología de la investigación. La creatividad, el rigor del estudio y la integridad son factores que transforman al estudiante en un profesional exitoso*. Villahermosa: Universidad de Juárez Autónoma de Tabasco

Fuentes electrónicas

INEGI. (s.f.). Recuperado el 2017 de octubre de 03, de <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/secundario/manufacturera/default.aspx?tema=E>

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA EN LA PLATAFORMA SEDUCA

- **M. en C. Ed. Enoc Gutiérrez Pallares**, uapci.negocios@gmail.com , UAEM-UAPCI
- **Dra. en C. Ed. Dra. Jenny Álvarez Botello**, uapci.logística@gmail.com, UAEM-UAPCI
- **Dr. en E. Marco Antonio Piña Sandoval**, uapciactuaria@gmail.com, UAEM-UAPCI

Resumen

La educación a distancia es potenciadora de las políticas de los gobiernos para poder cubrir las necesidades demandas de sus gobiernos y sociedades, el crecimiento que presenta es exponencial en varios países, el contexto mexicano afronta el reto de poder establecer modelos de educación en línea efectivos y que puedan adoptar las políticas educativas. Las Instituciones de Educación Superior deben asumir el compromiso de poder garantizar una educación de calidad y que no solo refleje en sus modelos un traspaso de un modelo presencial a una plataforma en línea, es necesario desarrollar un modelo que contemple la bondad de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones así como el sustento de las teorías de aprendizaje que se apeguen a los contexto de la sociedad diversa en la que se vive. El artículo presenta un estudio diagnóstico para la detección de necesidades de la plataforma SEDUCA en la Universidad Autónoma del Estado de México y el modelo que sustenta, ha sido tomado en cuenta la opinión de asesores, tutores, diseñadores, coordinador, y estudiantes de los programas educativos ofertados en las licenciaturas a distancias en el campus de Cuautitlán Izcalli enfocando el estudio a las áreas de oportunidad en el diseño instruccional,

los objetivos de los programas educativos a través de las Unidades de Aprendizaje y su diseño vinculado con las Guías de Estudio Independiente, la enseñanza, el aprendizaje, las diversas funciones y roles de los actores del proceso de enseñanza y la evaluación, finalmente existe un apartado en el cual se expresan los comentarios, se realiza un análisis de cuáles son las concurrencias en la opinión de cada elemento de la muestra.

Palabras clave: Educación a Distancia; Modelo educativo; SEDUCA; programas educativos; diseño instruccional; Tecnologías de la Información y Comunicaciones

Abstract

Overview. Distance education is empowering policies of Governments to meet the needs demands of their Governments and societies, growth that is exponential in several countries, the Mexican context faces the challenge to establish effective online education models and that they can adopt education policies. Institutions of higher education (IES) must assume the commitment to guarantee quality education and not only reflects their models a transfer of a face model to an online platform, it is necessary to develop a model that includes the goodness of the information technology and communications as well as the livelihood of the theories of learning that adhere to the context of the diverse society in which we live. The article presents a diagnostic study for the detection of needs of the platform SEDUCA at the Autonomous University of the State of Mexico and the model that sustains, has been taken into account the view of advisers, tutors, designers, Coordinator, and students of the educational programs offered at the Bachelor to distances on the campus of Cuautitlán Izcalli focusing study to areas of opportunity in the design instructional, the objectives of educational programs through the units of learning and its design linked to the independent study guides, teaching, learning, various functions and roles of stakeholders in the teaching process and the evaluation, finally there is a section in which the comments are expressed, an analysis is made of what are the convergence on the opinion of each element in the sample.

Keywords: distance education; Educational model; SEDUCA; educational programs; instructional design; Information and communication technologies.

Introducción

La transformación que experimenta la educación en México es una etapa de transición en la cual debe ponerse especial énfasis en la investigación educativa para el diseño, desarrollo e implementación de modelos educativos que respondan a las necesidades de los sectores industriales, profesionales y sociales. Vivimos emergidos en la era de la información y de una sociedad que vive con cambios casi instantáneos en el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC). Y es que no solo se debe aprender el uso de las TIC, es importante que el acceso a la inmensurable cantidad de información a la que podemos tener hoy acceso sea filtrada de una manera adecuada, es decir, hablamos de cambios de la sociedad en las cuales se tengan dentro de la formación de los individuos las Tecnologías del Aprendizaje y del Conocimiento (TAC), concepto que surge dentro del ámbito educativo, el cual trata de mediar y orientar el uso de las TIC hacia usos formativos y didácticos dentro de una educación formal e informal, así como dentro y fuera del aula. Las TAC van más allá de aprender meramente a usar las TIC y apuestan por explorar estas herramientas tecnológicas al servicio de la adquisición de conocimiento (Gener, 2009).

La Educación Superior a Distancia (EaD) ha venido avanzando paulatinamente a nivel mundial, contribuyendo a conformar una sociedad del conocimiento en la que la innovación tecnológica tiene un papel fundamental. De acuerdo con White Paper e-learning México (Cinvestav, 2013), países como Estados Unidos, Australia, Irlanda, España, Reino Unido y Canadá encabezan, en el mundo, las listas de naciones con mayor cantidad de universidades que ofrecen licenciaturas a distancia.

Frente al reto, o contrariedad, donde la oferta y la demanda obligan a tener un mejor nivel profesional y cultural, el modelo educativo en México se encuentra a la intemperie frente al problema de la deserción escolar. México presenta un índice de deserción escolar de casi 50%, siendo uno de los más elevados en América Latina (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2015). En el contexto nacional, durante el ciclo escolar 2014-2015 se matricularon 440 684 estudiantes en programas de licenciatura y TSU de la

modalidad no escolarizada (51 y 49% en IES públicas y particulares, respectivamente), de los cuales, más de la mitad corresponde a programas que se aglutinan en torno al campo de formación Ciencias Sociales, Administración y Derecho cerca del 58% (Hernández, 2015, p. 17). Lo que se observa hoy en la educación a distancia son los avances que se tienen del resultado de analizar el contexto para cada universidad y población estudiantil, sin embargo los primeros resultados para la EaD son la transcripción y transportación del modelo presencial a un modelo encapsulado de una educación a distancia, es decir, meramente en un rol pasivo para el estudiante y con actividades como lecturas planas y entrega de actividades de carácter apegado a un sistema presencial. Es hasta cierto punto normal ya que se enfrenta un nuevo paradigma con dimensiones que deben ser investigadas y consideradas aumentando con ello el avance y uso de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) que hacen posible ser el medio ideal para poder llevar a cabo la educación a lugares que sin la presencia de ellas no sería posible concebir hoy en día la educación (Zubieta y Rama, 2015).

En definitiva, lo que garantiza la calidad de la educación es la articulación coherente y armónica de un modelo que por encima de los instrumentos, privilegie el sentido pedagógico de los procesos. “Una educación de calidad puede salir adelante con una tecnología inadecuada; pero jamás una tecnología excelente podrá sacar adelante un proceso educativo de baja calidad (Mestre 2013, p. 19).

En México se presenta el resultado sobre la EaD, su recorrido en el tiempo, el surgimiento y avance a través de las diversas Instituciones de Educación Superior (IES) y sus aportaciones a través de los modelos que han establecido en sus espacios académicos y facultades (Zubieta y Rama, 2015), además se presentan los retos y perspectivas para el asentamiento de sus modelos a través de las plataformas educativas presentes en ellas teniendo en cuenta el diagnóstico de necesidades en base a los retos que presentan de la diversidad y complejidad que la EaD presenta. Resulta relevante que las Instituciones de Educación Superior centren esfuerzos en el desarrollo de modelos pedagógicos en los cuales respondan a las contextualizaciones y necesidades de los estudiantes de tal forma que se puedan adaptar y dar respuesta a los nuevos paradigmas educativos.

Metodología

Con el objetivo de establecer un modelo educativo a distancia que muestre una correlación adecuada, con los materiales expuestos en las GEI (diseño), el diseño de las actividades designadas a los alumnos por parte de los asesores (coherencia con los materiales expuestos y objetivos de las UA) y la evaluación que se lleva a cabo para que exista un modelo didáctico que potencie el aprendizaje en el estudiante, se pretende aplicar la metodología de estudio ADDIE y a través del análisis diagnóstico mostrar las áreas de oportunidad que deben atenderse para mejorar y estar basadas en las teorías pedagógicas contemporáneas y fundamentadas para que el modelo pueda adaptarse a las necesidades de los diversos contextos de los estudiantes a través de entornos virtuales y personales de aprendizaje.

Pregunta de investigación

¿Qué necesidades y oportunidades de mejora tiene el modelo actual en las licenciaturas ofertadas en la UAPCI en su modalidad no escolarizada y cuál es su estado actual de eficiencia?

Variables de estudio

Al ser un estudio diagnóstico, el objetivo es conocer el estado de eficiencia del modelo y como funciona bajo la consideración de las siguientes variables: diseño instruccional, objetivos del programa educativo y de las UA, conocimientos previos, la enseñanza y el aprendizaje. Lo que se quiere es saber el estado de adecuado funcionamiento del modelo en la plataforma SEDUCA sobre las variables mencionadas tomando en cuenta la operatividad, acciones, actividades y gestiones que se llevan a cabo hasta el momento, para ello se ha tomado como muestra en cuenta a 355 participantes que es la representación de la población en el modelo educativo del espacio académico de Cuautitlán Izcalli para las licenciaturas en la modalidad no escolarizada, la muestra comprende la participación de todos los actores implicados en el modelo que son: estudiantes, asesores, tutores, diseñadores y el coordinador de los programas de estudio.

Por tanto la variable dependiente es el grado de satisfacción de la comunidad en la plataforma SEDUCA para las licenciaturas de negocios internacionales, derecho internacional y logística. Se ha diseñado un instrumento con escalas de evaluación cuantitativa de 0 a 10 puntos evaluando la relación de la eficiencia del modelo y grado de

satisfacción con relación a la apreciación del diseño instruccional, los objetivos planteados, la importancia de los conocimientos previos e implicaciones para la educación a distancia, la enseñanza dentro de la plataforma parte de la función docente y el grado de aprendizaje según los estudiantes en base a los materiales y diseño de actividades.

Por último se realizó un apartado abierto denominado generalidades del modelo educativo en SEUCA el cual se da un espacio para poder expresar las opiniones de carácter particular sobre las ventajas, desventajas y oportunidades de mejora según los usuarios participantes de la plataforma.

En un segundo apartado se hace un análisis del estado de funcionamiento de las GEI evaluando las siguientes variables; indicadores del plan de estudio, contenido esquemático, materiales de apoyo curricular y bibliografía, metodología para el estudio, orientaciones específicas para el estudio, evaluación, desarrollo de temas y subtemas, estructura forma y organización de contenidos, uso de recursos educativos abiertos, uso de herramientas disponibles en la plataforma, actividades, instrumentos de evaluación y criterios. En base a estas variables se mide el estado de eficiencia y aprobación de un buen material de calidad. La calificación mínima aprobatoria para poder dar por aprobado el diseño de la GEI es de 8.0 puntos, de 0 a 5.9 se recomienda elaborar nuevamente toda la GEI ya que no cumple con los requisitos mínimos de fondo, forma y estructura. El instrumento descrito se pone a disposición en el apartado de anexos para su consulta.

Desarrollo del tema

Dado que la investigación se muestra como un diagnóstico del estado de eficiencia en que se encuentra el modelo educativo que se lleva a cabo en las licenciaturas a distancia en la UAPCI: Negocios Internacionales, Derecho Internacional y Logística se estudia el grado de satisfacción global de profesores, estudiantes, asesores, diseñadores y coordinador del programa educativo a través de los dos instrumentos mencionados, uno con la participación de la comunidad y el otro con el análisis del diseño de las GEI midiendo la calidad de producción de la comunidad con su ambiente de aprendizaje, con el fin de detectar las áreas de mejora del modelo y con ello tomar las acciones pertinentes para un diseño adecuado y adaptado a las necesidades de la comunidad y población.

Descripción del contexto y población de estudio.

Se dispuso una muestra de 355 participantes para el diagnóstico inicial, de los cuales:
 Se dispuso una muestra de 355 participantes para el diagnóstico inicial, de los cuales:

Tabla 1. Descripción de la muestra en las que se realizó el diagnóstico.

Participación por género		Participación por PE			Total de la muestra	Rango de edad (años)
Hombres	Mujeres	Negocios Internacionales	Derecho Internacional	Logística	355	18-60 Media
43.1%	56.9%	27.9%	55.5%	16.6%		34 años

Regiones geográficas de demanda

Dentro de las regiones de demanda educativa, se cuenta con estudiantes de:

Tabla 2. Regiones geográficas de demanda para la EaD para el espacio académico

Regiones geográficas de demanda educativa	
Internacionales	Nacionales
California E.U. Colombia	Cancún Quintana Roo ,Michoacán, San Luis Potosí Querétaro, Estado de México (Zumpango, Melchor Ocampo, Cuautitlán Izcalli, Naucalpan, Chalco, Ecatepec, Chimalhuacán, Oztolotepec, Ixtapan de la Sal, Toluca etc.)

Participación de acuerdo al rol

Para la función dentro del rol dentro del modelo educativo la participación la muestra la tabla siguiente:

Tabla 3. Participación de la comunidad de acuerdo al rol de desempeño

c				
Estudiante	Asesores	Tutores	Diseñadores	Coordinador
67.9%	15.5%	8.7%	6.8%	1 %

Diseño Instruccional

El diseño instruccional es un proceso en donde se analizan, organizan y presentan competencias, información, estrategias de enseñanza aprendizaje y el proceso de la evaluación, que al conjugarse entre sí e integrando de manera racional el uso de la tecnología conforman la esencia de un contenido educativo digital, el cual trasciende hacia la generación de experiencias satisfactorias de aprendizaje en el estudiante (Blando, 2010).

Para el diseño instruccional en referencia al estudio, lo consideran dentro de una escala de 1 a 10 con 8.4 puntos considerandolo moderno, de igual forma un modelo que planifica y es tecnológico con 8.6 puntos. Para los profesores el DI lo consideran relevante, conscientes de que es complejo un adecuado DI apenas creen que puede cumplir con el mínimo necesario y que necesita ser reforzado desde una estructura robusta y bien fundamentada, consideran que está presente en la plataforma SEDUCA pero carente de elementos que lo potencien en el aprendizaje de los estudiantes, en cierto punto es normal porque entendemos que la evaluación, actualizaciones de cuestiones tecnológicas y de teorías de aprendizaje contemporáneas aún continúan siendo paradigmas de la EaD, por tanto debe mejorarse, siendo que la aplicación de DI para las actividades debería ser en tiempo diverso, variable y múltiple, es decir las actividades deberían estar estructuradas para los tiempos de entrega bajo la normalización de una calendarización de las mismas, sin embargo los tiempos no se respetan en el tiempo para resolución de estudio y entrega de las mismas, siendo de utilidad evidente el poder contar con una comunicación diseñada y programada para ser exitosa en el aprendizaje y comunicación entre los actores de la EaD.

La calificación general para el DI es de 7.46 puntos, por lo que considera debe atenderse en las actividades, comunicación y normalización de los tiempos de entrega.

Para los objetivos

Los objetivos son considerados de forma generalizada claros, adecuados, alcanzables y medibles, se consideran relacionados con el contenido, secuenciales y orientados hacia el estudiante, esto deriva de los proyectos curriculares diseñados para cada una de los programas educativos de la licenciaturas no escolarizadas, los cuales en las Guías de Estudio Independiente (GEI) son reflejadas cada una de la Unidades de Aprendizaje (UA), el desglose de los objetivos por cada una de las licenciaturas se sustentan en 3 enfoques; Núcleo de formación, básico, sustantivo e integral y que son referenciados a través de los objetivos

generales del programa educativo, objetivos del área curricular a la que pertenece cada una de las UA y los objetivos particulares. Para que los objetivos puedan cumplirse en la EaD, los conocimientos previos son la base para partir hacia nuevos aprendizajes y una reconstrucción cognitiva del conocimiento en el estudiante.

La calificación general para los objetivos de los programas educativos, de las áreas curriculares y de la UA a través de las GEI es de 8.22 puntos en la escala siendo aceptables y que cuentan con un buen sustento para los PE que se ofertan en la modalidad a distancia.

Conocimientos previos

El estudio muestra en la misma escala una calificación de 7.5 puntos para los aprendizajes previos de los estudiantes, un indicador de que la construcción del conocimiento debe atenderse en contenidos estructurales, secuenciados y con retroalimentaciones por parte de las actividades de las cuales el asesor es responsable de acompañar el estudiante dentro de este proceso. De igual forma se considera que los conocimientos previos son importantes para poder desarrollar el cumplimiento de los objetivos, requieren de la disposición por parte del estudiante a distancia y tienen un alto sentido el que estén presentes antes de interactuar con conocimientos nuevos. Sabemos que se tienen conocimientos previos que se van construyendo con la interacción del mundo, espacio, sociedad y ambiente que nos rodea y del que hemos estado contextualizados, este ha sido formal por parte de la formación en la escuela que hemos recibido e informal por parte de la interacción con la sociedad y la tecnología en la que hoy en día nos desenvolvemos, pero realmente este conocimiento ayuda al conocimiento estructural, secuencial y formal que contiene las IES. Los conocimientos previos son considerados como algo que se ha olvidado dentro de la sociedad del conocimiento y que estos son meramente tienen la mezcla de conocimientos teóricos y de igual forma prácticos.

Un estudio realizado sobre el rezago académico muestra que los índices presentan mayor alerta en el primer y segundo semestre para la licenciatura a distancia, se ha realizado la investigación pertinente a través de cuestionar a la comunidad estudiantil y el principal motivo es la adaptabilidad al sistema en línea ya que prácticamente vienen de una educación a distancia, otros han dejado de estudiar por periodos muy largos y en general la adaptación que se debe tener a la plataforma, la estructura del modelo de educación, el dominio de las

TIC y la disciplina de estudio para la construcción de conocimiento hacen que se tengan los índices de reprobación presentados.

La enseñanza

Consideran que debe ser con recursos electrónicos, aunque una parte no descarta materiales de forma física que nos vincula a los intervalos de la edad de nuestros estudiantes, organizada, secuenciada y con apoyos tecnológicos, sin embargo encontramos un indicador de relevancia que es que consideran que la enseñanza debe ser una actividad del estudiante y una actividad del asesor con 5 puntos, es decir una opinión dividida probablemente por el modelo educativo presencial de tantos años y un poco concepción de un modelo educativo a distancia, de igual no se define si la enseñanza debe ser selectiva o bien integradora, dentro de las cualidades consideran que debe ser coherente, secuenciada, didáctica, ordenada, y dinámica, no se tiene un criterio definido si la enseñanza debe transmitir conocimientos o bien construirlos, el puntaje para este indicador es de 7.6, siendo un aspecto relevante a atender por parte de la construcción de las bases del modelo que se quiere actualizar para la plataforma y estructura a través de las GEI.

El aprendizaje

Desde la perspectiva de los usuarios de la plataforma el aprendizaje se sesga hacia el análisis de los conocimientos presentados de manera inductiva obteniendo inferencias generales a partir de casos particulares, se considera al aprendizaje como un acto formal dentro de la plataforma y que además es una actividad sesgada para ser llevada a cabo por el estudiante, el aprendizaje se explora a través de una forma individual y colaborativa, considerándolo apenas un aprendizaje y no una información, siendo mayormente teórico y no práctico, la forma declarativa y procesal no son claras para los usuarios. Se considera que el aprendizaje aun no es un acto asumido por el estudiante y que necesita de una enseñanza aún por línea no solo la asistencia o asesoría sino de la trasmisión de aprendizaje por parte del profesor una manifestación de lo que es un modelo a distancia.

Conclusiones

La investigación realizada detecta las necesidades que necesita un modelo de la Educación Superior en la oferta de licenciaturas en la modalidad no escolarizada, las variables que fundamentan los modelos educativos priman la importancia de establecer adecuados diseños instruccionales, diseño de materiales y actividades que propicien el aprendizaje y activen los previos, los roles de cada actor que involucre el acto de aprender, la comunicación síncrona y asíncrona, la tutoría, las tareas que se lleven cabo dentro y por medio de la plataforma, los elementos que faciliten el acceso a los recursos, la forma y presentación de los contenidos, la ética en el aprendizaje de manera auténtica, las actividades, formas de evaluación y retroalimentaciones son solo algunos de los elementos a considerar dentro del aprendizaje en la EaD, la investigación se propicia para poder fundamentar los elementos mencionados en teorías de aprendizaje que con ayuda de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones y de las Tecnologías para el Aprendizaje y la Comunicación se establezcan modelos que no solo den la impresión de que son transpuestos de los sistemas presenciales, sino que por el contrario muestren investigación de los campos de formación de la educación y sus paradigmas, además del desarrollo de aprendizaje para la diversidad de alumnos que presenta la EaD y el complejo de referentes para afrontar con prontitud, calidad y eficacia las necesidades que demanda una sociedad que quiere ser informada, educada y que en todo momento puede acceder a una educación de calidad. Los resultados muestran las áreas de oportunidad que deben atenderse por parte de los desarrolladores de la plataforma, al igual forma del crecimiento que la EaD en el espacio de Cuautitlán Izcalli tiene en relación a la oferta de sus licenciaturas en la modalidad no escolarizada. El estudio se establece con la finalidad de poder realizar las consideraciones pertinentes en el desarrollo de un modelo que satisfaga las necesidades que al espacio se presentan y que todos los actores que se involucran en él se sumen a la aportación, diseño, desarrollo e implementación del mismo.

De igual manera se presenta que el estudio puede ser ampliado y tomado como referencia para futuras investigaciones para establecer ME en el ámbito internacional.

Referencias

Vivancos, Jordi. La competencia digital i les TAC. Gener 2009 [presentación].
<http://www.slideshare.net/jvivancos/competencies-i-tac>

Centro de Investigaciones y Estudios Avanzados del IPN (2013). *White paper, e-Learning en México 2013*. México: Cinvestav, Coordinación General de Servicios de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Recuperado de:
http://whitepaper.cinvestav.mx/Portals/whitepaper/SiteDocs/WP_2013_pres2.pdf

OCDE (2015). México políticas prioritarias para fomentar las habilidades y conocimientos de los mexicanos para la productividad y la innovación. En Ignacio, Á. R. P. (Coords.), *Innovación y emprendimiento en América Latina Desafíos y oportunidades de la región para sumarse a la sociedad del conocimiento*. (pp. 160-167). México.

Hernández, G. A. (Coord.). (2015). *Diagnóstico de la educación a distancia*. Ciudad de México, México: ANUIES.

Zubieta, J., Rama, C. (2015a). *La educación a distancia en México: Una nueva realidad universitaria*. Ciudad de México: Virtual Educa.

Mestre, G., Ruíz, A., (2013). *Modelos de educación a distancia*. Bolivia: Bolivar

Zubieta, J., Rama, C. (2015b). *La educación a distancia en México: Una nueva realidad universitaria*. Ciudad de México: Virtual Educa.

Blando, C. M. (2010, agosto, 4). *El diseño instruccional, elemento esencial para planear, diseñar, implementar y evaluar contenidos educativos digitales*. [Archivo de Blog]. Recuperado de <http://disenoinstruccionalmbch.blogspot.mx/2010/08/disenoinstruccional.html>

Bibliografía complementaria

Belloch, C. (2013). Modelo ADDIE. Entornos Virtuales de Formación. Universitat de València. Recuperado de <http://www.uv.es/bellohc/pedagogia/EVA4.wiki?7>

Benitez, M.G. (2010). El modelo de diseño instruccional Assure aplicado a la educación a distancia. Tlatemoani, *Revista Académica de Investigación*, 1.

- Bower, M., Hedberg, J. G., y Kuswara, A. (2010). A framework for Web 2.0 learning design. *Educational Media International*, 47(3), 177–198. doi:10.1080/09523987.2010.518811.
- Carril, P. M. (2011). Modelos de diseño instruccional utilizados en ambientes teleformativos. *Re-vista Digital de Investigación Educativa*, 29-59.
- Castro, S., y Guzmán de Castro, B. (2005). Los estilos de aprendizaje en la enseñanza y el aprendizaje: una propuesta para su implementación. *Revista de investigación*, (58). del Norte, F. U. C. (2005). *Educación virtual: reflexiones y experiencias*. Fundación Universitaria Católica del Norte.
- Díaz Barriga, F. (2006). Principios de diseño instruccional de entornos de aprendizaje apoyados en TIC: un marco de referencia sociocultural y situado. *Tecnología y Comunicación Educativa*, 41.
- Goodyear, P., y Dimitriadis, Y. (2013). In media res: reframing design for learning. *Research in Learning Technology*, 21, 1–13. doi:http://dx.doi.org/10.3402/rlt.v21i0.19909.

TECNOLOGÍAS EMERGENTES PARA LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

Estado: En proceso

- Doctor en Administración Juan Carlos Montes de Oca López *, jcmontesdeocal@uaemex.mx
- Maestra en Administración de TI Sandra Miriam Alcántara Ramírez *, smarar25@hotmail.com
- Maestro en Tecnologías de la Información Jorge Ignacio Pérez Morales *, jorge_ipm@yahoo.com.mx
- *Universidad Autónoma del Estado de México

Resumen

Desde hace algunos años, Internet, las Redes Sociales Digitales (RSD), el cómputo en la nube, Business Intelligence (BI), comercio electrónico y demás Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) han impactado los ámbitos económico, social, político, educativo y organizacional. La pregunta guía de esta investigación es: ¿cuáles son las tecnologías emergentes que pueden crear disrupción de procesos en las empresas? El objetivo es identificar las tecnologías actuales y su posible aplicación en el ámbito empresarial. Si bien algunas de estas tecnologías encontradas ya tienen tiempo desarrollándose, las empresas no las han explotado; de hacerlo, podrían crear disrupción en sus procesos productivos. Se realizó una búsqueda exploratoria en donde se hallaron algunas tecnologías emergentes: internet de las cosas (IoT), realidad aumentada, realidad virtual, blockchain, big data, web semántica, inteligencia artificial, chat bots. Se estudiaron algunos casos de implementación y se propone profundizar en los usos que se podrían dar para que las empresas las adopten como tecnologías disruptivas, transformadoras y que mejoren los escenarios competitivos.

Palabras clave: Innovación tecnológica, TIC, competitividad, tecnologías disruptivas, Internet de las Cosas.

Abstract

For some years now, the Internet, Digital Social Networks (RSD), Cloud Computing, Business Intelligence (BI), e-commerce and other Information and Communication Technologies (ICT) have impacted the economic, social, political and educational spheres and organizational. The guiding question of this research is: what are the emerging technologies that can create disruption of processes in companies? The objective is to identify current technologies and their possible application in the business field. Although some of these found technologies already have time to develop, the companies have not exploited them; if they do, they could create disruption in their productive processes. An exploratory search was carried out where some emerging technologies were found: internet of things (IoT), augmented reality, virtual reality, blockchain, big data, semantic web, artificial intelligence, chat bots. Some cases of implementation were studied and it is proposed to deepen the uses that could be given for companies to adopt them as disruptive, transformative technologies that improve competitive scenarios.

Keywords: Technological innovation, TIC, competitiveness, disruptive technologies, Internet of Things.

Introducción

Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (en adelante TIC) se han desarrollado rápidamente en los últimos años, transformando paulatinamente la forma de actuar y relacionarnos en los ámbitos económico, social, político, educativo y organizacional. Este impacto es claramente visible en la forma de comercializar productos y servicios, donde Internet y las demás TIC, con su capacidad prácticamente ilimitada de obtener, almacenar, procesar y compartir información, han configurado un nuevo entorno competitivo.

Los sistemas de información, las redes de computadoras y los dispositivos móviles, han sido producto de la tecnología innovadora de su momento que las empresas han sabido implementar en sus procesos de negocio. Las tecnologías han ido evolucionando y hoy, las tecnologías como comercio electrónico, la inteligencia de negocios y recientemente el cómputo en la nube, representan algunas herramientas que las organizaciones privadas aprovechan para enriquecer sus procesos de negocio.

Las innovaciones tecnológicas tienen el poder de transformar muchos de los procesos empresariales. Por ello, la imperiosa necesidad por parte de muchas organizaciones de aprovechar las oportunidades que estas innovaciones ofrecen, ya que los cambios

tecnológicos se generan rápidamente y al poco tiempo se vuelve obsoleto lo que apenas era novedoso. La incorporación tecnológica a la estrategia corporativa genera organizaciones más productivas, eficientes y competitivas.

Esta ponencia exploratoria identifica las principales tecnologías emergentes que las empresas podrían implementar en sus procesos. La pregunta de investigación es: ¿cuáles son las tecnologías emergentes que pueden crear disrupción de procesos en las organizaciones productivas? Para ello, hemos estructurado en cinco apartados este texto. Esta introducción como primer apartado; el segundo será una revisión de conceptos clave sobre el tema de innovación tecnológica y tecnologías disruptivas; el tercer apartado describe la metodología, el cuarto apartado presenta los hallazgos y una quinta sección serán las conclusiones.

Conceptos clave

Para el desarrollo de este trabajo, analizaremos dos tópicos que fundamentan las conclusiones posteriores: las tecnologías emergentes y la aplicación que podría darse en las organizaciones mexicanas en un mundo globalizado.

Tecnologías emergentes

Cuando se habla de innovación tecnológica a contextos organizacionales, comúnmente se hace referencia a tecnologías digitales en general, lo que puede incluir hardware, software, televisión, teléfonos o dispositivos inteligentes e internet. Para efectos de esta revisión, el concepto de tecnologías de información y comunicación comprenderá todas aquellas tecnologías o recursos digitales, utilizadas con el propósito de realizar las cosas de manera distinta, no esperadas por lo común. (Concari, 2014).

TIC, son las tecnologías que aseguran la gestión eficiente de la información que se genera en una empresa (Seoane, 2005). Existen muchos beneficios de este aseguramiento de la gestión eficiente, ya que van desde aquellos operativos, el aumento de la eficiencia productiva, hasta los beneficios de carácter estratégico, como la mejora en las relaciones con los socios de negocio. Estos beneficios que permiten a las empresas resolver problemas y aprovechar oportunidades representan un estímulo para la adopción de las TIC en las empresas. No obstante, esos beneficios no siempre se materializan, debido entre otras razones a prácticas de adopción inadecuadas en el rubro tecnológico.

Las tecnologías emergentes disruptivas, refiere Christensen (2012) son aquellas que mejoran un producto o servicio de una manera no esperada por el mercado y que en consecuencia rompen radicalmente con lo existente.

La tecnología, de acuerdo con su desempeño, puede clasificarse en:

Emergentes: Presenta un alto potencial de desarrollo y, al mismo tiempo, un elevado nivel de incertidumbre.

Claves: Sustentan la posición competitiva y de liderazgo de la empresa que las utiliza.

Básicas: Tecnologías que fueron claves, pero que actualmente no marcan una diferencia competitiva (Lache, 2016).

El dominio de la tecnología por parte de la empresa se fundamenta en el principio de preservar su capacidad competitiva, siempre que utilice perfectamente los conocimientos que posee, considere la posibilidad de adaptarse a las nuevas situaciones que surjan en su entorno, realice un control efectivo sobre sus tecnologías claves, desarrolle tecnologías emergentes que requieran cortos períodos de implementación y logre la disminución selectiva del apoyo a sus tecnologías básicas. (Concari, 2014)

Aplicación de tecnologías emergentes

La tecnología es el conjunto de conocimientos científicos y empíricos, habilidades, experiencias y organización requeridos para producir, distribuir, comercializar y utilizar bienes y servicios. Incluye tanto conocimientos teóricos como prácticos, medios físicos, know how, métodos y procedimientos productivos, gerenciales y organizativos, entre otros, así como la identificación y asimilación de éxitos y fracasos anteriores, la capacidad y destrezas de los recursos humanos, etcétera. (Ochoa, 2007)

La tecnología, implica una búsqueda de aplicaciones a conocimientos existentes. Los conocimientos tecnológicos consisten en nuevos procedimientos por medio de los cuales se alcanzan fines prácticos.

La aplicación de las tecnologías, sobre todo cuando se trata de emergentes, debe considerarse en al menos los siguientes objetos.

Hardware como objetos, materiales, equipos y dispositivos tangibles.

Software como procedimientos digitales, bases de datos.

Usuario humano, también llamado Humanware, como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, etc.

Organizaciones o Instituciones (orgware), son estructuras y formas organizativas, interacciones, experiencia empresarial. (Bravo, 2016).

Cuando los empresarios principalmente de las PYMES buscan una mayor productividad, una de sus primeras soluciones es adquirir tecnología; sin embargo, debido a su escaso conocimiento en esta área, optan por cualquier solución sin fundamento alguno de esa decisión, esto origina que no se adquiera el equipo adecuado para lo que se requiere, o peor aún, se adquiere el mejor equipo, pero el empresario no obtiene el mayor provecho ya que su cultura informática es limitada. Por tanto, el gran reto de las organizaciones es incursionar en una cultura informática en donde el usuario, los equipos de cómputo, el software y los medios de comunicación, entre otros, jueguen un papel fundamental para generar ventajas competitivas.

Metodología

Esta sección se organiza en dos apartados. El primero corresponde a un estudio exploratorio, por el cual se identificaron las tecnologías emergentes al año 2018. El segundo apartado explora y analiza algunos casos de aplicación.

En el estudio se analizaron los artículos que abordan las tendencias tecnológicas con el fin de identificar los contextos y retos que se presentan en la innovación y aplicación de tecnologías emergentes disruptivas para impulsar el crecimiento de las organizaciones. El método es una revisión de literatura de artículos publicados en acceso abierto, de enero 2017 a julio 2018, utilizando las bases de datos Web of Science. Google Scholar y Scopus.

Se realizó una búsqueda del estado del arte, que dio como resultado 115 trabajos, de los cuales se seleccionaron 50 que corresponden a estudios publicados desde el año 2015 en adelante y están alineados con los criterios útiles para este reporte. Se limitó el periodo de búsqueda con el propósito de obtener una mirada más actualizada del tema en revisión. La primera búsqueda integró las palabras clave en las tres bases de datos; se realizó una segunda búsqueda donde se seleccionaron únicamente los que estaban en revistas de acceso abierto y se eliminaron los duplicados. Posteriormente, se lograron identificar tendencias, mismas que fueron jerarquizadas de acuerdo con la relevancia que cada una pareciera tener -a juicio de los investigadores- sobre la disrupción que pudiera generar.

Para el segundo apartado, se genera una síntesis de los casos de aplicación de algunas tecnologías. Se analizaron tres aplicaciones para cada tecnología descrita. En este reporte listaremos sólo algunas de esas aplicaciones.

Este estudio no pretende diferenciar por sector organizacional, ya que consideramos que esta exploración de tecnologías emergentes puede resultar interesante y aplicable a los distintos sectores y giros organizacionales.

Tecnologías emergentes

A continuación, mostraremos algunas de las tecnologías más importantes: Cabero (2018) realiza un extenso análisis sobre tecnologías emergentes con base en informes de empresas tecnológicas.



Figura 1. Nube de palabras tecnologías emergentes

- **Internet de las Cosas (IoT)**

Evans (2011) define que es la red donde convergen dispositivos cotidianos con Internet. Sensores, protocolos, dispositivos de red, tecnologías de red inalámbricas y aplicaciones de software brindan soporte a esta tecnología emergente donde incluso los animales y las personas podrían conectarse de manera autónoma, sin la necesidad de utilizar otro dispositivo de por medio.

Las decisiones de cualquier índole pueden ser tomadas en función de la información recopilada por una amplia red de sensores que monitorizan de todo: desde la calidad del aire, hasta los niveles de ruido y la actividad de los animales, dispositivos y personas.

Seas (2018) refiere a la conexión de cualquier objeto a la red. Hoy ya tenemos portátiles, smartphones, tablets, televisiones, videoconsolas e incluso electrodomésticos conectados a Internet. La idea es que no solo los dispositivos electrónicos estén conectados a la red, sino

que todos los objetos, sean del tipo que sean, estén conectados. En un futuro cercano cualquiera de los miles de objetos que nos rodean (bolígrafos, ropa, medicinas...) estarán conectados.

Cuando todos los objetos estén conectados a la red, tendremos un mayor control sobre todo lo que nos rodea; podremos saber en cualquier momento y a tiempo real que cantidad de objetos de un tipo hay y en qué lugar están, las plantas se regaran automáticamente dependiendo del grado de humedad, sabremos en todo momento que stock tenemos de un producto sin necesidad de realizar los tediosos inventarios.

Representa la próxima evolución de Internet, que será un enorme salto en su capacidad para reunir, analizar y distribuir datos que podemos convertir en información, conocimiento y en última instancia, sabiduría. En este contexto, IoT se vuelve inmensamente importante.

Actualmente, IoT está compuesta por una colección dispersa de redes diferentes y con distintos fines. Por ejemplo, los automóviles actuales tienen múltiples redes para controlar el funcionamiento del motor, las medidas de seguridad, los sistemas de comunicación y así sucesivamente. De forma similar, los edificios comerciales y residenciales tienen distintos sistemas de control para la calefacción, la ventilación y el aire acondicionado, la telefonía, la seguridad y la iluminación. A medida que IoT evoluciona, estas redes y muchas otras estarán conectadas con la incorporación de capacidades de seguridad, análisis y administración.

- **Realidad Aumentada (AR)**

BBC NEWS (2016) refiere que permite a los clientes interactuar con tiendas minoristas como nunca antes lo habían hecho. De hecho, tiene la ventaja sobre la realidad virtual en este momento.

La Realidad Aumentada (RA) consiste en sobreponer objetos o animaciones generadas por computadora sobre la imagen en tiempo real que recoge una cámara web. De esta manera podemos "aumentar" en la pantalla, la realidad que mira la cámara con los elementos de una realidad virtual "Es el entorno real mezclado con lo virtual".

A diferencia de la realidad virtual, la RA es una tecnología que complementa la percepción e interacción con el mundo real y permite al usuario estar en un entorno aumentado con información generada por una computadora.

Los elementos básicos que conforman un sistema de RA son los siguientes: un monitor, una cámara, el software ex profeso y un marcador. El marcador es un símbolo escrito o

impreso sobre objetos determinados, que varía desde un código de barras de cualquier producto hasta datos codificados en la superficie de monumentos o edificios.

La cámara se encarga de captar esos símbolos y transferirlos al software. Éste interpreta los datos de los marcadores captados por la cámara y los convierte en todo tipo de información: Texto, imágenes fijas, video en 3D o sonido.

- **Realidad virtual (VR)**

En Retro informática (2017) menciona que son las aplicaciones comerciales para realidad virtual que pueden ayudar, sobre todo, a las tiendas de comercio electrónico, ya que pueden inmiscuir en algunas experiencias diferentes a los clientes.

La realidad virtual es por lo general un mundo virtual generado por ordenador (o sistemas informáticos) en el que el usuario tiene la sensación de estar en el interior de este mundo, y dependiendo del nivel de inmersión este puede interactuar con este mundo y los objetos de este en un grado u otro.

No obstante, el termino realidad virtual también puede aplicarse a otros mundos virtuales generados por otros medios, como por ejemplo a través de la imaginación (sueños, libros, cine, etc.)

La realidad virtual ideal sería la que desde una inmersión total nos permita una interacción sin límites con el mundo virtual, además de aportarnos como mínimo los mismos sentidos que tenemos en el mundo real (vista, oído, tacto, gusto, olfato). Sin embargo, la mayoría de los sistemas actuales se centran en únicamente 2 sentidos (vista y oído), debido a las dificultades y costes de simular los otros sentidos.

La simulación que hace la realidad virtual se puede referir a escenas virtuales, creando un mundo virtual que sólo existe en el ordenador de lugares u objetos que existen en la realidad. También permite capturar la voluntad implícita del usuario en sus movimientos naturales proyectándolos en el mundo virtual que estamos generando, proyectando en el mundo virtual movimientos reales.

- **Inteligencia Artificial**

En la actualidad, donde la competencia se ha diversificado, probablemente una empresa nueva esté más ocupada que nunca para hacer mejoras en su negocio. El aprendizaje

automático para ayudar a mantenerse organizado en el trabajo y en el camino. Es especial para empresas digitales. (Ptolomeo, 2003)

Dmae Upm (2017) señala que un chatbot es una tecnología capaz de simular una conversación humana a través de una interfaz conversacional.

Un bot, en general, es una pieza de software diseñada para automatizar una tarea específica. Los chatbots funcionan bajo la misma premisa, automatizando la respuesta de un usuario por medio del intercambio de mensajes en lenguaje natural.

Los chatbots además de ejecutar tareas están pensados en transformar la experiencia de los usuarios. realiza dos tareas principales: entender lo que un usuario escribe en una conversación y ser capaz de responder de forma acertada. Para ello, los desarrolladores pueden utilizar diferentes técnicas, desde simples comandos (sí/no) hasta algoritmos de Machine Learning combinados con técnicas de Procesamiento de Lenguaje Natural (NLP por sus siglas en inglés). Al incorporar sistemas de Machine Learning, el algoritmo es capaz de agregar en su entendimiento nuevas palabras y significados para futuras conversaciones. Esta capacidad de adaptación aumenta la precisión, con lo que se reducen errores en el servicio de atención. Este reentrenamiento se hace a partir del análisis de grandes cantidades de datos.

Grennan (2016) refiere que un chatbot es un programa informático con el que es posible mantener una conversación, tanto si queremos pedirle algún tipo de información o que lleve a cabo una acción.

- **Blockchain**

TechTarget publicó en 2016 que es una estructura de datos en la que la información contenida se agrupa en conjuntos (bloques) a los que se les añade metainformaciones relativas a otro bloque de la cadena anterior en una línea temporal, de manera que gracias a técnicas criptográficas, la información contenida en un bloque sólo puede ser repudiada o editada modificando todos los bloques posteriores. Esta propiedad permite su aplicación en entorno distribuido de manera que la estructura de datos blockchain puede ejercer de base de datos pública no relacional que contenga un histórico irrefutable de información.

Es un tipo de libro de registros distribuido para mantener un registro permanente y a prueba de manipulaciones de datos transaccionales. Una cadena de bloques, o blockchain, funciona como una base de datos descentralizada que es administrada por computadores pertenecientes a una red de punto a punto. Cada uno de los equipos de cómputo de la red

distribuida mantiene una copia del libro de registros para evitar un único punto de fallo (SPOF) y todas las copias se actualizan y validan simultáneamente.

En el pasado, las cadenas de bloques se asociaban comúnmente con monedas digitales, y a Bitcoin en particular. Hoy en día, las aplicaciones de blockchain se están explorando en muchas industrias como una forma segura y rentable de crear y administrar una base de datos distribuida y mantener registros para transacciones digitales de todo tipo.

Significa cadena de bloques, cuyo nombre es muy identificativo para entender cómo funciona exactamente. Las cadenas de bloques es una tecnología creada para dotar de propiedad digital a las personas en el mundo online sin necesidad de ningún intermediario, ni ninguna autoridad central que controle a los usuarios que participan en una transacción y las cosas que adquieren. Este sistema es utilizado por las principales monedas electrónicas. es un sistema de codificación que sustenta las monedas virtuales y las dota de su esencia, ya que permite transacciones digitales con un alto grado de codificación complemente seguro y, además, dota de una privacidad a los usuarios que las transferencias bancarias no tienen. Este sistema registra todas las operaciones que se realizan en una base de datos, las cuales se certifican para que no se puedan duplicar o falsificar.

Blockchain permite aumentar la transparencia en el seguimiento de envíos, entregas y estado de la transferencia de bienes físicos entre proveedores y suministradores, entre los cuales no existe una confianza inherente. La confianza aumenta gracias a un control y seguimiento seguro.

- **BigData**

Garthen (2001) refiere que es el conjunto de datos o combinaciones de conjuntos de datos cuyo tamaño (volumen), complejidad (variabilidad) y velocidad de crecimiento (velocidad) dificultan su captura, gestión, procesamiento o análisis mediante tecnologías y herramientas convencionales, tales como datos relacionales y estadísticas convencionales o paquetes de visualización, dentro del tiempo necesario para que sean útiles.

Si bien el concepto "big data" en sí mismo es relativamente nuevo, los orígenes de los grandes conjuntos de datos se remontan a las décadas de 1960 y 1970, donde se sitúan los albores de este universo con los primeros centros de datos y el desarrollo de las bases de datos relacionales.

Alrededor de 2005, la gente empezó a darse cuenta de la cantidad de datos que generaban los usuarios a través de Facebook, YouTube y otros servicios online. Ese mismo año, se

desarrollaría Hadoop, un marco de código abierto creado específicamente para almacenar y analizar grandes conjuntos de datos. En esta época, también empezaría a adquirir popularidad NoSQL.

Con la llegada del Internet de las cosas (IoT), hay un mayor número de objetos y dispositivos conectados a Internet que generan datos sobre patrones de uso de los clientes y rendimiento de los productos. El surgimiento del aprendizaje automático ha producido aún más datos.

Aunque el big data ha llegado lejos, su utilidad no ha hecho más que empezar. El Cloud Computing ha ampliado aún más las posibilidades del big data. La nube ofrece una escalabilidad realmente elástica, donde los desarrolladores pueden simplemente agilizar clústeres ad hoc para probar un subconjunto de datos.

Conclusiones

Las Tecnologías de Información y Comunicación han pasado de ser un simple instrumento para lograr objetivos empresariales, a ser parte de las estrategias de negocio en las empresas.

Las TIC ayudan a mejorar los procesos de negocio de las empresas, por lo que estas requieren mantenerse a la vanguardia tecnológica, manteniéndose en un proceso de innovación tecnológica continua.

Se encontraron 6 tecnologías emergentes con gran potencial para su implementación en las empresas mexicanas: Gracias al Internet de las Cosas (IoT) podremos conectar cualquier objeto que sea posible, de esta forma, las empresas podrán conectar cosas a la red. Los datos generados se pueden extraer y analizar a través de big data, tecnología con la que podríamos saber datos más profundos de los consumidores, cómo sus hábitos, por ejemplo.

Blockchain ha cobrado mucha fuerza gracias a las criptomonedas, ya que su funcionamiento y registros se basan en la tecnología de bloques. Gracias a ello, se podrían realizar operaciones – no sólo bancarias- dejando rastro en múltiples dispositivos.

El presente reporte es un estudio exploratorio de tecnologías emergentes, tocará investigar de manera más profunda cada una de ellas, sus aplicaciones y beneficios para las organizaciones.

Referencias

- Antevenio (2017). Las 10 tecnologías más disruptivas que ya puedes utilizar. Recuperado de <https://www.antevenio.com/blog/2017/05/las-10-tecnologias-mas-disruptivas-que-ya-puedes-utilizar/>
- BBC NEWS (2016) Qué es la realidad aumentada. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-37678017>
- Blockchain (2017). Bockchain. Recuperado de <https://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Blockchain>
- Bravo, E., Serrano, L., Oliveira, H. (2016). Tecnologías de información y comunicación: un análisis de tendencias. Hojas y Hablas, [S.l.], n. 11, p. 100-115, oct. 2016. ISSN 2539-3375. Recuperado de: <http://virtual.fum.edu.co/publicaciones/index.php/hojasyhablas/article/view/24>
- Cabero Almenara, J., & Fernández Robles, B. (2018). Las tecnologías digitales emergentes entran en la Universidad: RA y RV. RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, 21(2). doi: <https://doi.org/10.5944/ried.21.2.20094>
- Concari, Sonia (2014). Tecnologías emergentes ¿cuáles usamos? Latin-American Journal of Physics Education. ISSN 1870-9095. Recuperado de http://www.lajpe.org/sep14/13_LAJPE_899_Sonia_Concari.pdf
- Espinoza, W. (2016). La informática en las empresas: análisis de tendencias desde el groupware y el software social. Revista Digital de Marketing Aplicado. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5610265>
- IoT, (2011). Internet de las cosas como próxima evolución de Internet lo cambia todo. Recuperado de https://www.cisco.com/c/dam/global/es_mx/solutions/executive/assets/pdf/internet-of-things-iot-ibsg.pdf
- Lache, L & León, A.P. & Bravo, E & Becerra, L.E. & Forero, D. (2016). Las tecnologías de información y comunicación como prácticas de referencia en la gestión de conocimiento: una revisión sistemática de la literatura. Revista UIS Ingenierías. 15. 27-40. 10.18273/revuin.v15n1-2016003.
- ORACLE (2017). ¿Qué es big data?. Recuperado de <https://www.oracle.com/mx/big-data/guide/what-is-big-data.html>

- Pérez Esteve, V. (2017). Simulación de una start up en el ámbito de IOT. Universitat Politècnica de Catalunya. Recuperado de <http://hdl.handle.net/2117/100271>
- Power Data (2008). Big Data ¿En qué consiste? Su importancia, desafíos y gobernabilidad Recuperado de <https://www.powerdata.es/big-data>
- Retro Informática (2017). Realidad Virtual. Recuperado de <https://www.fib.upc.edu/retro-informatica/avui/realitatvirtual.html>
- Sánchez Aguiar, C. (2018). Tendencias de las TIC y motores de cambio en un proyecto con sello bolivariano. Universitas Científica, 20(2), 58-63. Recuperado de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/universitas/article/view/7980/7261>
- Sánchez, E. (2018). ¿Qué tipo de tecnología emergente es mejor para una pequeña empresa? Recuperado de <https://www.merca20.com/tecnologia-emergente-empresa/>
- Terán Varela, O. (2017). Internet de las Cosas (IoT) como herramienta para la optimización de la cadena de suministro del sector secundario. Revista Global de Negocios, Vol. 5(6) p. 107-118, 2017. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=3028872>

COMPETENCIA DIGITAL EN EL MARCO DEL NUEVO MODELO EDUCATIVO. EL CASO DE LA UNIDAD ACADÉMICA GUASAVE DIURNA, UAS

Estado: En proceso de elaboración

Autoras:

- **Doctoranda en educación Yolanda Noemí Guerrero Zapata**, guzy@uas.edu.mx
Universidad Iberoamericana
- **Doctora en pedagogía Irma Leticia Zapata Rivera**, irma.zapata.r@uas.edu.mx
Universidad Autónoma de Sinaloa

Resumen

El aprendizaje a lo largo de la vida es una realidad que no se puede detener ni modificar. Los jóvenes estudiantes de recién ingreso a bachillerato cuentan con habilidades digitales, pero habrá de conocer que tan desarrolladas están. El presente trabajo en proceso de elaboración describe la competencia digital como una combinación de conocimientos, habilidades, en conjunción con valores y actitudes, que alcanza objetivos con eficacia y eficiencia en contextos con herramientas digitales replanteando las necesidades que la educación del siglo XXI demanda, optimizando los recursos digitales para un aprendizaje vanguardista. Algunos organismos internacionales, proponen estándares para la organización de saberes y habilidades. Este trabajo se basa en la metodología cualitativa. Se analizarán los resultados de cuestionario de “Competencias básicas digitales 2.0 de los estudiantes universitarios”, COBADI (Marca registrada: 2970648), sobre las concepciones al respecto de los estudiantes de primer grado de bachillerato como un diagnóstico sobre sus habilidades digitales. Resultados esperados que los estudiantes de nuevo ingreso al bachillerato aprovechen su

competencia digital al máximo para fines personales, académicos y de entretenimiento que les facilite la comunicación e interacción entre sus iguales.

Palabras clave: competencia, competencia digital, modelo educativo

Abstract

Learning throughout life is a reality that cannot be stopped or modified. Young students who have just entered high school have digital skills, but they must know how developed they are. The present work in the process of elaboration describes the digital competence as a combination of knowledge, skills, in conjunction with values and attitudes, that achieve objectives effectively and efficiently in contexts with digital tools rethinking the needs that 21st century education demands, optimizing digital resources for avant-garde learning. Some international organizations propose standards for the organization of knowledge and skills. This work is based on qualitative methodology. The results of the questionnaire of "Basic digital competences 2.0 of university students", COBADI (Registered trademark: 2970648), will be analyzed on the conceptions of high school students as a diagnosis of their digital skills. Expected results that the students of new entrance to the baccalaureate take advantage of their digital competence to the maximum for personal, academic and entertainment purposes that facilitates the communication and interaction between their peers.

Keywords: Competence, digital competence, educational model

Introducción

Problema

Una manera de explicar la problemática que atañe a esta investigación es tomando en cuenta la reflexión al señalar la importancia de un argumento contundente que resuma los problemas

y las premisas esenciales que hayan surgido de este, por ejemplo, las nuevas y últimas investigaciones que se han hecho referente al tema. Por otra parte, es importante analizar el contexto en la práctica.

De acuerdo a la estructura del sistema educativo mexicano 2014, se establece que el nivel medio superior que se imparte en la modalidad escolarizada atiende generalmente a la población de 16 y 19 años de edad que haya obtenido el certificado de secundaria.

En la Unidad Académica Preparatoria Guasave Diurna al ingresar al primer grado, los estudiantes la mayoría de ellos portan un celular, Tablet o computadora, que se usan con Internet, en su mayoría para actividades lúdicas y de comunicación con sus pares en redes sociales principalmente, en el contexto escolar, esos usos y las habilidades digitales son reformuladas al llevarlas al ámbito académico.

Es posible que los estudiantes traen consigo conocimiento empírico sobre el uso la *Web* y las tecnologías digitales, es ahí donde se plantea la pregunta ¿cuáles son las habilidades digitales y comunicativas de los estudiantes de primer grado de la Unidad Académica Preparatoria Guasave Diurna de la Universidad Autónoma de Sinaloa?, ¿qué estrategias didácticas pueden mejorar estas habilidades? ¿cómo llevar las habilidades digitales al campo académico?

Con la finalidad de conocer la percepción de los estudiantes, así como qué tan desarrollada o no tienen la habilidad digital.

Justificación / relevancia

Para desarrollar este apartado es importante el punto de vista en forma lógica, que explique la evidencia y la importancia del problema en específico, con claridad, por tal motivo, es que se menciona el orden de los elementos que sustentan esta investigación.

Por tanto, el beneficio e impacto no solo queda para los discentes, sino que también la U A Prepa Guasave Diurna tendrá su beneficio a través del reconocimiento social por el desempeño de sus estudiantes de nuevo ingreso, bajo la propuesta de innovación para la

enseñanza y aprendizaje, sirviendo como modelo para otras instituciones de diversos niveles académicos en el mismo municipio así como en el estado y pensando en un futuro a mediano o largo plazo que pueda ser modelo para instituciones a nivel nacional e internacional.

Ante lo anterior, la Unidad Académica Preparatoria Guasave Diurna se verá beneficiada al contar con una institución educativa de nivel medio superior que aprovecha las habilidades digitales y comunicativas de sus estudiantes quienes colaboren de manera implícita para la creación de conocimiento a través del uso de diversas herramientas tecnológicas que estén al alcance de sus manos en determinado momento.

Para ello, será necesario contar con el apoyo económico, de inmobiliario, infraestructura por parte de las autoridades gubernamentales del estado, ya que la U A P Guasave Diurna, pertenece a la Universidad Autónoma de Sinaloa, depende en parte del apoyo que el estado da, asimismo en conjunto de las autoridades municipales para su apoyo directo a la preparatoria.

Algo que esta investigación prevé es ofrecer una innovación en la manera de enseñar y aprender de forma colaborativa entre docentes y discentes con apoyo de las tecnologías digitales dentro del área de aprendizaje en la materia de Comunicación Oral y Escrita I y Comunicación Oral y Escrita II.

Otro motivo para realizar esta investigación es la infoxicación sobre los hábitos de consumo informativo que los estudiantes de primer ingreso al bachillerato adquieren, en su intensivo consumo de internet y redes sociales que supera las cinco horas diarias, y que entre tanta información no sabe cómo utilizarla para generar un aprendizaje.

Metodología

La metodología que se utilizará para esta investigación será cualitativa e interpretativa, a través del método etnográfico. El estudio será realizado en un aula de clase en la materia de comunicación oral y escrita, asimismo se realizarán observaciones en espacios públicos de la Unidad Académica Preparatoria Guasave Diurna, de la Universidad Autónoma de Sinaloa, durante el ciclo escolar 2018-2019.

Universo

El universo de estudio en esta investigación, lo representa la matrícula estudiantil de un grupo de primer grado de la Unidad Académica Preparatoria Guasave Diurna de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

La muestra se refrenda en el grupo 1-1 del turno matutino, en la materia de comunicación oral y escrita, correspondiente a los semestres 1 y 2 del primer grado, integrado por 45 estudiantes de ambos sexos, en el horario comprendido de lunes a viernes.

Técnicas e instrumentos

Las técnicas de las cuales habrá de apoyarse serán la observación directa y la encuesta, en la modalidad de cuestionario digitalizado.

Con el propósito de optimizar los recursos digitales disponibles para un aprendizaje vanguardista, se propone hacer uso del cuestionario de competencias básicas digitales 2.0 (COBADI), solicitando a un grupo de 45 estudiantes de primer grado de bachillerato que ingrese a la página de google, donde se encuentra el cuestionario correspondiente a la escala de competencia, en conocimiento y uso de las TIC en la comunicación social y aprendizaje colaborativo.

Análisis y discusión

Antecedentes del tema investigado

Se propone un modelo de adopción- adaptación- apropiación e innovación propuesta por Krusmvik (2009) en Falcó (2017), en donde presenta la adquisición de habilidades digitales básicas, adquisición de la competencia didáctica con TIC y la creación de estrategias de aprendizaje.

La forma en que como sociedad nos hemos venido informando ha evolucionado con el paso del tiempo y de las tecnologías para ello un ejemplo según Litwin, en Liguori (2000), fue el grabado en madera, la escritura alfabética y el tratamiento mecánico, con el surgimiento de la imprenta, en el año 1439 en Occidente, hasta el tratamiento automático contemporáneo de las computadoras.

En los últimos años, las tecnologías digitales han sido punta de partida a un cambio entre la sociedad que han innovado la vida cotidiana, Hernández y Reséndiz (2017), primero con el surgimiento de los teléfonos celulares, después vino el servicio de conexiones a Internet en los hogares, la televisión pasó a ser análoga a digital.

Con el paso de los años, la manera de informarse, de aprender y conocer ha ido cambiando según las necesidades que como sociedad se tienen, no obstante, dentro de la educación también se ha manifestado este cambio a través de diversas reformas educativas que se han implementado para estar a la vanguardia tecnológica.

Estudios recientes, del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2017), indica que la conexión a Internet en los hogares en México es de 47.0 %. Mientras que la Asociación Mexicana de Internet (2017), afirma que los usuarios de Internet en México durante el 2016 en la población de 6 años en adelante, alcanzó un 63%, es decir, 70 millones, entre los que destacan van de 12 a 17 años de edad 21% y de 18 a 24 años de edad 18%, en un empate se encuentran usuarios entre 25 y 34 años de edad, 18%, que suman 57% del perfil internauta mexicano.

Se refleja la evolución que la tecnología ha tenido dentro de la educación en beneficio de estudiantes y sociedad en general, pero entra en duda cuáles son las habilidades digitales y habilidades comunicativas que traen los estudiantes al ingresar al nivel medio superior y qué tan desarrolladas están esas habilidades, asimismo la duda de dónde las adquirieron si por su paso en la primaria y secundaria, o desde el seno familiar al momento de ingresar al nivel medio superior.

Con la finalidad de que sea detectado en cómo emplear estas habilidades para aprender o no las emplean para garantizar aprendizaje académico; variados procesos de enseñanza-aprendizaje empleados por docentes para estudiantes de la Unidad Académica

Preparatoria Guasave Diurna en la era de la Web. Algunos de los procesos que se le atribuye a este binomio son la creación del conocimiento bajo la implementación de las tecnologías digitales como parte de una innovación en la educación local.

Por otro lado, figura la construcción del conocimiento generada a través de productos, planeaciones, estrategias, entre otros, que están mediados con tecnologías digitales que a su vez fomentan la práctica del docente, además de que, Vázquez (2012), "...difieren en amplitud y profundidad de las requeridas en la vida diaria y el mercado de trabajo..." p. 5

Acercamiento conceptual

Competencia

El concepto competencia surge a raíz de que en algunos países desarrollados comienzan a preocuparse por la educación como un problema político, aproximadamente desde el siglo pasado. En ese contexto nace el currículum, inspirado en Bobbitt (1918), cuya intención era darle importancia al qué y cómo enseñar.

Tyler por su parte, propuso el modelo lineal dándole importancia a los objetivos, posteriormente aparece el movimiento reconceptualista, y a partir de ahí otros teóricos observaron un proceso de investigación y como una teoría crítica.

Autores como Stenhouse (1991, p. 29) citado por Moreno (2010), afirman que "un currículum es una tentativa para comunicar los principios y rasgos esenciales de un propósito educativo, de forma tal que permanezca abierto a discusión crítica y pueda ser trasladado efectivamente a la práctica", p. 81.

El término competencia, inicia dentro del mundo empresarial y profesional, pero para Moreno (2010), existe una coincidencia entre dos corrientes ideológicas – el mundo laboral y currículum orientado a competencias-.

Por lo anterior, se define el término competencia desde diversas ópticas haciendo un recuento desde el 2000 hacia el 2011:

Tabla 1: Definición de competencia

Perrenoud (2001)	Aptitud para enfrentar eficazmente una familia de situaciones análogas, movilizand o a conciencia y de manera a la vez rápida, pertinente y creativa, múltiples recursos cognitivos: saberes, capacidades, microcompetencias, informaciones, valores, actitudes, esquemas de percepción, de evaluación y de Razonamiento.
OCDE (2002)	Capacidad para responder a demandas complejas y llevar a cabo tareas diversas de forma adecuada. Supone una combinación de habilidades prácticas, conocimientos, motivación, valores éticos, actitudes, emociones y otros componentes sociales y de comportamiento que se movilizan conjuntamente para lograr una acción eficaz.
DGEAC (2004)	Combinación de destrezas, conocimientos, aptitudes y actitudes, y a la inclusión de la disposición para aprender, además del saber cómo.
Monereo (2005)	Dominio de un amplio repertorio de estrategias en un determinado ámbito o escenario de la actividad humana.
Díaz Barriga (2006)	Combinación de tres elementos: a) una información; b) el desarrollo de una habilidad; c) puestos en acción en una situación.
Zabalza (2008)	Movilización de actitudes, habilidades y conocimientos de manera orquestada para hacer frente a situaciones diversas (problemas, tareas, roles) de forma eficaz en un contexto determinado.
SEP (2010)	Capacidad de responder a diferentes situaciones e implica un saber hacer (habilidades) con saber (conocimientos), así como la valoración de las consecuencias de ese hacer (valores y actitudes).
SEP (2011)	Capacidad o conjunto de capacidades que se consiguen por la movilización combinada e interrelacionada de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, motivaciones y destrezas, además de ciertas disposiciones para aprender y saber.

Fuente: El portafolio un recurso de evaluación auténtica en preescolar. Hernández (2017).

A grandes rasgos, una competencia es evidencia de la práctica de conocimientos (saber ser), habilidades (saber hacer), actitudes y valores para el logro de propósitos en contextos y situaciones diversas.

Competencia digital

Al día de hoy, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) siguen dando mucho de qué hablar en su uso, adaptación, y adopción a diferencia de las TIC y la educación social, por lo tanto, es importante ahondar en este ámbito del conocimiento.

De acuerdo a Ferreiro (2011), asume que la competencia digital se contempla en sentido restringido ya que sólo contempla habilidades, actitudes y conocimientos de cara a la información, dejando de lado uno de los principios básicos de la Web 2.0, la producción.

Sin embargo, y desde la perspectiva de Pérez y Delgado (2012), desarrollan el concepto de competencias digital como la combinación de conocimientos, habilidades y capacidades, en conjunción con valores y actitudes, para alcanzar objetivos con eficacia y eficiencia en contextos con herramientas digitales.

Si bien, no hace mucho tiempo se hablaba de la brecha digital, en donde se ubicaban los nativos digitales y migrantes digitales, posteriormente se denominó habitantes de la red a usuarios de la misma, de acuerdo a Prenksy (2001), propone los términos residentes digitales, cuyas características parten de la vida social en línea y hay una identidad y compatibilidad con el Internet el cual facilita las relaciones personales.

Por otro lado, la característica que describe al visitante digital es la utilización de red solo en momentos necesarios y por periodos concretos, sin embargo, quien se dedica a la investigación en calidad de estudiante, pudiera denominarse como residente digital, pero aún no han aprendido, ni se le ha enseñado darle un uso académico y profesional, no obstante, han aprendido a usar las TIC de manera autónoma y de manera habitual para fines personales y de entretenimiento.

Una sociedad globalizada en la que se proponen cambios radicales que han eliminado las barreras espacio-temporales Cabero & Llorente (2008), infoxicación, red informática y acceso a la información, Adell, (1998), una sociedad que, propone nuevos retos, nuevos escenarios confrontando la brecha digital Castells, (2004).

Tomando en cuenta los desafíos, surgen nuevas propuestas de diversas instituciones replanteando las necesidades que la educación del siglo XXI demanda, para lo cual la

Comisión Europea (2013), propone acciones encaminadas a lograr unos entornos de aprendizaje más abiertos, que proporcionen una educación de mayor calidad y eficacia y que contribuyan a los objetivos.

Para lo anterior, según Vázquez-Cano, Marín, Maldonado & García-Garzón (2017), afirman que la actitud de los estudiantes de bachillerato ante las TIC es buena, ya que por su aceptación han demostrado ser benéficas dentro del desarrollo académico, reduciendo el esfuerzo para los estudiantes, sin embargo, persisten las desigualdades que surgen a raíz de la brecha digital.

De acuerdo con Vázquez-Cano et al, (2017), el nivel de competencia en jóvenes se centra en las variables de conocimientos en la materia de comunicación, manejo y actitud hacia las TIC ya que los jóvenes se sienten más eficaces cuando emplean la tecnología para desarrollar tareas académicas.

Por las características que el concepto ofrece, proyecta un interés social, que preocupa y ocupa a gobierno y sociedad en general a raíz de las mutaciones sociales, económicas y culturales que se han desarrollado en este siglo XXI. Por otro lado, y con el propósito de hacer frente a los retos que la educación del siglo XXI demanda, los organismos internacionales proponen estándares para la organización de saberes y habilidades que los profesores de competencia digital docente (CDD) deberían dominar para propiciar un aprendizaje significativo en sus estudiantes.

Modelo educativo

La reciente (2008) introducción del Marco Curricular Común ha logrado dar mayor identidad a la Educación Media Superior, al tiempo que conserva las ventajas de contar con los subsistemas, este modelo educativo tiene como fines dentro de la educación los mismos ya establecidos en el artículo 3° constitucional, en donde se atribuyen todas las facultades armónicas del ser humano, en busca de una formación de estudiantes en convicción y capacidades necesarias para la construcción de una sociedad más incluyente y justa, respetuosa a la diversidad, atenta y responsable hacia el interés general.

Sin embargo, en la actualidad la sociedad del conocimiento demanda personas con mayor amplitud mental para la interpretación idónea de fenómenos, creatividad y manejo de la información en entornos cambiantes abruptamente.

Si bien, la escuela ha dejado de ser el único centro de aprendizaje, de ese modo, las disciplinas para la enseñanza siguen siendo las mismas, pero con flexibilidad para el fortalecimiento del sentido y el significado de lo que se aprende, denominando lo anterior como una propuesta de educación integral obligatoria que se integra por los actores de la educación (maestros, académicos, miembros de la sociedad civil, padres de familia, legisladores y gobernadores para una educación obligatoria se integra por la propuesta de cinco ejes:

- 1) Busca que las escuelas tengan la oportunidad de gestionarse Pedagógica e Institucionalmente con Autonomía y Liderazgo.
- 2) Planteamiento Curricular, esto se refiere a la enseñanza de aprendizajes clave que ayuden a los estudiantes a aprender a aprender;
 - a. Campos del conocimiento:
 - i. Lenguaje y comunicación
 - ii. Pensamiento matemático
 - iii. Exploración y comprensión del mundo natural y social
- 3) Concibe al maestro como un profesional centrado en el aprendizaje de sus alumnos, comprometido en el aprendizaje de sus alumnos, comprometido con la mejora constante de su práctica docente y capaz de adaptar de manera creativa el currículo a su contexto específico. Se plantea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente.
- 4) Inclusión y Equidad como principios básicos y generales del Sistema Educativo, especialmente para los estudiantes en situación de desventaja o grupos que han sufrido discriminación por género, etnia, discapacidad o cualquier otro motivo.
- 5) Gobernanza del Sistema Educativo, busca involucrar a todos los actores en el proceso, estos son la SEP, autoridades educativas locales, el Instituto Nacional de Evaluación de la Educación, el Sindicato, los padres de familia, la sociedad civil y el poder legislativo.

Por tanto, siete son los propósitos básicos que se plantean para todos los estudiantes de educación básica y media superior sea un ciudadano que:

- 1) Logre que piense de manera analítica, crítica y creativa que le permita resolver problemas.
- 2) Lograr que se exprese en español, de ser el caso, en su otra lengua materna y en inglés, así como saber usar las tecnologías de la información y la comunicación,
- 3) Ejercer sus derechos y asumir sus obligaciones como ciudadano, trabajar en equipo, tener valores y que se conduzca con sentido ético,
- 4) Que tenga autoestima y confianza en sí mismo, además de que cuide su salud,
- 5) Que ame a México, que conozca su historia y que valore la diversidad étnica y cultural,
- 6) Que aprecie y experimente el arte y la cultura,
- 7) Que cuide el medio ambiente.

RESULTADOS ESPERADOS

PROPUESTA

Por tanto, el propósito de esta investigación es analizar las habilidades digitales y comunicativas de los estudiantes al ingresar a primer grado de bachillerato en su cotidianeidad entre pares y docente en clase de comunicación y con base en ello diseñar estrategias que coadyuven a la transferencia de las habilidades digitales al campo académico.

Contribuir a un diseño educativo que planteé un procesos sistemático de diseño, desarrollo y evaluación determinada, como una estrategia de aprendizaje empleando materiales educativos relacionados con la tecnología, cuyo objetivos es conocer y aprovechar las habilidades digitales que traen consigo o no traen los estudiantes de primer grado de bachillerato, asimismo el incrementar sus conocimientos y además generar una serie de principios de diseños que puedan ser aplicables y replicables a otros contextos.

Referencias bibliográficas

- Adell, J. (1998). Redes y educación. In J. De Pablos & J. Jiménez (Eds.), *Nuevas tecnologías, comunicación audiovisual y educación*. Barcelona: Cedecs.
- Cabero, J., & Llorente, M. C. (2008). La Alfabetización Digital de los Alumnos. *Competencias Digitales para el siglo XXI*, 42(2), 7-28.
- Castells, M. (2004). *The network society. A cross-cultural perspective*. Massachusetts: Edward Elgar.
- Comisión Europea. (2013). *Apertura de la educación: Docencia y aprendizaje innovadores para todos a través de nuevas tecnologías y recursos educativos abiertos {SWD (2013) 341 final}*. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Bruselas.
- Falcó, J. M. (2017). Evaluación de la competencia digital docente en la comunidad autónoma de Aragón. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 19(4), 73-83
- Ferreiro, A. A. (2012). El desarrollo del concepto de competencia digital en el currículum de las enseñanzas obligatorias en Galicia. *Innovación educativa*, (21).
- Hernández González, J., & Reséndiz García, N. M. (2017). La construcción sociocultural de las habilidades digitales en el bachillerato: de la interacción cotidiana al estudio. *Revista mexicana de investigación educativa*, 22(73), 421-444.
- Hernández, L. (2017). *El portafolios un recurso de evaluación auténtica en preescolar. (Tesis de maestría)*. Instituto Salesiano e Estudios Superiores. México.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2017). “Estadísticas a propósito del... día mundial de internet (17 de mayo)” datos nacionales, Aguascalientes, Ags.: INEGI. Disponible el: http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2017/internet2017_Nal.pdf (consultado: 22 de febrero de 2018).
- Litwin, E. (2000). *La educación a distancia. Temas para el debate en una nueva agenda educativa*.

- Moreno, O. T. (2010). El currículo por competencias en la universidad: más ruidos que nueces. *Revista de Educación Superior Vol.XXXIX (2) No. 154*, 77-90.
- OCDE-DESECO. (2002). Definition and Selection of Competencies: Theoretical and Conceptual Foundations. Recuperado de <http://www.portalstat.admin.ch/desecco/index.htm>
- Perrenoud, P. (2001). *La formación de los docentes en el siglo XXI*. Revista de Tecnología Educativa, XIV, 3, 503-523.
- SEP. (2010). *Curso Básico de formación continua: Planeación Didáctica para el desarrollo de competencias en el aula*. México, D.F.: SEP.
- SEP. (2011). *Programa de estudios 2011 Guía para la Educadora Educación Básica Preescolar*. México, D.F.: SEP.
- VÁZQUEZ, P. N., & MARTINELL, A. R. (2012). Competencias Digitales Docentes.
- Vázquez-Cano, Esteban, Marín Díaz, Verónica, Maldonado Berea, Guadalupe Aurora, García-Garzón, Eduardo, LA COMPETENCIA DIGITAL DEL ALUMNADO UNIVERSITARIO DE CIENCIAS SOCIALES DESDE UNA PERSPECTIVA DE GÉNERO. Prisma social [en línea] 2017, (diciembre-Sin mes): [Fecha de consulta: 9 de junio de 2018]

PROPUESTA DE UN MODELO DE UN SISTEMA INTEGRADO DE CALIDAD EN SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN BASADO EN LA NORMA ISO 27001 PARA INSTITUCIONES EDUCATIVAS.

Autores:

- **Dr. Juan Alberto Ruíz Tapia***
- **Dra. Ma. Luz Sánchez Paz***
- **M.I. César Estrada Gutiérrez***
- *Profesores de la Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Contaduría y Administración.

RESUMEN:

La presente investigación pretende proponer el desarrollo de un modelo de sistema integrado de calidad en seguridad de la información (SICSI) aplicado a instituciones educativas basado en la norma ISO 27001. Esta investigación se realiza con el objetivo de lograr disminuir los riesgos informáticos con los que actualmente estas instituciones tienen que convivir y así prevenir pérdidas de información, financieras, problemas jurídicos, entre otros.

El proyecto consiste en realizar un análisis de riesgos con base en la norma ISO 27005 identificando los activos críticos de universidades de tres países latinoamericanos en los diferentes departamentos de TI de estas instituciones y los riesgos asociados, generar un plan de tratamiento de riesgos y desarrollar una declaración de aplicabilidad, así mismo analizar la normatividad y los requisitos de la norma NTC ISO/IEC 2700:2005 que permitan

proponer un modelo general que facilite la implementación de un SICSI en este tipo de instituciones latinoamericanas.

El alcance del proyecto es limitado por los objetivos de control que se obtienen directamente de la norma ISO 27001:2005, de estos objetivos de control enumerados desde el 5 hasta el 18 serán la base para el desarrollo del presente trabajo.

El proyecto se estructura por fases, en cada una de estas se desarrollan los objetivos planteados de acuerdo a lo siguiente:

Se plantea el problema en el cual se pone de evidencia los inconvenientes que actualmente tienen las instituciones educativas que no cuentan con un SICSI implementado, los objetivos del SICSI a desarrollar, la propuesta de solución tecnológica, el marco de referencia a partir del cual se miden las dimensiones del proyecto para desarrollarlo en cualquier institución educativa.

Se podrán identificar los diferentes riesgos que son causados por diversas prácticas dentro de las instituciones educativas y el tratamiento de cada una con el fin de poder minimizar el impacto negativo dentro de estas. Con esto se pretende aportar un modelo para poder aplicarlo a cualquier institución educativa latinoamericana con el objetivo de prevenir vulnerabilidades y amenazas sobre el sistema de seguridad.

La seguridad de la información es un aspecto esencial en las actividades y procesos de las instituciones de nivel superior y es de gran importancia implementar medidas de seguridad para mejorar su eficiencia.

Se levantará y analizará la información y las variables para documentar los resultados correspondientes y finalmente generar propuesta del SICSI para otras Universidades en situaciones similares.

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN.

En los últimos años, el gran avance de las tecnologías de la información, así como el desarrollo de los mecanismos empleados para realizar comunicaciones, han logrado hacer que las personas tengan comodidad y rapidez teniendo en sus operaciones diarias un gran impacto en los procesos productivos y de servicios, pero también con estos adelantos tecnológicos han surgido riesgos a la seguridad de la información con la necesidad de proteger los sistemas informáticos tanto en software como en hardware y que se contrastan con la deficiente preparación con que las organizaciones adoptan la tecnología como elemento primordial para el desarrollo de sus actividades afectando con ello la integridad, confidencialidad y disponibilidad de su información.

Las instituciones educativas han insertado medidas de seguridad para proteger su información, pero en muchas ocasiones son insuficientes con lo que se ve en la necesidad de seguir normas para prevenir, medir, evaluar y corregir los posibles riesgos que puedan provocar daños irreversibles.

Debido a esto, los SGCSI son una herramienta que permite proponer un plan para solucionar los problemas de la seguridad de su información mediante técnicas como analizar los riesgos, la mejora y el mantenimiento de su información a que está expuesta para lograr que su información no se pierda.

Con la ayuda de estándares internacionales como la ISO 27001 un SGCSI está compuesto por una estructura organizacional de la institución educativa abarcando características como: tamaño, objetivos, tipo, procesos, requerimientos y personal especializado identificando posibles amenazas, impactos y vulnerabilidades

Por otro lado vemos que la implementación de un SGCSI en las instituciones que prestan el servicio educativo tiene asociados los siguientes beneficios:

- Metodología de riesgos que permite identificar y priorizar amenazas y riesgos del contexto educativo.
- Mejora continua.
- Disponibilidad del servicio educativo.
- Reducción de costos de incidentes.
- Cumplimiento de la legislación.
- Incremento de confianza de las partes interesadas.
- Mejora de la imagen institucional.
- Establecimiento e identificación de responsabilidades caracterizando las actividades relacionadas con la seguridad de la información.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Las instituciones educativas no hacen un correcto uso y/o manejo de la información, esto facilita la exposición de una vulnerabilidad a terceros no autorizados, incluso la confidencial, ya que no tienen definida ninguna política de seguridad de la información. Dichas instituciones manejan un gran volumen de información como por ejemplo material de apoyo, datos, estadísticas y calificaciones que resultan vitales para llevar a cabo todos los procesos que se manejan a nivel interno. Por lo anterior se deben definir algunas políticas sobre la seguridad de la información dentro de las cuales es muy importante resaltar una política de riesgo, esta última elaborada en base a la guía de riesgos que implementa la ISO 31000, debido a que la información es almacenada en dispositivos tanto lógicos como físicos los cuales no se encuentran localizados de manera estratégica, permitiendo así que la

información sea vulnerable y como consecuencia de ello se genere un alto riesgo sobre la seguridad de la misma.

Las principales causas de fallas presentadas en los sistemas y/o portales educativos son las amenazas y vulnerabilidad a nivel de software, hardware, desastres naturales e incluso el factor humano, ya sea por desconocimiento / ingenuos o por mala intención actuando sin ética y sin profesionalismo, utilizan distintas técnicas para atacar al sistema como por ejemplo denegación de servicio, puertas traseras, errores de programación, suplantación ,acceso no autorizado a intrusos sobre la red informática o sobre los equipos de la institución educativa, generando un alto riesgo para la misma; Una de las principales consecuencias es el robo de información sensible y confidencial, lo cual puede ocasionar problemas legales que lleven al cierre de la institución educativa aunque sea sólidamente fuerte. La pérdida o mal uso de información confidencial genera daños y repercusiones relacionados con la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los archivos de la institución y a su vez para el titular del documento, incluso pérdida de credibilidad por parte de sus estudiantes y comunidad educativa.

Se desarrollan las políticas de seguridad con base en todos los riesgos identificados, tanto lógicos como físicos, que deben implementarse en las instituciones educativas con enfoque en niveles académicos básica y media, con el fin de proteger la red informática y salvaguardar la información del colegio, garantizando la confidencialidad, integridad, disponibilidad y autenticidad de la misma, esto le permitirá a la institución educativa llevar un correcto funcionamiento de su información interna y externa. El desarrollo de estas políticas de seguridad está apoyado de un sistema de gestión de calidad de la seguridad de la información (SICSI) que facilita su implementación en cada institución educativa. Este SICSI se realizará a través del ciclo Deming y en base a la norma ISO 31000 para la gestión del riesgo. Esta norma recomienda que las organizaciones desarrollen, implementen y mejoren continuamente un marco de referencia cuyo propósito sea integrar el proceso para la gestión del riesgo en los procesos globales de gobierno, estrategia, planificación, gestión, procesos

de presentación de informes, políticas, valores y cultura de la organización. La gestión del riesgo se puede aplicar a toda la organización, en todas sus muchas áreas y niveles, en cualquier momento, así como a funciones, proyectos y actividades específicos.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.

¿Cuál será el diseño del Modelo de un Sistema Integrado de Calidad en Seguridad de la Información basado en la norma ISO 27001 para Instituciones Educativas?

Al terminar esta investigación se plasma el resultado obtenido en un documento que permite al personal de las instituciones educativas la implementación de los controles de seguridad que se llevaran a cabo al interior del colegio para proteger la información y la red informática de la institución educativa, obteniendo así una mejora integral en la calidad de los productos y servicios de la institución educativa en base a lo establecido en la norma ISO 27001:2005.

DELIMITACIÓN.

El modelo de SICSI se enfocara únicamente en las instituciones educativa de los tres países latinoamericanos donde se quiera mejorar el esquema de seguridad que tienen implementado en cuanto a la información que manejan; se realiza la entrega del modelo de seguridad que deben implementar para tener un adecuado sistema de gestión de la calidad de seguridad de la información.

OBJETIVO GENERAL.

Analizar, desarrollar y proponer un modelo de Sistema Integrado de Calidad en Seguridad de la Información basado en la norma ISO 27001 para Instituciones Educativas (SICSI) que

facilite la identificación de los riesgos en la seguridad de la información en instituciones educativas de Educación Superior latinoamericanas.

ALCANCES Y METAS.

El alcance de la investigación se basa en el estudio de la identificación de las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades, así como la realización de estudios comparativos en universidades latinoamericanas, a partir de esta información proponer el modelo y metodología aplicables para las universidades latinoamericanas.

Las metas se dan en cada una de las etapas e incluyen por igual el levantamiento en tres de los diferentes países con los que cuenta la Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional (RILCO) y dentro de estos entornos se generan levantamientos con instrumentos cuantitativos que facilitan el análisis objetivo de datos y conclusiones que reflejan la situación general de los objetivos de esta investigación.

Adicionalmente se realiza un reporte de investigación exclusivamente de la realidad local para con esto generar propuestas que puedan ser transmitidas y presentadas a tomadores de decisiones de las universidades participantes en cada región.

De esta manera el modelo propuesto local en coordinación con las regiones latinoamericanas permite la relación entre los diferentes miembros de la red al generar la aplicación de este modelo con estudios comparativos entre regiones que sean pertinentes comparar, por la situación socio-demográfica, económica, etc.

MARCO TEÓRICO.

El presente proyecto toma entre otras referencias de apoyo la monografía llamada: *“Protocolo de políticas de seguridad informática para las universidades desarrollada en la Universidad Católica de Pereira”* por dos de sus estudiantes. Esta investigación desarrolla la temática similar a la de este trabajo de grado y apoyará en temas como:

- □ Identificación de las principales debilidades de los sistemas enfocados a la educación.
- □ Normatividad actual de estandarización según Normas ISO 27000 y norma ISO 17000.
- □ Metodología para identificación de debilidades como lo son encuestas y entrevistas.
- □ Elaboración de procesos normativos para el desempeño del SICSI. □
- □ Difusión de conceptos de seguridad informática al personal tanto administrativo como académico.

En las instituciones de educación superior se ha encontrado que no se le da la importancia necesaria a la seguridad informática, ya que según estudios realizados mediante pláticas y entrevistas en diferentes universidades, se puede conocer que son muy pocas las que tienen algún indicio de seguridad y aquellas que las tienen apenas se encuentran en proceso de implementación, igualmente se comenta que no se están guiando por metodologías, técnicas o normas de seguridad estandarizadas y con aplicación específica al entorno académico, si no con una mezcla, la cual no asegura un buen proceso final.

De igual manera se puede considerar que probablemente los usuarios tanto administrativos como académicos no tienen un gran conocimiento sobre seguridad informática. También se piensa que en las instituciones donde tienen un mínimo de seguridad en la parte de sistemas no tienen claro el concepto del mismo, ni hay una difusión a los usuarios sobre las políticas de seguridad establecidas.

Por esta razón se realiza un modelo basado en la norma ISO 27000 e ISO 17000, entendiendo que la seguridad tiene una parte muy importante que es la evaluación y análisis de riesgos y así se concluye con la propuesta que un modelo de seguridad puede ser aplicado en las instituciones de educación superior, lo cual permitirá guiar y facilitar su implementación garantizando una disponibilidad, integridad y seguridad de la información en un porcentaje muy alto de aplicación y protección.

Un SGSI es una parte del sistema de gestión de una organización, basado en una aproximación a los riesgos del negocio, que permite establecer, implementar, operar, monitorizar, revisar, mantener y mejorar la seguridad de la información de una organización. Algunos componentes esenciales de un sistema son los siguientes:

- Estructura organizativa.
- Políticas.
- Planificación.
- Responsabilidades definidas.
- Buenas prácticas.
- Procedimientos de actuación.
- Procesos de gestión.
- Recursos suficientes.

Hay que darse cuenta de que la creación de un SICSÍ es una decisión estratégica de la organización y debe ser apoyada y supervisada por la dirección. Su implementación dependerá de los objetivos establecidos, los requisitos de seguridad, los procesos involucrados y la propia estructura de la organización.

Cualquier tipo de organización necesita definir y gestionar muchas actividades para lograr un funcionamiento eficaz y eficiente. Se llama proceso, en este contexto, a una actividad que utiliza recursos y los gestiona para transformar sus entradas en salidas.

Se refieren otras definiciones de autores relacionadas con ISO 27001:2005 como las siguientes:

Un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información está basado en el ciclo de Deming que ha adoptado esta norma como otras (ISO 9000 e ISO 14000) y que está basado en cuatro fases denominadas como Plan, Do, Check, Act, (PDCA). Este ciclo permite la mejora continua de la seguridad de la información dentro de la organización apoyándose en el sistema de gestión como soporte para dicha mejora.

Este Sistema de Gestión, como todo, tiene un principio y es en su construcción donde se hace hincapié en la primera auditoría. Esto permite a la organización mejorar su seguridad de la información, consiguiendo que la organización vaya poniendo el término Seguridad de la Información junto al de Sistema de Gestión.

Norma ISO 27001.

El estándar ISO 27001:2005 establece todos los requisitos necesarios a la hora de implementar un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI) en cualquier tipo de empresa. La parte más importante de una empresa es la información. La organización debe contar con otro tipo de activos que también tengan una destacada importancia, pero si la organización tiene algún problema en la seguridad de la información, ésta no podrá recuperarla. Esa es la principal razón por la que las organizaciones deben dedicar parte de su esfuerzo en garantizar la seguridad de la información corporativa.

Normalmente, la gestión de la Seguridad de la Información en una organización se encuentra desorganizada, por lo que no cuenta con un criterio común, es decir, cada departamento de la organización cuenta con sus propios procedimientos y políticas, que han sido constituidas sin contar con las necesidades generales de la organización e incluso podemos hablar de que se encuentran alejadas de sus objetivos.

Implementar un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información basado en la norma ISO 27001:2005 es la manera más eficiente de poder conseguir la coordinación y gestión necesaria para alcanzar los objetivos de la organización y además puede conseguir que la organización salga mucho más reforzada.

Un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información según la ISO 27001 genera una garantía con la que sabemos que se puede realizar una adecuada gestión de la seguridad de la información en la organización. Para ello, se debe realizar un tratamiento según los diferentes niveles de riesgos cosechados como consecuencia de considerar los distintos efectos que se pueden producir sobre la información de la organización.

El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información según la norma ISO-27001 genera un proceso de mejora continua y de gran flexibilidad frente a los cambios que se pueden producir en la empresa refiriéndonos a los procesos de negocio y a la tecnología, ya que ésta avanza a una gran velocidad.

El SGSI se basa en tres pilares fundamentales:

- Confidencialidad: es la garantía de acceso a la información de los usuarios que se encuentran autorizados para tal fin.
- Integridad: es la preservación de la información completa y exacta.
- Disponibilidad: es la garantía de que el usuario accede a la información que necesita en ese preciso momento.

El Sistema de Gestión de Seguridad de la Información tiene que tener en cuenta los tres pilares fundamentales para realizar el tratamiento de los riesgos de la organización ya que la implementación de los controles de seguridad son los activos de la organización.

Objetivo de la Norma ISO 27000.

ISO/IEC 27000 es un conjunto de estándares en fase de desarrollo por ISO (International Organization for Standardization) e IEC (International Electrotechnical Commission), que proporcionan un marco de gestión de la seguridad de la información utilizable por cualquier tipo de organización, pública o privada, grande o pequeña.

La serie ISO 27000: Contiene las mejores prácticas recomendadas en Seguridad de la información para desarrollar, implementar y mantener especificaciones para los Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI).

- ISO/IEC 27000 – es un vocabulario estándar para el SGSI.
- ISO/IEC 27001:2005 – es la certificación que deben obtener las organizaciones.
- ISO/IEC 27002:2009 – es código de buenas prácticas para la gestión de seguridad de la información.
- ISO/IEC 27003 – son directrices para la implementación de un SGSI. Es el soporte de la norma ISO/IEC 27001.
- ISO/IEC 27004 – son métricas para la gestión de seguridad de la información. Es la que proporciona recomendaciones de quién, cuándo y cómo realizar mediciones de seguridad de la información.
- ISO/IEC 27005 – trata la gestión de riesgos en seguridad de la información. Es la que proporciona recomendaciones y lineamientos de métodos y técnicas de evaluación de riesgos de Seguridad en la Información con sus anexos;

- Anexo A: Definición del alcance del proceso.
- Anexo B: Valoración de activos y evaluación de impacto.
- Anexo C: Ejemplos de amenazas típicas.
- Anexo D: Las vulnerabilidades y métodos de evaluación de la vulnerabilidad.

□□ISO/IEC 27006:2007 – Requisitos para la acreditación de las organizaciones que proporcionan la certificación de los sistemas de gestión de la seguridad de la información.

□□ISO/IEC 27007 – Es una guía para auditar al SGSI.

En relación a los controles de seguridad, el estándar ISO 27002 (antigua ISO 17799) proporciona una completa guía de implantación que contiene 133 controles, según 39 objetivos de control agrupados en 11 dominios. Esta norma es referenciada en ISO 27001, en su segunda cláusula, en términos de “documento indispensable para la aplicación de este documento” y deja abierta la posibilidad de incluir controles adicionales en el caso de que la guía no contemplase todas las necesidades particulares.

Implementar un Sistema de Gestión de Calidad de Seguridad de la Información basado en la norma ISO 27001 es la manera más eficiente de poder conseguir la coordinación y gestión necesaria para alcanzar los objetivos de la organización y además puede conseguir que la organización salga mucho más reforzada.

Los anteriores son solo estudios en los que se basará el presente estudio para el desarrollo de la investigación y el manejo del análisis para obtener los resultados esperados.

METODOLOGÍA.

A. UNIVERSO Y MUESTRA

El estudio se restringe tres universidades debido al interés de recopilar información entre académicos, estudiantes y administrativos.

Dicho estudio es de interés compartido en la red RILCO y por tanto puede realizar de manera simultánea diversos levantamientos y análisis de información local, para generar estudios comparados y resultados en las universidades participantes.

Lo anterior puede incluir un segundo estudio en otras regiones previstas por este trabajo por lo que en cada una se proponga implementar el modelo.

DISEÑO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN.

Con el presente trabajo se llevará a cabo una investigación con diseño cuantitativo, descriptivo, no experimental y transversal, generando investigaciones documentales y principalmente de campo.

DESCRIPCIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.

Las variables que se operacionalizarán para este estudio están basados en la Norma ISO 27005. En base a lo anterior podemos identificar las dimensiones que pueden explicar el modelo a seguir:

La variable dependiente estará manifestada por:

Sistemas Integrados de Calidad en Seguridad de la Información universitaria

Las variables independientes estarán dadas por:

- Controles de acceso de la Norma según los anexos A, B, C y D de la misma norma.
- Tecnologías educativas.

A su vez con cada una de estas deberán identificarse las características que definen los controles escolares educativos.

CONCLUSIONES.

Esta investigación es de nueva creación y se desarrolla debido a la propuesta de integrantes del Cuerpo Académico: “Administración de Organizaciones Educativas” realizado en la reunión anual de la Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional (RILCO).

Una vez concluida la presente investigación, se presentará el modelo y metodología para que se pueda utilizar en las universidades latinoamericanas, lo cual requiere del precedente de esta investigación para poder proponer una mejor manera de la seguridad de la información.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y HEMEROGRÁFICAS

Project Management Institute (PMI) (2016). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Philadelphia, Pennsylvania: PMI.

Tackling ISO 27001: A Project to Build an ISMS. SANS Institute InfoSec Reading Room. (Disponible en Internet: http://www.sans.org/reading_room/whitepapers/leadership/tackling-iso-27001-project-build-isms_33169).

Directrices de la OCDE para la Seguridad del Información: Hacia una cultura de seguridad. OCDE, 2017. (Disponible en Internet: <http://www.oecd.org/dataoecd/15/29/34912912.pdf>).

Norma UNE-EN ISO 27001:2005. Tecnología de la información. Técnicas de seguridad. Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI).

Norma UNE-EN ISO 27002:2009. Tecnología de la Información. Técnicas de seguridad. Código de buenas prácticas para la gestión de la seguridad de la información.

Norma UNE-EN ISO 19011:2012 Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión.

Método MAGERIT. (Disponible en Internet:
http://administracionelectronica.gob.es/?_nfpb=true&_pageLabel=P800292251293651550991&langPae=es&detalleLista=PAE_1276529683497133).

Esquema Nacional de Seguridad (Disponible en Internet:
<http://www.boe.es/boe/dias/2010/01/29/pdfs/BOE-A-2010-1330.pdf>

Guías STIC Serie 800 (Disponible en Internet:
https://www.cncert.cni.es/index.php?option=com_content&view=article&id=2420&Itemid=211&lang=es).

Portal ISO 27000 en español: <http://www.iso27000.es>.

International Organization for Standardization (ISO): <http://www.iso.org/iso/home.html>

International Register of Certificated Auditors (IRCA): <http://spain.irca.org/auditorcert.html>

Information Systems Audit and Control Association (ISACA):
<http://www.isaca.org/Certification/CISA-Certified-Information-SystemsAuditor/Pages/default.aspx>

SANS Institute: www.sans.org/. – Entidad Nacional de Acreditación

(ENAC): <http://www.enac.es>. – Centro Criptológico Nacional (CCN):

<https://www.ccn.cni/> – Capacidad de Respuesta a Incidentes de Seguridad de la Información (CCNCERT) <https://www.ccn-cert.cni.es/>.

<https://es.scribd.com/doc/124454177/ISO-27005-espanol>

ANÁLISIS DE LA PRESENCIA EN REDES SOCIALES DIGITALES DE DOS GRANDES EMPRESAS MEXICANAS

Estado: En proceso.

Autores:

- Doctor en Administración **Juan Carlos Montes de Oca López ***,
jcmontesdeocal@uaemex.mx
- Maestra en Administración de TI **Sandra Miriam Alcántara Ramírez ***,
smarar25@hotmail.com
- Maestra en Administración **Susana Vilchis Camacho ***, susvicam@yahoo.com.mx
- *Universidad Autónoma del Estado de México

Resumen

El uso de las Redes Sociales Digitales (RSD) y particularmente Twitter en las empresas mexicanas está en creciente uso; sin embargo, está pasado de ser una simple moda a una estrategia de negocio; por ello, resulta necesario realizar mediciones que describan su presencia e impacto. En esta investigación, se realiza un análisis exploratorio de la cuenta de Twitter de dos grandes empresas mexicanas privadas: Cinépolis y Bimbo. Las preguntas guía de la investigación son: ¿Cómo es la presencia en redes sociales de las grandes empresas mexicanas? ¿Existen coincidencias de uso entre las empresas de diferentes sectores? La investigación se lleva a cabo en dos fases; un análisis estadístico que mide las variables: (1) relación de seguidores/siguiendo; (2) proporción de tweets, retweets y replies; (3) actividad; (4) influencia; (5) eficiencia; (6) hashtags; (7) URL y (8) menciones. La segunda fase es un análisis de contenido de los tweets en donde cada uno se clasifica en un modelo de ocho estrategias: atención al cliente, publicidad, promociones, colaboración, presencia de marca/lealtad, vinculación web, estudio de mercado y atracción de seguidores. Para este reporte únicamente se presentan los resultados de la primera fase del estudio. Los resultados preliminares demuestran que las dos organizaciones comparten

estrategias en redes sociales; sin embargo, se identifican variaciones en el uso. Estos hallazgos demuestran el impacto real de las redes sociales en las campañas publicitarias mexicanas, concluyendo que no todas las RSD son iguales y deben manejarse de la misma forma y tampoco es posible utilizar modelos de mercadotecnia tradicional en la social media sin considerar las características del ciberespacio. Esta investigación contribuye tanto en la metodología para hacer este análisis, como en el análisis descriptivo del uso de las redes sociales en las empresas mexicanas.

Palabras clave: Redes Sociales, Twitter, estrategias, análisis

Abstract

The use of Digital Social Networks and particularly Twitter in Mexican companies is in increasing use; however, it is gone from being a simple fashion to a business strategy; therefore, it is necessary to make measurements that describe its presence and impact. In this research, an exploratory analysis of the Twitter account of two large private Mexican companies is carried out Cinépolis and Bimbo. The research questions: How is the presence in social networks of large Mexican companies? Are there coincidences of use among companies from different sectors? The investigation is carried out in two phases; a statistical analysis that measures the variables: (1) followers / following ratio; (2) proportion of tweets, retweets and replies; (3) activity; (4) influence; (5) efficiency; (6) hashtags; (7) URL and (8) mentions. The second phase is a content analysis of the tweets where each one is classified into a model of eight strategies: customer service, advertising, promotions, collaboration, brand presence / loyalty, web linking, market research and attraction of followers. For this report, only the results of the first phase of the study are presented. The preliminary results show that the two organizations share strategies in social networks; however, variations in use are identified. These findings demonstrate the real impact of social networks in Mexican advertising campaigns, concluding that not all RSDs are the same and must be handled in the same way and it is not possible to use traditional marketing models in social media without considering the characteristics of cyberspace. . This research contributes both in the methodology for making this analysis, and in the descriptive analysis of the use of social networks in Mexican companies.

Keywords: Social Networks, Twitter, strategies, analysis.

Introducción

El uso de las Redes Sociales Digitales (RSD) por las grandes empresas está transitando de ser una simple moda social, a convertirse en una estrategia de negocio que cada vez más empresas utilizan de manera sistemática. Manuel Castells (2009) desde hace varios años, sostuvo que la empresa ya no es la unidad de proceso productivo, el proyecto empresarial, representado por una red se ha convertido en esa nueva práctica empresarial: una empresa en red, flexible, que comparte información y conocimiento para desarrollar más ventajas competitivas. La empresa es solamente un punto de partida de una gran red de contactos, interacciones, múltiples redes y nodos que se integran entre sí.

La economía digital permite que miles o millones de clientes potenciales pueden acceder a productos alrededor del mundo, permite que los costos de publicidad y de cobranza disminuyan drásticamente (Carr, 2000). Con las RSD, las empresas están cambiando su enfoque de comunicación y promoción, potenciando canales alternativos a la publicidad masiva tradicional, pues los costos son mucho más bajos y la efectividad es más alta.

La Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI) revela en su 14° estudio sobre los hábitos de los internautas en México (2018) que acceder a las redes sociales se convirtió en la 1ª actividad online de los internautas mexicanos con un 89% del total. El 99% de internautas mexicanos utilizan al menos una RSD; el promedio es de 5 redes por usuario. La red más utilizada es Facebook con el 98% mientras que Twitter ocupa la quinta posición con el 49%. El usuario de Internet en México se conecta en promedio poco más de ocho horas diarias.

El análisis realizado se fundamenta con la RSD Twitter, ya que Facebook ha implementado restricciones que dificultan el Análisis de Redes Sociales (ARS). Si bien Twitter por definición es un servicio de microblogging, tiene características propias de los servicios de redes sociales como Facebook. Posee una Interfaz de Programación de Aplicaciones (API) abierta a cualquier desarrollador que quiera conectar su aplicación o sitio web con el servicio. La clave de Twitter son pequeños pedazos de información llamados Tweets. Cada Tweet o mensaje corto tiene 280 caracteres de longitud (Twitter, 2018).

Las estadísticas de Twitter muestran que existen más de 330 millones de usuarios que se mantienen activos mensualmente. (Twitter, 2018) y hay más de mil millones de cuentas registradas. El 91% de las marcas de retail utilizan 2 o más canales sociales mientras que el 81% de los pequeños y medianos negocios utilizan algún tipo de plataforma social. El 65.8% de las empresas americanas con más de 100 empleados utilizan Twitter para sus acciones de marketing. (Brandwatch, 2018).

Para analizar la presencia en las redes sociales digitales de las grandes empresas mexicanas, fue necesario apoyarse en la teoría de redes, la socio-tecnología, la mercadotecnia y las ciencias de la comunicación, con la finalidad de lograr tres objetivos: El primero consistió en desarrollar una metodología para la extracción, clasificación y análisis de los datos que se generaron en las redes sociales, específicamente Twitter. El segundo es lograr un análisis estadístico que describa las variables: (1) ratio de seguidores/siguiendo; (2) proporción de tweets, retweets y replies; (3) actividad; (4) influencia; (5) eficiencia; (6) hashtags; (7) menciones y (8) URL. Por último, el tercer objetivo es identificar y contrastar las estrategias utilizadas por las grandes empresas en Twitter.

Hemos organizado esta ponencia de la siguiente forma: además de esta introducción, una sección que se refiere a la revisión de literatura e investigaciones previas en torno al uso de las redes sociales a nivel empresarial. La sección tres describe la metodología de análisis, la cuarta sección describe los hallazgos y la quinta sección presenta las conclusiones e investigaciones futuras.

Revisión de Literatura

A partir de las investigaciones previas se fundamentaron los conceptos teóricos de este estudio, como web 2.0, redes sociales, Twitter y marketing. Hauttekeete, Mechant, Veevaete y De Wever (2007) citados por Valerio (2010) explican el concepto Web 2.0 desde el punto de vista económico, que se caracteriza por el uso del contenido generado por el cliente y el ingreso generado por el llamado: long tail (la suma de ventas pequeñas). Desde el punto de vista social, el Web 2.0 es visto como un canal de dos vías, donde los usuarios tienen la oportunidad de leer y escribir. Trata sobre las personas y las relaciones que ellos crean a través del uso del software. Mientras que, desde la perspectiva tecnológica, es una combinación de antiguos frameworks y lenguajes de programación, los cuales ya habían probado su valor y robustez. Javascript, CSS, XML y otras técnicas se combinan para crear y enriquecer la experiencia del usuario. Valerio (2010) argumenta que en los últimos años la Web ha cambiado de ser una Web de lectura a ser una Web de lectura–escritura. Wilson (2011) define web 2.0 a partir de una revisión de conceptos y de diversas teorías de la siguiente forma:

“Web 2.0 refers to the second generation of the Web, wherein interoperable, user-centered web applications and services promote social connectedness, media and information sharing, user-created content, and collaboration among individuals and organizations”.

Existen muchos recursos 2.0, estos pueden clasificarse de acuerdo a su propósito: Redes sociales virtuales, Blogs, Wikis, podcast, foros, streaming de video, etc. (Laudon, 2010). Twitter por su parte se encuentra clasificado en las categorías de Microblog y Redes Sociales. El microblogging es una práctica de comunicación relativamente nueva en donde las personas comparten información mediante mensajes cortos y en tiempo real (Castro, 2010).

Acercas de la plataforma de Twitter, existen varios antecedentes acerca de los usos que se le están dando en el ámbito empresarial. Sandoval-Almazan et. al. (2012) precisa que twitter es utilizado por las pequeñas empresas para realizar una vigilancia a sus competidores, buscar personal, generar nuevas ideas de productos y compartir información. Cobos (2010) sostiene que la clave para obtener y generar información en Twitter no solamente se limita a lograr un gran número de seguidores, sino de seguir a las personas adecuadas, ya que los usuarios de esta red producen una gran cantidad de información. Olson (2006) comenta que las estrategias de comunicación a través de las redes sociales, ayudan sobre todo a aquellas empresas que tienen productos con ciclos de vida cortos, ventajas de propiedad intelectual y mercados muy competidos. Por su parte, Durán (2010) afirma que la tendencia en el uso de redes sociales es que se conviertan en herramientas dinámicas y corporativas, reemplazando incluso el uso de correos electrónicos. Una investigación sobre el uso del twitter, revela que una de cada tres personas realiza un comentario sobre una empresa o algún producto (Gonzalez, 2017). Cuando la empresa involucrada da contestación a ese comentario, se genera un proceso de participación entre empresa y clientes, por lo que esta herramienta se constituye como una poderosa fuerza de ventas. Navarro (2017) propone que la tendencia de mercadotecnia: “boca a boca”, sea conocida como la tendencia de ventas socialnomics, que usa las redes sociales para potencializar la recomendación personal entre los contactos y que fomente las ventas al interior de las redes personales y empresariales.

Utilizando su potencial tanto para presionar a las compañías a ofrecer un mejor servicio u ofrecer sus productos a través de estas redes. Percastre, et. al. (2017) analizan el efecto de las redes sociales en las actividades empresariales, llegando a la conclusión de que el efecto depende de la intención por el que se generan las redes sociales, la tecnología con la que cuentan las empresas y el intercambio de información que están dispuestas a desarrollar hacia dentro y fuera de la organización. Miller, Besser y Sattler-Weber (2010) explican que el uso de redes sociales en las pequeñas y medianas empresas tienen un proceso gradual, ya que primero se crean, luego se retienen, después se extienden y por último se levantan; la rapidez del proceso depende de la apertura que tengan para informar y

comunicarse. Gonzalez (2017) confirman esta tendencia, revelando además que el uso de las redes sociales tiene una evolución, comenzando con una simple navegación, llegando a obtener información para finalmente alcanzar una colaboración. Paredes (2017) van más allá, al investigar el efecto de las redes sociales para generar redes empresariales, constituyendo alianzas estratégicas para fortalecerse. Pedraza (2011) menciona que antes de comenzar a utilizar cualquier tipo de comunicación corporativa en una Red Social, se debe resolver un aspecto fundamental que es el de los objetivos que se pretenden alcanzar mediante su uso. Estos objetivos dependerán de las características particulares de la empresa y de las de su entorno.

Metodología

El presente reporte es resultado de una investigación exploratoria – descriptiva que pretende observar el fenómeno tal y como sucede mediante el empleo de un estudio de caso compuesto por dos muestras (Bimbo y Cinépolis) que fueron seleccionadas por los investigadores al azar y no representan relación alguna entre sí. De hecho, son empresas que tienen giros distintos, ambas son consideradas grandes empresas en México.

La investigación tiene un enfoque mixto, tanto cuantitativo como cualitativo; sin embargo, en este reporte solo se presenta la parte cuantitativa.

Se establecieron las variables de medición de la presencia en redes sociales. A continuación, se describen:

1. **Relación entre seguidores y siguiendo:** Es un indicador del nivel de cuentas robots. Una relación inferior a 0.33 y muchas cuentas seguidas es un indicativo de spam, el usuario puede estar tratando de conseguir muchos seguidores de manera artificial.
2. **Proporción de tweets, retweets y replies:** mide el uso de la plataforma social respecto a si se publican Tweets propios, se compartir Tweets de otros o establecer conversación con otros usuarios.
3. **Actividad:** Muestra la antigüedad de la cuenta y la frecuencia de Tweets por día y por semana.
4. **Influencia:** Tweets que otros usuarios han marcado como favoritos, han retuiteado y han incluido en sus listas.
5. **Eficiencia:** La eficiencia se calcula dividiendo el número de veces que algún Tweet ha sido marcado como Favorito o Retweeteado entre el número de Tweets publicados en cierto tiempo.
6. **Hashtags:** Los #hashtags sirven para categorizar Tweets en un determinado tema o palabra clave.

7. **URL:** Factor que identifica si en el Tweet hubo algún enlace externo.
8. **Menciones:** Las publicaciones que incluyen una mención a otro usuario (indicadas con el símbolo de @arriba) son los Retweets, los Replies y los contactos directos.

Para la recolección de los datos que las empresas Cinépolis (@Cinepolis) y Bimbo (@BimboMx) generan en la plataforma de Twitter se utilizó el software MKTwitter y la herramienta online Metricspot (<https://metricspot.com>) para la exploración estadística de los datos. Dicha herramienta arroja estadísticas de los últimos 200 tweets. La última fecha de extracción de los datos fue el 10 de agosto del año 2018.

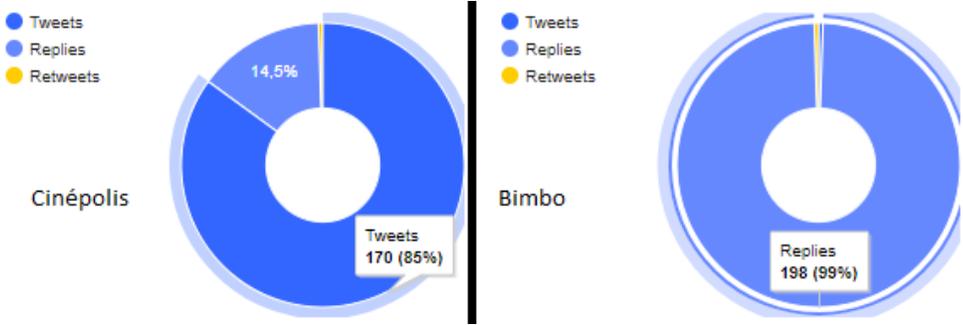
Hallazgos

Como ya hemos mencionado, en este reporta presentamos los hallazgos preliminares de la investigación completa, mismos que corresponden a la parte cuantitativa. No se pretende realizar algún estudio correlacional; sin embargo, para visualizar el análisis estadístico, se concentra la información de ambas empresas en la siguiente tabla:

Variable	@Cinepolis	@BimboMx
<i>Relación entre seguidores y siguiendo</i>	329.77	32.15
Seguidores	7,087,170 (99.7%)	63,178 (97%)
Siguiendo	21,784 (0.3%)	1,965 (3%)
<i>Proporción de tweets, retweets y replies</i>		
Replies	14.5%	99.0%
Tweets	85.0%	0.5%
Retweets	0.5%	0.5%
<i>Actividad</i>		
Antigüedad de la cuenta en años	9	8
Frecuencia de tweet global por día	12.38	5.53
Frecuencia de tweet reciente por día	6.4	21.11
<i>Influencia</i>		
Tweets Retweeteados	100%	31%
Marcados como Favorito	100%	67%
Incluido en listas	5715	210
<i>Eficiencia</i>		
Máxima por día	81619%	725800%
Máxima por horario	109941%	685300%
<i>Hashtags</i>		
Con	52.50%	0.50%
Sin	47.50%	99.50%
<i>URL</i>		
Con	76%	75%
Sin	24%	25%
<i>Menciones</i>		
Con	9%	99%
Sin	91%	1%

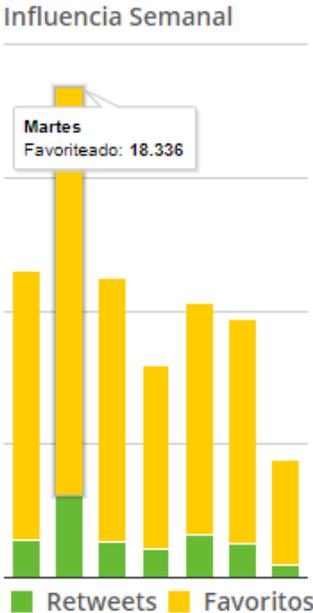
Tabla 1. Hallazgos de las variables

La tabla 1 resume los resultados obtenidos del análisis realizado con la herramienta Metricspot. Como se puede observar, son cuentas que se iniciaron poco después de la aparición de la plataforma social (Twitter).



Gráfica 1. Tweets y Replies

En la variable proporción de tweets, retweets y replies (Gráfica 1), podemos describir la estrategia de generación de contenido utilizada por ambas empresas. Mientras para Cinépolis lo más importante es brindar información a sus seguidores a través de la publicación de sus propios tweets (85%), para Bimbo, esta actividad apenas representa el (0.5%). Para esta última, le es muy importante generar conversación con otros usuarios (99%), Cinépolis apenas alcanza el (14.5%).



Gráfica 2. Influencia semanal. Cinépolis

La influencia semanal es una variable representativa para el caso de Cinépolis (Gráfica 2). Se mide de lunes a domingo (cada día representa una barra). Por ejemplo, en una semana promedio de los datos analizados, el martes es el día que mayor influencia tienen los Tweets de Cinépolis: 18,336 favoriteados y 3,701 retweeteos. El domingo apenas alcanza 4,784 favoriteados y 542 retweeteos.



Figura 1. Tweets populares

El análisis de influencia es una de las herramientas más utilizadas por los responsables de las redes en las empresas; ahí se visualizan cuáles son los tweets que tienen mayor alcance e impacto y por lo tanto se vuelven más populares. La figura 1 muestra un ejemplo de la influencia que tuvo un tweet de cada empresa.

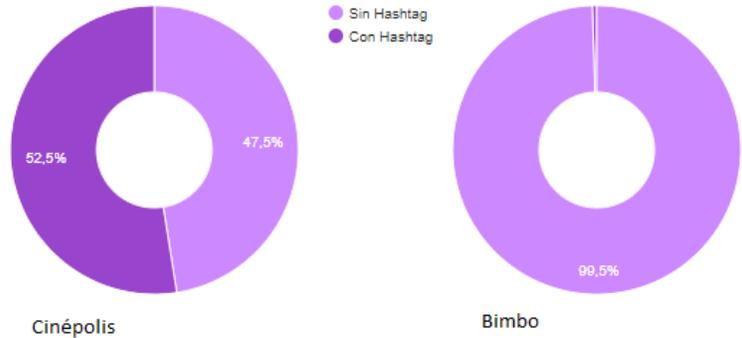


Gráfica 3. Eficiencia semanal. Cinépolis

La eficiencia semanal es una variable que se calcula dividiendo el número de veces que algún tweet ha sido marcado como favorito o retweeteado entre el número de tweets publicados en cierta franja temporal. La Gráfica 3 muestra la eficiencia de los tweets de

Cinépolis en una semana, alcanzando el porcentaje más alto de 81,619%. Significa que el martes se realizaron 27 tweets que tuvieron un total de 22,037 favoritos y retweeteos.

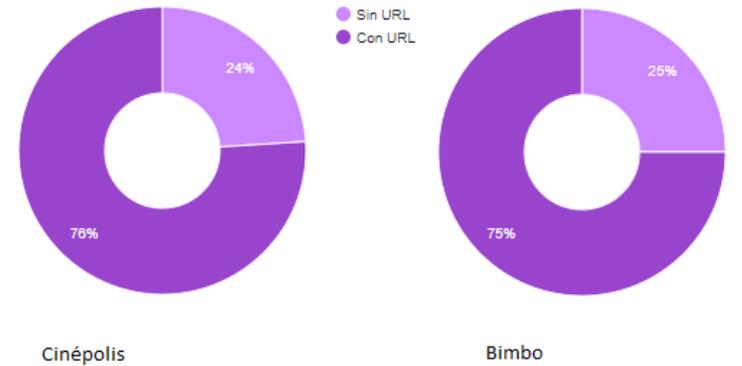
HASHTAGS



Gráfica 4. Uso de Hashtags

El uso de Hashtags ayuda a categorizar el tipo de mensaje que se está enviando, es una forma de generar identidad e incentivar la participación de los seguidores. Es una estrategia que Cinépolis tiene muy bien desarrollada, más de la mitad de sus tweets son etiquetados; algunas etiquetas son: #entra, #clubcinépolis, #carreracinépolis.

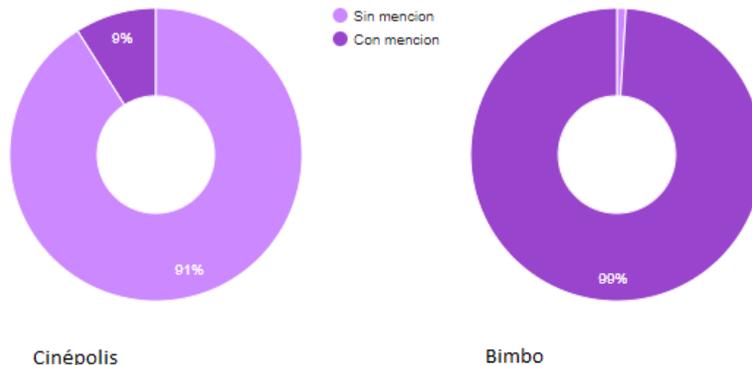
URLs



Gráfica 5. Uso de URL's

Al utilizar enlaces hacia otras páginas o recursos, se logra cierto interés que ambas empresas del estudio capitalizan muy bien. (Gráfica 5). Los enlaces pueden ampliar la información, referir a otra noticia o incluso mostrar una imagen o video que complemente lo escrito en los 280 caracteres.

MENCIONES



Gráfica 6. Uso de menciones

Las menciones amplían el alcance de las publicaciones, ya que los tweets serán vistos no sólo por los seguidores de la cuenta emisora, sino que también aparecerán en el espacio de la cuenta que se etiquetó y, por lo tanto, podrían alcanzar a los seguidores del etiquetado. La gráfica 6 muestra la estrategia de Cinépolis al respecto, donde por cada 10 tweets, nueve tienen alguna mención a otra cuenta.

Conclusiones e investigación futura

Como resultados principales de este trabajo de investigación tenemos que se desarrolló una metodología para la extracción y análisis del contenido de la red social de Twitter. Se utilizaron herramientas como MKTwitter para la extracción de tweets; Microsoft Access como manejador de la base de datos con consultas SQL, Microsoft Excel para la generación de gráficas; así mismo, software metricspot.com para el análisis online.

La investigación realizada demuestra cómo las redes sociales digitales permiten nuevas formas de estrategias empresariales, generando grandes cambios en la forma de marketing. Confirmamos que no sólo se trata de una moda, sino que hay estrategias de fondo.

El análisis realizado, nos ayuda a responder la pregunta planteada ya que a lo largo de los hallazgos se describió la presencia de las empresas en las RSD. Además, se analizaron las coincidencias y diferencias de uso entre las empresas de diferentes sectores.

Este estudio solamente tiene los resultados de dos empresas en un tiempo determinado, lo cual es una limitante, pero que obliga a generar más estudios comparativos e investigaciones que utilicen estas variables de análisis y nuestra metodología para

comparar otros casos. Por lo tanto, no se pueden generalizar estas conclusiones a todas las empresas en México.

Finalmente, surgen nuevas preguntas de investigación: ¿Existe relación entre el uso de las RSD y el desempeño empresarial? ¿Las acciones realizadas en RSD son más eficaces que las realizadas en medios tradicionales? ¿Cómo podría medirse el retorno de la inversión (ROI) de las acciones de marketing realizadas en RSD? ¿Son las RSD una herramienta de marketing alternativa adecuada para la PYME o sólo aplica para grandes empresas? ¿Existe una relación significativa entre el tamaño de la empresa, el giro y la intensidad de uso de las RSD?

Aún falta mucho que ver en la investigación de redes sociales en las empresas, este es un primer paso en esa dirección, continuaremos con el análisis de contenido e incluso de sentimientos. Será interesante saber si la influencia es positiva, neutra o negativa.

Como investigaciones futuras sobre el mismo tema, podríamos ampliar el tamaño de la muestra, realizar un comparativo entre empresas del mismo giro, comparar un número mayor de tweets.

Referencias

Abdul-Aziz, A.R., & Wong, S.S. (2011). Business networks and internationalization of contractors from developing countries: An explorative study. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 18(3), 282-296. doi:10.1108/09699981111126188

AMIPCI. (2018). 14º estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México. Recuperado de <https://www.asociaciondeinternet.mx/es/component/remository/Habitos-de-Internet/14-Estudio-sobre-los-Habitos-de-los-usuarios-de-Internet-en-Mexico-2018/lang,es-es/?Itemid>

Brandwatch (2018). 116 estadísticas interesantes de las redes sociales. Recuperado de <https://www.brandwatch.com/es/blog/116-estadisticas-de-las-redes-sociales/>

Castelló-Martínez, Araceli. (2010). Estrategias empresariales en la Web 2.0. Las redes sociales online. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/298792255_Estrategias_empresariales_en_la_Web_2_0_Las_redes_sociales_online

Castells, M. (2009). *Comunicación y Poder*. Madrid, España: Alianza Editorial.

Cinepolis. (2018). Compañía Cinépolis. Recuperado de <http://www.cinepoliscorporativo.com.mx/>

Clemons, E. (2009). The Complex Problem of Monetizing Virtual Electronic Social Networks. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167923609001298>

Facebook (2018). Estadísticas Facebook. Recuperado de <https://www.facebook.com/facebook/info>

Gonzalez, Laila. (2017). Named Entity Recognition in Short Messages. 10.13140/RG.2.2.25545.24162.

Kietzmann, J. Hermkens, K., Mccarthy, IAN, Silvestre, Bruno. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681311000061>

Laudon, Ken & Jane (2010). Management Information Systems: Global Edition. Pearson

Montes de Oca et. al. (2013). Estrategias de Mercadotecnia en el uso de Twitter. Proceedings of the Nineteenth Americas Conference on Information Systems, Chicago, Illinois, August 15-17, 2013. 9

Navarro Sánchez, L., & Salazar Fernández, J. (2017). Análisis de redes sociales aplicado a redes de investigación en ciencia y tecnología. Síntesis Tecnológica, 3(2), 69-86. Consultado de <http://revistas.uach.cl/index.php/sintec/article/view/773>

Paredes Proaño, Ana Carolina (2017). El uso de tecnologías R como estrategia política Podcast: Análisis de la cuenta presidencial Twitter en el acontecimiento del 30 de septiembre de 2010. Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/13795>

Pedraza, G. (2011). Redes sociales para la empresa. Una visión 360°. Recuperado de <http://www.eoi.es/blogs/luispedraza/2011/11/redes-sociales-para-la-empresa-una-vision-360/>

Percastre-Mendizábal, Salvador; Pont-Sorribes, Carles; Codina, Lluís (2017). “A sample design proposal for the analysis of Twitter in political communication”. El profesional de la información, v. 26, n. 4, pp. 579-588. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.jul.02>

Sandoval-Almazan, R., Gómez Diaz, M. Del R., & Demuner Flores, M. del R. (2012). Redes Sociales en las Organizaciones (1.a ed., Vol. 1). Toluca, México: Bonobos. ISBN 607809929-9

Twitter (2017) Business Twitter. Recuperado de <http://business.twitter.com/>

Twitter (2018) Twitter about. <http://twitter.com/about>

Uribe, Felipe (2014). Uso de las redes sociales digitales como herramienta de marketing – un estudio de casos. Recuperado de <https://ddd.uab.cat/record/127642>



SEPTIMA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

LA IMPORTANCIA DE LAS PRÁCTICAS PROFESIONALIZANTES EN LA FORMACIÓN DE LOS LICENCIADOS EN TURISMO: CASO UNIVERSIADA NACIONAL 2018.

AUTORES:

- **Lic. en T. Francisco Reynoso Patiño** freynosop@uaemex.mx
Profesor de Asignatura de la Universidad Autónoma del Estado de México.
- **M.C.T y E. Gloria Georgina Icaza Castro** gloriaicaza2003@yahoo.com.mx
Profesora Investigadora de la Universidad Autónoma del Estado de México.

RESUMEN.

La dinámica actual del turismo demanda un profesionista que vierta sus conocimientos en mejoras de la actividad, destinos, estilos de vida, política, organización, entre otras, que incidan en su adecuado desempeño laboral.

Estudiar al turismo desde el avance de la ciencia moderna y las aplicaciones tecnológicas, a partir de nuevos modelos de negocios, la reconversión de los destinos, el estudio del comportamiento y actitudes del turista, el valor de las comunidades locales y su herencia patrimonial, las nuevas formas de política nacional e internacional, las empresas socialmente responsables, el impacto climático, las orientaciones del desarrollo sustentable, entre otros, son temas vitales en la formación de los Licenciados en Turismo, mismos que contribuirán a que las organizaciones turísticas encuentren el personal adecuado y demandado, que a su vez contribuya al aprovechamiento del tiempo libre, la preservación del patrimonio natural y cultural, así como el desarrollo local, regional, nacional e internacional en un marco ético y de sustentabilidad.

Es así como en este 2018, la Universidad Autónoma del Estado de México recibió el evento deportivo organizado para varias Universidades denominado Universiada, echando mano de estudiantes voluntarios para este compromiso y en particular, provenientes de la Facultad de

Turismo y Gastronomía para hacerse cargo del área de hospedaje a manera de práctica profesionalizante.

Este trabajo busca conocer a través de un estudio exploratorio de tipo cualitativo aplicado a los estudiantes participantes en la coordinación del hospedaje, para saber si los conocimientos adquiridos en las diversas unidades de aprendizaje fueron de provecho y útiles en el día a día de la consecución del evento.

Palabras clave: Estudiante, Turismo, formación, práctica profesionalizante, hospedaje, evento.

ABSTRACT.

The current dynamics of tourism demand a professional that spreads his knowledge in improvements of the activity, destinies, lifestyles, politics, organization, among others, that affect in his suitable labor performance.

Studying tourism from the advancement of modern science and technological applications, from new business models, the reconversion of destinations, the study of tourist behavior and attitudes, the value of local communities and their heritage, new forms of national and international policy, socially responsible companies, climate impact, sustainable development guidelines, among others, are vital issues in the training of Tourism Graduates, which will help tourism organizations find the right personnel and demanded, which in turn contributes to the use of free time, the preservation of natural and cultural heritage, as well as local, regional, national and international development in an ethical and sustainability framework.

This is how in 2018, the Autonomous University of the State of Mexico received the sports event organized by several universities called Universiada, using students as volunteers for this commitment and in particular, from the Faculty of Tourism and Gastronomy to take charge of the area of lodging as a professional practice.

This work seeks to know through an exploratory study of qualitative type applied to students participating in the coordination of accommodation, to know if the knowledge acquired in

the various learning units were useful and useful in the day to day of the achievement of the event.

Keywords: Student, Tourism, formation, practice, professionalizing, lodging, event.

INTRODUCCIÓN

A través de los años, la Universiada se ha convertido en el principal evento deportivo en México, ya que su importancia y trascendencia invita a la comunidad universitaria en general a practicar en forma diferentes disciplinas deportivas, pues ésta proporciona un mayor abanico de opciones más allá del fútbol soccer tan arraigado en nuestro país.

Citando al Rector de esta Universidad, Dr. En Ed. Alfredo Barrera Baca: “El esfuerzo siempre tiene su recompensa y es lo que ha permitido que cientos de atletas se den cita en la Universiada Nacional, la justa deportiva más importante entre instituciones de educación superior en México”.

En este evento nacional, asistieron más de 100 delegaciones conformadas por Universidades Públicas y Privadas en 26 disciplinas deportivas con más de 8,500 participantes, entre atletas, cuerpos técnicos, entrenadores y jueces, lo que representó un gran reto para la Universidad organizadora, siendo el principal fuera del aspecto deportivo, la gestión adecuada del hospedaje para todos ellos.

Previamente, los organizadores tomaron la decisión de involucrar por perfil a la Facultad de Turismo y Gastronomía como colaboradora en el proceso de hospedaje, operando de forma eficiente 17 hoteles en la Ciudad de Toluca bajo un esquema de mando vertical, a cargo de un Coordinador General, 17 Coordinadores de hotel llamados “Gobernadores” y 180 estudiantes voluntarios de la Licenciatura en Turismo cursando entre el segundo y el octavo semestre.

Las actividades desarrolladas por dichos estudiantes represento poner en práctica diversos conocimientos relacionados con las competencias profesionales del hospedaje y la gestión administrativa en un aprendizaje práctico e intensivo.

METODOLOGÍA

Este trabajo busca conocer a través de un estudio exploratorio de tipo cualitativo aplicado a los diferentes estudiantes que ejercieron como voluntarios en las 17 sedes de hospedaje en la Ciudad de Toluca y que contaron con la dirección de un profesor adjunto (Gobernador) de la Licenciatura en Turismo, si su participación cumple con las exigencias de un profesional del turismo en el área de hospedaje.

Objetivo general: Conocer si el cometido de hospedaje encomendado a los estudiantes de la Licenciatura en Turismo durante la Universiada 2018 sirvió para poner en práctica los conocimientos adquiridos en el aula en diferentes unidades de aprendizaje.

Los participantes de este estudio son 17 estudiantes de la Licenciatura en Turismo pertenecientes a la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEMex, todos ellos con conocimientos relacionados en el área de servicios turísticos, misma que coordina diferentes unidades de aprendizaje relacionadas, como Hospitalidad, Restauración, Administración, Gestión de empresas, etc., designados como voluntarios en cada hotel sede y que reportaron al Gobernador las actividades de gestión del hospedaje de las 100 diferentes delegaciones deportivas que acudieron al mismo.

El instrumento utilizado fue una entrevista semiestructurada, aplicada en el mes de agosto 2018, que incluyó competencias operativas requeridas en el servicio de hospedaje, se consideraron entre otras las siguientes categorías: orientación de los servicios que recibió la delegación deportiva atendida, compromiso ético, actitud proactiva, iniciativa, motivación por la calidad, pulcritud en la apariencia, disponibilidad de horarios, comunicación oral y escrita y trabajo bajo presión.

Una vez realizadas las entrevistas se transcriben a continuación los resultados obtenidos:

1. ¿Consideras que dominabas las actividades y servicios a proporcionar a las delegaciones deportivas que atendían?

R. Sí, porque hubo una serie de capacitaciones previas por parte de la Facultad de Turismo y Gastronomía junto con el área de Deportes de la Universidad.

2. ¿Consideras que tu interacción con las diferentes áreas del hotel fue enriquecedora?

R. Sí, debido a que debíamos estar en constante comunicación con los diferentes departamentos como recepción, restaurante, reservaciones, eventos, etc.

3. ¿Te sientes orgulloso(a) del trabajo realizado?

R. Sí, a pesar de que la responsabilidad adquirida fue muy grande, la experiencia fue altamente satisfactoria gratificante y enriquecedora.

4. ¿Consideras que durante la Universiada 2018 trabajaste bajo presión? ¿Cómo lo resolviste?

R. Si, principalmente los días de entradas y salidas representaron mucho tiempo y esfuerzo por la cantidad de deportistas, delegaciones y por ramas atléticas, inclusive por la toma de decisiones en la asignación de los visitantes a diferentes habitaciones debido a las quejas e inconformidades recibidas debido las políticas del hotel en cuanto al número de huéspedes por tipo de habitación, o bien las disposiciones del área de Deportes de la UAEMex.

5. ¿Tuviste oportunidad de tomar decisiones? ¿Puedes mencionar algunas de ellas?

R. Sí. Afortunadamente el Gobernador del hotel nos permitió trabajar libremente, claro, con supervisión pero incitó a arreglar los problemas a nuestra consideración, como la reasignación de habitaciones o reprogramar las salidas del transporte.

6. ¿Consideras que la imagen personal de los voluntarios fue un aspecto importante?

R. Sí, en los servicios turísticos, más que la pulcritud, un uniforme es básico para identificarte y sobre todo para sentirte parte de. El uso de las camisetitas institucionales ayudó mucho.

7. ¿Cumpliste con los horarios establecidos para tu actividad como voluntario?

R. Sí, se cubrían turnos generalmente de entre 6 y 8 horas por la mañana o por la tarde, de acuerdo a nuestro horario escolar. Sin embargo, hubo ocasiones que se trabajaron hasta 12 horas por necesidades particulares del evento.

8. ¿Consideras que realizaste adecuadamente labores de control administrativo?

R. Sí, con el apoyo de nuestro Gobernador se llevaron los controles establecidos por la organización central, check in y check out y de traslados a las diferentes sedes deportivas.

9. ¿Consideras que tenías los suficientes elementos y conocimientos para brindar el servicio de hospedaje?

R. Sí, considero que la base de conocimientos adquiridos en la escuela fueron de vital importancia para poder experimentar con esta experiencia que es una pequeña parte del campo de trabajo.

DESARROLLO DEL TEMA

Universiada.

La palabra "Universiada" proviene de la combinación de las palabras "Universidad" y "Olimpiada". Es conocida también como Juegos Mundiales Universitarios o Juegos Mundiales Estudiantiles.

El primer antecedente de esta justa deportiva en nuestro país data de 1947 cuando se realizaron los primeros Juegos Nacionales Universitarios.

En los años 60 se creó un organismo que contaría con pertinencia social y deportiva, y que buscaría aglutinar a un sector tan importante del deporte nacional como lo es el universitario, dando origen a la Organización Deportiva Estudiantil Mexicana (ODEM). Este como antecedente del primer organismo representativo del deporte de las Instituciones de Educación Superior (IES).

En el año de 1972, México por conducto de la ODEM se afilia a la Federación Internacional del Deporte Universitario (FISU), en la Asamblea Ordinaria de Roma y su primera participación en una Universiada Mundial fue en 1973 en Moscú, Rusia.

Como consecuencia de esto y una vez alcanzado el objetivo primero, en 1976 nace el Consejo Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior para el Deporte y la Recreación (CNUIESDR) con una estructura organizada y un organigrama definido.

En 1979, México celebró la Universiada Mundial, en la que participaron 94 países y compitieron dos mil 974 deportistas; el beneficio principal fue el auge que tomó el deporte estudiantil de nivel superior en nuestro país.

En 1986 se crea el Consejo Nacional del Deporte Estudiantil, A.C. (CONDDE) sustituyendo a la antigua ODEM y siendo parte de la FISU. Sin embargo, organizó la primera Universiada hasta 1997.

En 1989, el Consejo Nacional del Deporte Estudiantil inicia el Programa de los Juegos Nacionales de la Educación Superior, creándose el Sistema Nacional de Competencias del Deporte de Educación Superior, (SINCODE), con los primeros Juegos de la Educación Superior celebrados en el mes de mayo en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, en 8 disciplinas deportivas.

En 1994, el CONDDE se fortalece en su parte jurídica lo que le permitirá en el futuro la soberanía en sus decisiones. Fue así que en el 2001, lo que había sido el Consejo Nacional del Deporte Estudiantil, cambiaría de Razón Social, pero conservaría el acrónimo inmediato anterior; ahora se le conocería como: Consejo Nacional del Deporte de la Educación, A. C.

La Comisión Nacional del Deporte fortaleció entonces al CONDDE, otorgándole mayor apoyo financiero para consolidar su representatividad en todas las entidades federativas.

A partir de 1996 estos juegos universitarios se desarrollan bajo el esquema que hoy día impera en la Universiada Nacional, promoviéndose en promedio 24 deportes.

Voluntariado universitario

El voluntariado universitario es una iniciativa mayoritariamente de origen estudiantil, desarrollado para ejecutar acciones en beneficio de la comunidad, así como para fortalecer una mayor sensibilidad social y ciudadana de los estudiantes respecto de las problemáticas y necesidades de los habitantes más vulnerables de la ciudad. Así, el voluntariado universitario se transforma en un ámbito interesante para fortalecer los procesos de formación universitaria como expresión de un aprendizaje servicio.

Desde una perspectiva global, según el Informe del Programa de Voluntarios de las Naciones Unidas (2011:4) se señala que determinar qué es el voluntariado no resulta una tarea sencilla, ya que existe una gran cantidad de definiciones disponibles en la literatura, por lo que recomiendan identificar tres grandes criterios en las acciones de voluntariado:

— Voluntad libre: la acción debe llevarse a cabo de forma voluntaria, de acuerdo con la propia voluntad libremente expresada de la persona, y no como una obligación impuesta por una ley, un contrato o un requisito académico.

— Motivación no pecuniaria: la acción no debe llevarse a cabo primordialmente para la obtención de una recompensa económica. El reembolso de gastos o estipendios, así como los pagos en especie como los asociados a los gastos de transporte y manutención, deben justificarse de forma adecuada.

— Beneficio para otros: la acción debe perseguir el bien común y favorecer de forma directa o indirecta a personas ajenas a la familia o el hogar del voluntario, o bien realizarse en favor de una determinada causa, incluso si la persona que actúa como voluntaria también resulta beneficiada.

Se puede entonces describir que el voluntariado universitario objeto de este trabajo se considera como la prestación de un servicio a un tercero a través de la infraestructura hotelera y de la organización nacional, y universitaria del evento denominado Universiada.

De esta manera, Soler 2007:25 citado en Gaete 2015, define el concepto de voluntariado como “un conjunto de personas que ha adquirido una conciencia solidaria fundamentada en una visión crítica de la realidad y en su derecho como ciudadano, desarrollando actividades de forma altruista y solidaria, basadas en su libre decisión, en un compromiso con el marco organizativo que le facilita un proceso formativo adecuado”.

Prácticas Profesionalizantes.

En relación a lo dictado en la página de internet de la Facultad de Turismo y Gastronomía en su sección de prácticas, “son la aplicación que el alumno realiza de sus conocimientos

teóricos y prácticos a la realidad laboral; además de ser un medio destinado a fortalecer y/o desarrollar, habilidades, destrezas, actitudes, aptitudes y valores que permitan al estudiante tener una formación integral”.

Las prácticas profesionalizantes se han convertido en una actividad académica donde los estudiantes se vinculan con organizaciones, a partir de una unidad de aprendizaje, acompañados por un profesor y con apoyo del Departamento de Vinculación, en el caso particular de la Facultad de Turismo y Gastronomía, que les facilita su inserción laboral en el ámbito de la empleabilidad.

El contacto con las diferentes organizaciones en el campo laboral les permite a los estudiantes aplicar los conocimientos adquiridos en su formación académica y fortalecer sus competencias de formación profesional.

Desarrollar una excelente práctica incrementa las oportunidades del estudiante de quedarse a laborar en una organización al terminar su actividad o al finalizar su licenciatura.

Su objetivo es preparar a los alumnos en el uso de herramientas y métodos básicos que les permita su aplicación en el ámbito laboral acorde a su perfil profesional.

Asimismo, dichas prácticas permiten al estudiante indagar, buscar respuestas en los conocimientos disponibles, incorporar los saberes técnicos en las acciones y diálogos concretos de las prácticas. (López & Weiss, 2007).

De acuerdo a Chapela y otros en su estudio de caso con estudiantes de Medicina (Jarrillo E.; Granados A. & Chapela M. 2000), los estudiantes refieren que el verdadero profesional se forma en el campo de trabajo, a partir de entrar en contacto con la realidad laboral, incluso algunos llegan a restarle importancia a la teoría. Así se forma un profesional, conociendo y reconociendo el trabajo establecido y el estatus que se adquiere con la experiencia.

Al momento en que el estudiante se encuentra inmerso en una práctica profesionalizante, se da cuenta que necesita profundizar el conocimiento general que adquirió en la escuela y buscar nuevos conocimientos, ya que la atención al cliente representa retos para su preparación como profesional.

Se entera que el conocimiento que cree haber adquirido en la escuela en realidad sí fue adquirido, confirmándole su aprendizaje. Desarrolla la habilidad de buscar la información necesaria para su trabajo en estas prácticas y el retornar a sus docentes y a sus mismos compañeros para pedir orientación.

Los aprendizajes que los alumnos atribuyen al haber realizado sus prácticas profesionalizantes durante la Universiada, entre otros se enumeran a continuación:

- Manejo de operación hotelera en registro de huéspedes.
- Conocimiento y manejo de rooming list.
- Funcionamiento de un hotel de 4 estrellas y superiores.
- Relaciones interdepartamentales en un hotel.
- Manejo de grupos.
- Atención a clientes.
- Manejo y resolución de conflictos.
- Logística de transporte.

CONCLUSIONES

La Universiada fue una excelente oportunidad para entrar al mercado laboral y comenzar a aprender sobre el sector profesional que fue elegido como carrera.

Fue una útil experiencia para conocer cómo funcionan las dinámicas laborales, en particular dentro de la Hotelería, qué se valora o no en esta rama y qué se puede aportar de nuevo en el sector.

El voluntariado en la Universiada se convierte en un valor agregado en el currículum del estudiante. No cuenta solo como experiencia laboral, sino también profesional y suma puntos al momento de postularse como candidato en una organización.

La Universiada fue un buen medio para desarrollar competencias profesionales y empezar a aprender sobre hábitos de trabajo relacionados al área del servicio hotelero.

Cada estudiante voluntario recibió una constancia con validez oficial por 200 horas prácticas que aportan a las 2170 horas requeridas por el Consejo Nacional para la Calidad de la Educación Turística (CONAET).

Referencias bibliográficas

Aguiar López, J., (2015). Hoteles, Hoteleros y Hotelería, SBN-13: 978-84-16399-26-0 N° Registro: 2015039925.

Díaz Barriga F. Hernández G., Rigo M., Saad E., Delgado G. (2006) Retos actuales en la formación y Práctica Profesional del psicólogo educativo. Revista de la Educación Superior, 35 (137), 11-24.

Gaete Quezada, Ricardo. (2015). El voluntariado Universitario como ámbito de aprendizaje servicio y emprendimiento social: Un estudio de caso. Última década, 23(43), 235-260. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-22362015000200009>

Jarrillo E.; Granados A. y Chapela M. (2000). Estudiantes de Medicina. Un estudio de Caso. Argumentos, 35, 45-58.

López S. y Weiss, E. (2007) Una mirada diferente a las Prácticas: un taller de electrónica en el CONALEP. Revista Mexicana de Investigación Educativa, 12, 35, 1329-1356.

Macías Erika. (2012). Significado de las prácticas profesionales. Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653) n.º 59/3.

Mujica M., García R., Marin F., Perez E. (2006) “Prácticas Profesionales docentes y perfil del académico de egreso: estrategia para contribuir al desarrollo productivo regional” en Multiciencias, 6, (2), 162-167.

https://universiadanacional2018.uaemex.mx/archivos/Mensaje_de_bienvenida.pdf

<https://universiadanacional2018.uaemex.mx/?action=hospedaje>

<http://web.uaemex.mx/fturismoygastronomia/practicas.html>

PARADIGMAS EDUCATIVOS ACTUALES A FAVOR O EN CONTRA DE LOS MILLENNIALS Y DE LA GENERACIÓN DE LOS Z

Autores:

- **M. en A. Susana Amanda Vilchis Camacho**, susvicam@yahoo.com.mx
Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma del Estado de México
- **Dr. Margarito Jiménez Cruz**, jimzcr@msn.com
Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma del Estado de México
- **C.P.C. Ramón de la Luz Sánchez**, svilchisc@uaemex.mx
Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma del Estado de México

Resumen:

La presente investigación presenta información puntual sobre los paradigmas educativos actuales, con los que les estamos enseñando a las generaciones de los millennials y a la generación de los Z. Se debe actuar con herramientas de actualidad, que impacten a dichas generaciones y no con técnicas primitivas del siglo pasado. Sin embargo, es fundamental no olvidarse de la importancia de la lectura. Se muestran resultados de lo que leen actualmente los estudiantes y el tiempo que le dedican a leer.

Palabras clave: Paradigmas, educativos, millennials, lectura

Abstract:

This research presents timely information on current educational paradigms, with which we are teaching the generations of millennials and the generation of the Z. It should act with current tools that impact these generations and not with primitive techniques of the Last

century. However, it is essential not to forget the importance of reading. Results of what students are currently reading and the time they spend reading are shown.

Keywords: Paradigms, educational, millennials, Read.

Introducción:

A través de la investigación desarrollada presentamos información relevante que surge de la aplicación de una encuesta que se llevó a cabo en la Universidad Autónoma del Estado de México.

Resulta complejo el poder tener la atención de los actuales estudiantes, les estamos enseñando a las generaciones de los millennials y a la generación de los Z con técnicas primitivas del siglo pasado. Se debe actuar con herramientas de actualidad, que impacten a dichas generaciones. Sin embargo, es fundamental no olvidarse de la importancia de la lectura. Se muestran resultados de lo que leen actualmente los estudiantes y el tiempo que le dedican a leer y como factor fundamental del aprendizaje.

Metodología:

Se realizaron encuestas en línea, con preguntas abiertas y cerradas, en la Universidad Autónoma del Estado de México, de los resultados se destacan en la presente investigación unicamente los relacionados con los estudiantes de la Facultad de Contaduría y Administración. Se relaciona la importancia de la lectura con los millenials y los Z, a través de lecturas y de la experiencia, como impacto trascendental en los paradigmas actuales de educación.

Desarrollo del tema:

El estilo de vida seguramente influye en sus relaciones sociales, en lo que consumen, en cómo se divierten y por supuesto en la forma de aprender. Resulta primordial el poder mantener la atención de éstas generaciones que actualmente ya tenemos en las aulas, cuando tienen una atención diversificada, los actuales docentes estamos ante el reto de impartir una educación disruptiva.

Los métodos se deben adaptar a los recursos y a las características de la generación, una necesidad primordial en la forma de aprender en donde la experimentación es ganancia de conocimientos, no tanto la fórmula. Poder asumir el conocimiento como propio les da alternativas, en las que puedan improvisar, explorar y descubrir, para recrear lo que ya no es simplemente hipotéticos escenarios, ahora es una realidad, la de su entorno; ya no tienen una visión de las cosas, tienen muchas, y están siempre refrescándolas demostrando que los métodos se deben adaptar a los recursos y a las características de la generación, una necesidad primordial en la forma de instruirse. (Martínez, 2016). A los millennials les interesa más las experiencias, les gusta participar de manera activa en la construcción de sus conocimientos, no obstante es necesario el leer información de calidad para su formación, con la finalidad de tener la capacidad de hacer aportaciones.

Uno de los puntos en los que se debería centrar es en fomentar la individualización de la personalidad de cada estudiante y de sus habilidades, no pretender hacerlo igual que el resto de sus compañeros como es en el sistema educativo actual. Potenciar las diferencias entre ellos. (Prioretti, 2017)

Es muy importante el incorporar las TIC's en el proceso del aprendizaje de éstas generaciones.

Resulta imperante el incorporar diferentes tipos de enseñanza para tener la atención de las actuales generaciones, no podemos quedarnos en darles planas y planas para que aprendan como lo llegaron a hacer en el siglo XX, y lamentablemente todavía hay maestros que usan ésta técnica tan primitiva.

Debe de haber una educación holística, donde nos adaptemos a las necesidades de las nuevas generaciones y no las generaciones actuales se deben de adaptar a la forma primitiva de enseñanza, repitiendo lo mismo, lo mismo, lo mismo. Es imprescindible usar las TIC's, porque son una Nueva era, nacieron en un mundo digitalizado los llamados niños índigo, quienes se enfrentaran a un mundo globalizado, con todas las oportunidades que esto implica pero también con las barreras a las que se pueden enfrentar, por lo que su preparación es transcendental.

Se debe de considerar por supuesto la equidad e inclusión social, los estilos de aprendizaje de cada uno de los estudiantes, sin olvidar la inteligencia emocional.

Nos enfrentamos a la parte donde los alumnos deben de adquirir conocimientos y también a las actividades que los estudiantes realizan mientras que son universitarios. Por lo tanto, es importante que los alumnos puedan insertarse en la sociedad a través de actividades tales como, las actividades culturales que de manera preponderante debe de ofertar cada universidad.

En la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México, surge la necesidad de organizar un taller de lectura para difundir y darle la importancia a la lectura, que en éste semestre se está ofertando, de acuerdo con la necesidad que brota de los resultados que emergieron de una encuesta de lectura.

La lectura coadyuva a desarrollar la comprensión, lo que repercute en los conocimientos que se adquieren. Desde la niñez se aprende a leer, sin embargo, pareciera más un castigo que el abrir las puertas al conocimiento en México, ya que no tenemos la costumbre de leer.

En muchas ocasiones los estudiantes se quedan únicamente con lo aprendido en clases y no investigan por su cuenta. Pocos son quienes realmente están interesados por leer y van más allá de cumplir con los mínimos estándares para aprobar el semestre.

Pareciera que lo que mejor hemos aprendido es el conformismo ante el aprendizaje y esto para la gran mayoría de los estudiantes es una realidad. Son nativos digitales, no obstante, no están analizando la información que reciben y pocos son quienes ven información de gran calidad. La Universidad Autónoma del Estado de México, en su preocupación por éste tema realizó una encuesta para todos los alumnos en general.

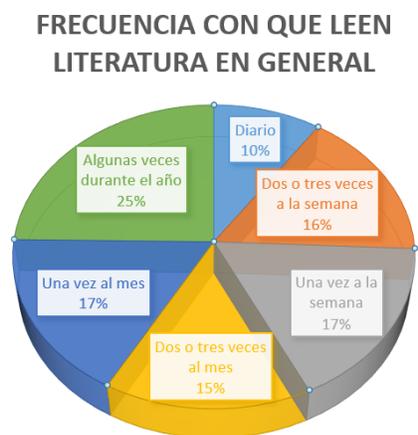
Se encuestaron 322 alumnos de la Facultad de Contaduría y Administración de los cuales 105 eran de la Licenciatura en Contaduría, que será el tema de ésta investigación.

Se realizaron encuestas con 11 reactivos de opción múltiple y preguntas abiertas así como cerradas, siendo los resultados más relevantes como se presentan a continuación.

Resultados

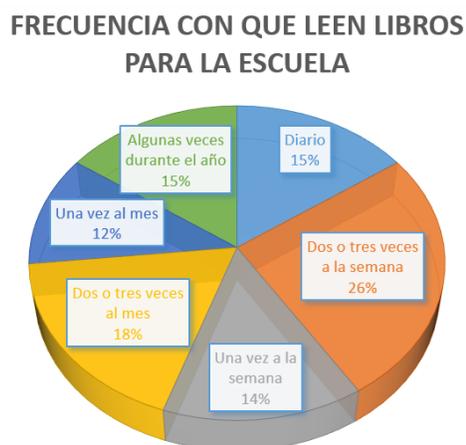
La frecuencia con que leen literatura en general es del 10% quienes los hacen diario, el 25 % algunas veces al año, de diario a tres veces por semana está el 43%

Gráfica 1.Frecuencia con que leen Literatura en General.



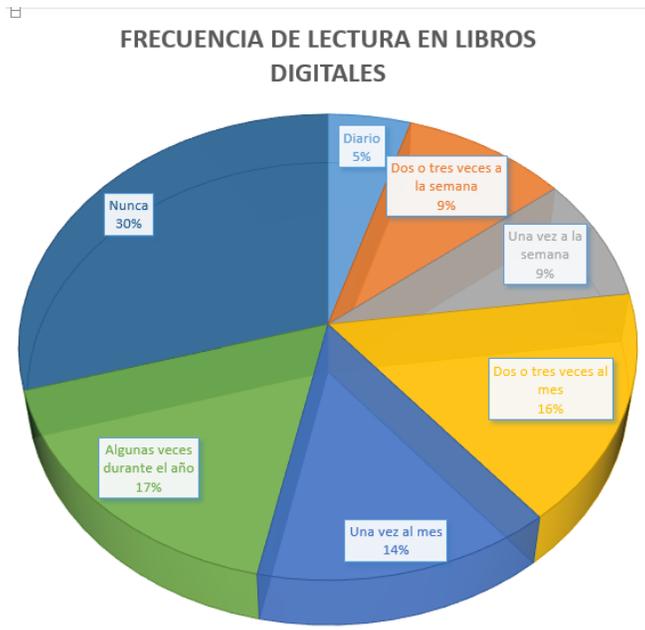
Fuente: .Elaboración propia.

La frecuencia con que leen libros para la escuela es del 55 % quienes leen diario a tres veces por semana. De una a tres veces por mes el 30%



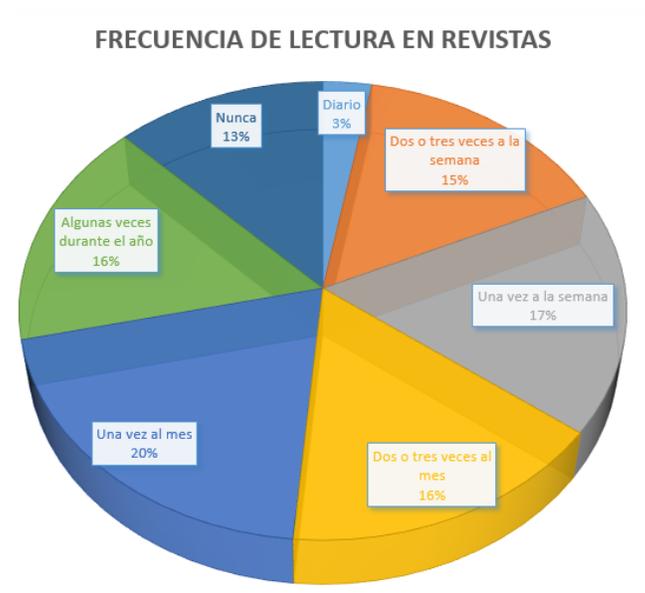
Fuente: .Elaboración propia.

En la frecuencia para leer libros digitales el 30 % nunca lee, éste tipo de libros y el 5% lee diario libros digitales.



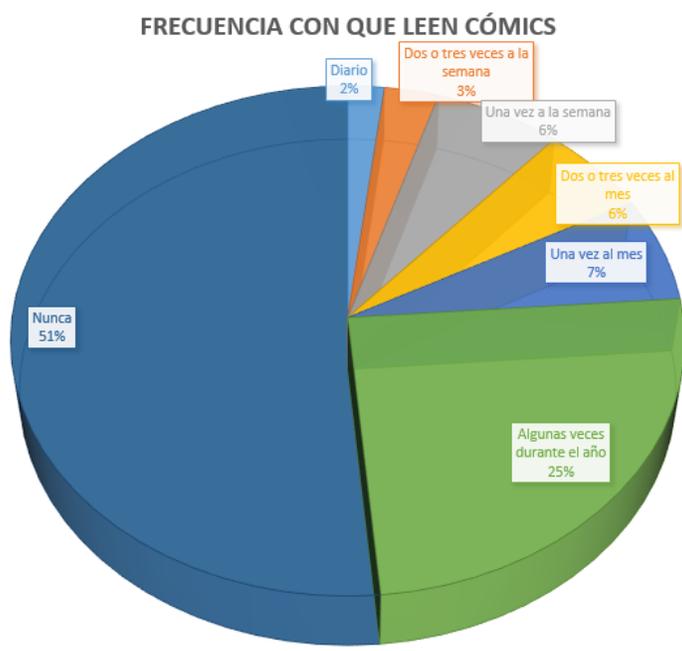
Fuente: .Elaboración propia.

La frecuencia con que los estudiantes de Contaduría leen revistas es del 20% una vez al mes y el 3% lee revistas diario.



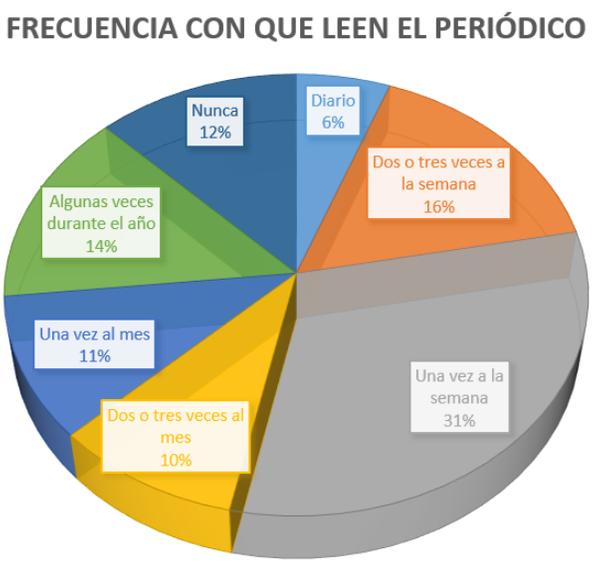
Fuente: .Elaboración propia.

La frecuencia con que leen cómics, el 51 % nunca, el 25% algunas veces durante el año y el 2% lee diario cómics.



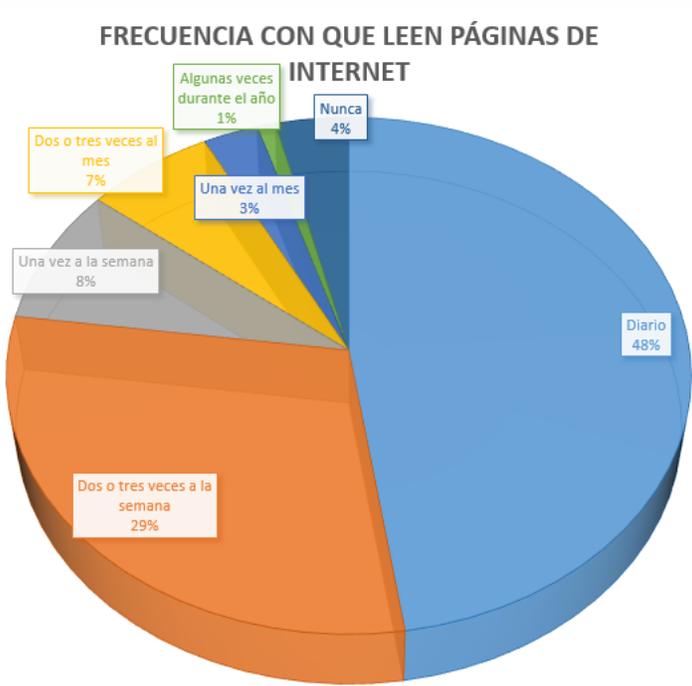
Fuente: .Elaboración propia.

La frecuencia con que leen el periódico los estudiantes de Contaduría es del 53% de diario a tres veces por semana, nunca el 12%



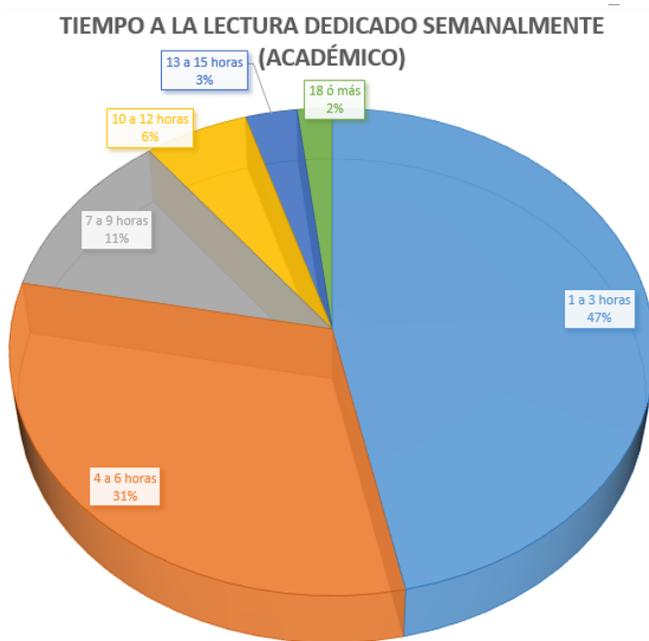
Fuente: .Elaboración propia.

La frecuencia con que leen páginas de internet es el 48% diario y el 1% algunas veces durante el año.



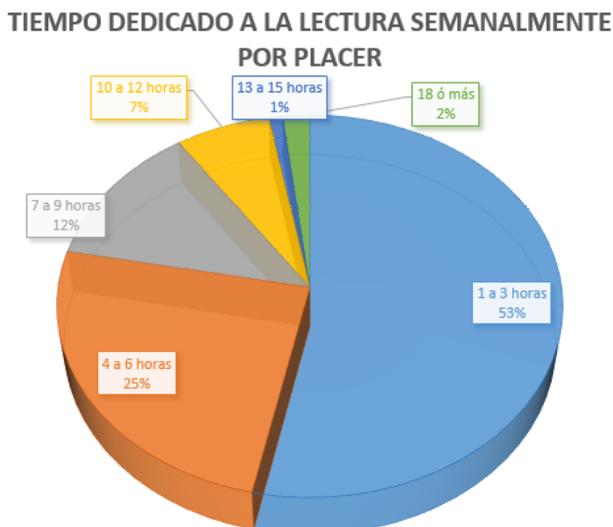
Fuente: .Elaboración propia.

El tiempo de lectura dedicado semanalmente al ámbito académico es del 47% de 1 a 3 horas en contraste con el 2% de 18 horas ó más, el 78% lee éste tipo de lectura de 1 a 6 horas.



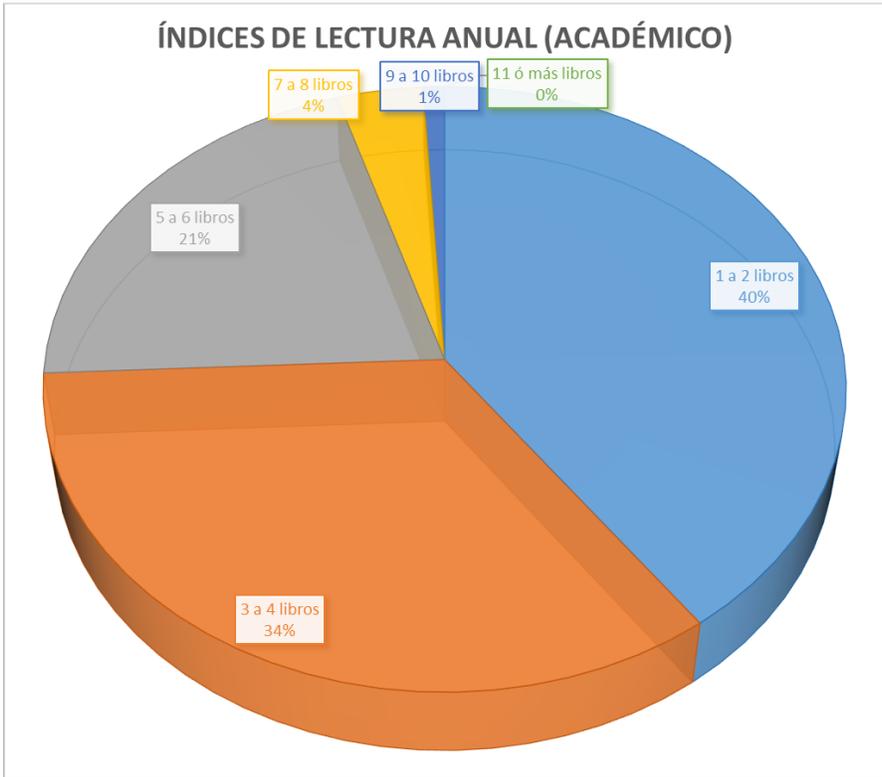
Fuente: .Elaboración propia.

A la lectura por placer le dedican de 1 a 3 horas el 53% de los estudiantes y el 1% de 13 a 15 horas.



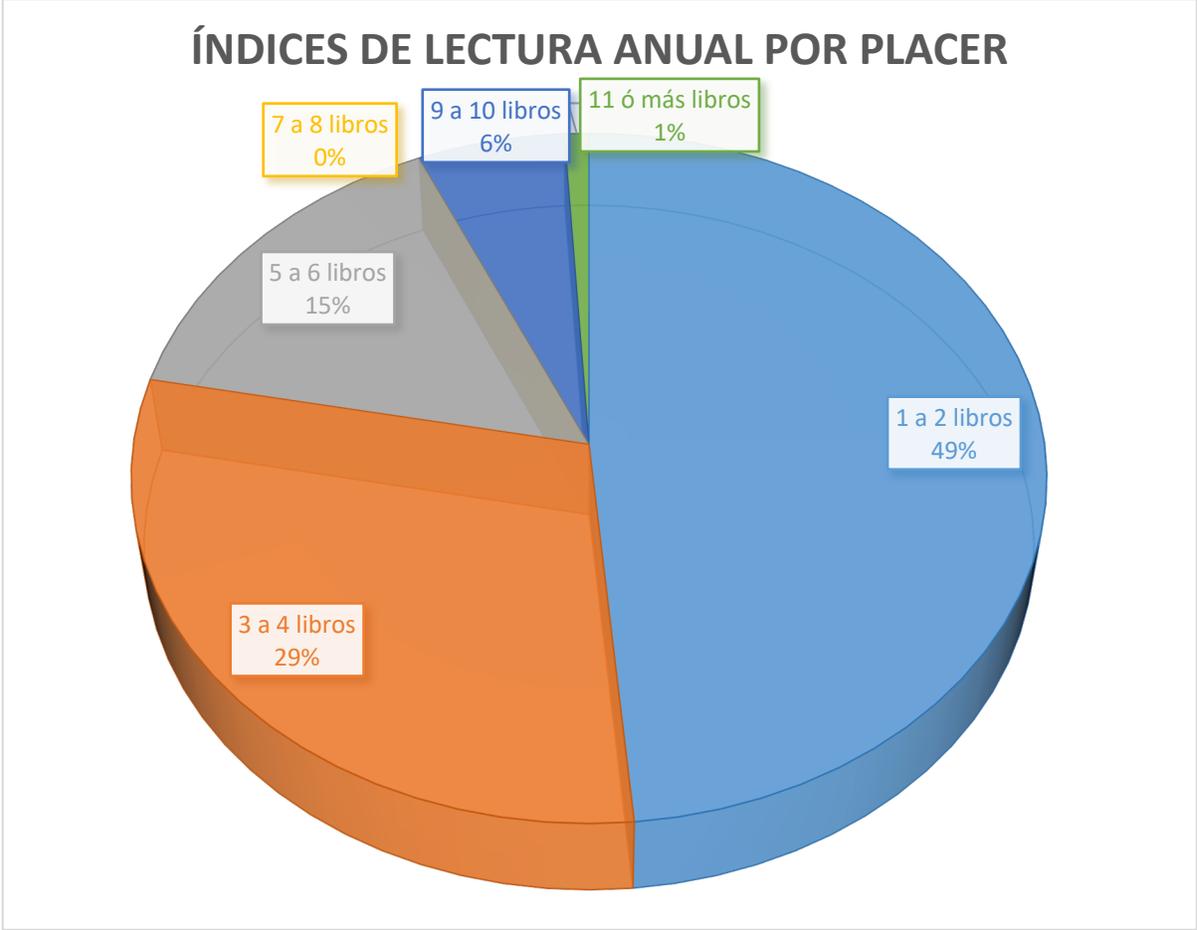
Fuente: .Elaboración propia.

El índice de lectura anual académico es de 1 a 4 libros lee el 74% de los estudiantes y el 1% lee de 9 a 10 libros.



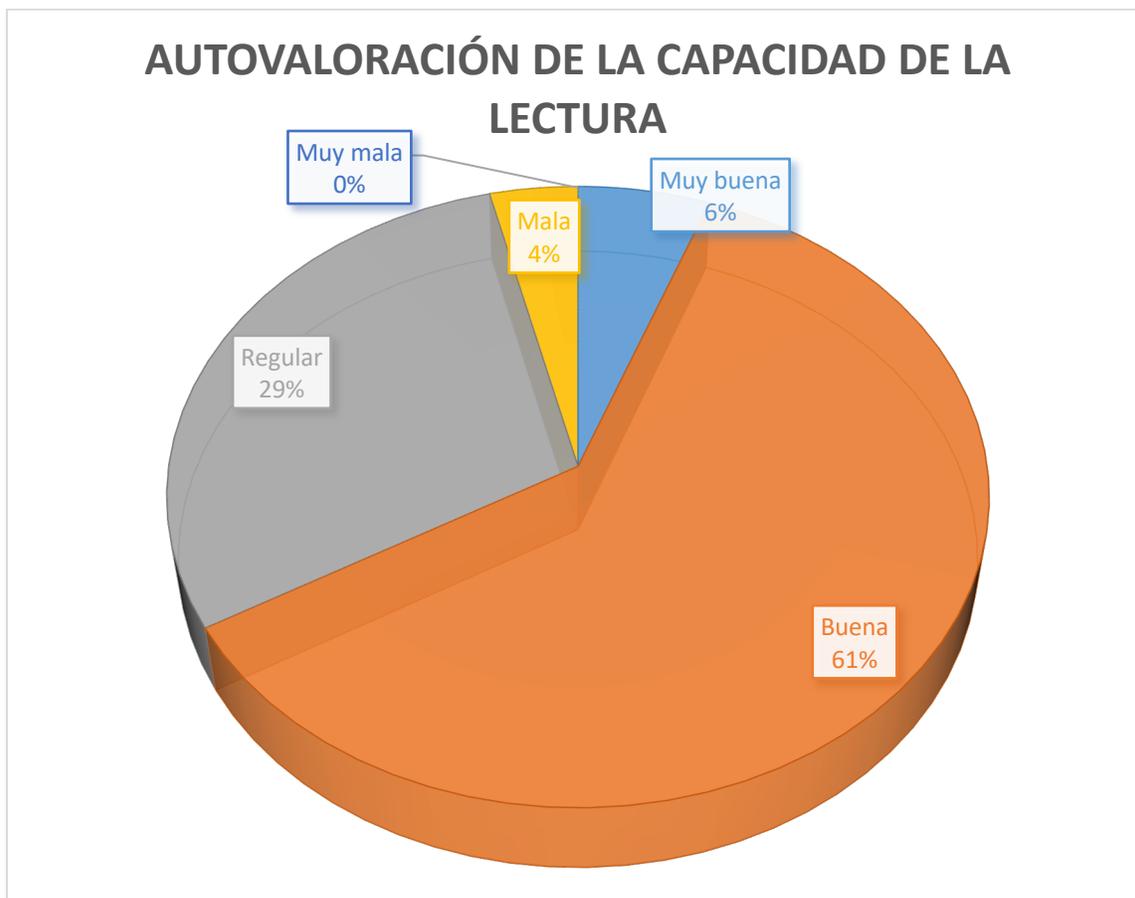
Fuente: .Elaboración propia.

Los índices de lectura anual por placer es de 1 a 4 libros el 78% de estudiantes y el 11% lee de 11 a más libros.



Fuente: .Elaboración propia.

El 61% considera su autovaloración de la capacidad de la lectura como muy buena el 4% como mala y el 0% como muy mala.



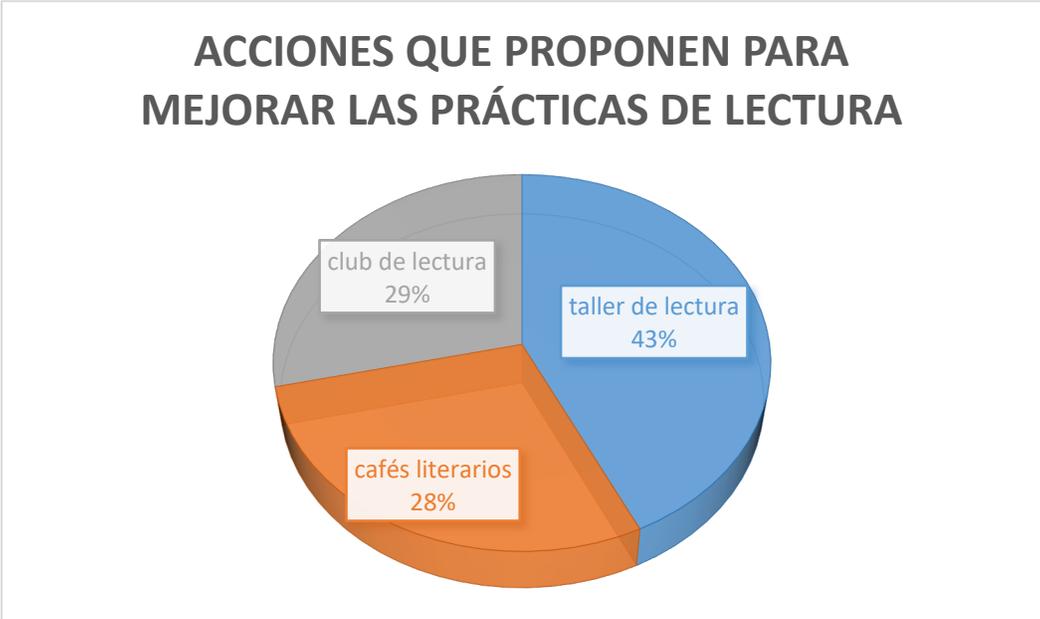
Fuente: .Elaboración propia.

El 74% de los estudiantes considera que tiene gusto regular por la lectura y el 1% considera que nada le gusta la lectura.



Fuente: .Elaboración propia.

Dentro de las acciones que proponen para mejorar las prácticas de lectura el 43% está interesado por el taller de lectura, el 29% por el club de lectura y el 28% por cafés literarios, ya que en muchas ocasiones no saben que leer.



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

- Resulta evidente que los alumnos de la Facultad de Contaduría efectivamente están leyendo, literatura, libros académicos en un mayor porcentaje, inclinándose por libros digitales en un mayor porcentaje.
- Leen cómics, revistas, periódicos de manera menos habitual.
- Dedicar mayor tiempo al ámbito académico que a la lectura por placer de manera semanal.
- Consideran que tienen buena capacidad para leer pero no como excelente forma.
- Consideran que leen de manera regular.
- Los alumnos están interesados en leer pero en muchas ocasiones no saben que leer, por lo que piden ayuda en la formación de un taller o club de lectura, así como cafés literarios.
- Es imperante dedicar tiempo para leer como una herramienta básica para el aprendizaje.

Referencias

<https://ojulearning.es/2014/07/la-generacion-z-como-piensan-y-como-aprenden/>
11/02/2018, 18:21)

<https://revistaeducacionvirtual.com/archives/2188> 21/02/2018 , 18:22)

<https://zonauniversitariablog.wordpress.com/2014/07/01/la-importancia-de-la-lectura-en-la-universidad/>, 21/02/2018)

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/363/359> 23/02/2018
19:21)

¿POR QUÉ Y PARA QUÉ EVALUAR? FUNCIÓN Y SENTIDO DE LA EVALUACIÓN EN EL NIVEL MEDIO SUPERIOR

Autores:

- **M. en P.D. Diana Guadalupe Flores Millán ***, dgfm149@yahoo.com.mx
- **Lic. en G. y O. T. Ismael de la Cruz Orozco ***, islacruzo@gmail.com
- **Mtro. Francisco Octavio Colín Plata ***, ingfcocolin@gmail.com

*Plantel “Isidro Fabela Alfaro” de la Escuela Preparatoria, Universidad Autónoma del Estado de México.

RESUMEN

La evaluación propiamente dicha, es un elemento sustancial en el proceso de la educación no sólo como algo definitivo del camino que tome la práctica desarrollada dentro del aula sino como un componente legitimador y de retroalimentación de la misma. La evaluación es un elemento contundente, no sólo para que se planee la actividad escolar y contribuir a que se eleve la calidad de la enseñanza, sino también para comprobar si los estudiantes han logrado los objetivos de aprendizaje y han desarrollado el perfil deseado, así como elemento de gestión. Es evidente que el concepto de evaluación es necesario que se cambie, pero tal cambio no es posible sin una aceptación y reconocimiento previo de las preconcepciones y prejuicios de la misma. Esta implica un proceso de formación que requiere ser consciente de lo que se hace y cómo se hace, por tal motivo, es necesariamente indispensable reflexionar en y sobre la práctica para brindar una retroalimentación oportuna, pertinente y de calidad de esa manera cobrará sentido y función.

Palabras clave: evaluación, sentido, función, principios y reflexión

SUMMARY

The evaluation itself is a substantial element in the teaching learning process as not only something essential in the learning process in the classroom but as a necessary and a feedback component of it. The evaluation is a strong element, not only for the school activity or as element that improves the quality of teaching, but also it helps to check whether the students have achieved the learning objectives and have developed the project's goals, as well as management element. It is evident that the concept of evaluation is necessary to change, but such a change is not possible without an acceptance and prior recognition of the preconceptions and prejudices of it. This implies a training process that requires being aware of what is done and how it is done, for this reason, it is crucial to reflect on it and on the practice to provide a timely, relevant and quality feedback and in that way it will gain meaning and function.

Keywords: evaluation, meaning, function, principles and reflection

INTRODUCCIÓN

Hablar de evaluación para este siglo XXI sigue siendo un tema latente en la mesa de debate, no es un término unívoco lo sabemos, aunque se ha tratado de definirla y explicarla, de pronto parece que se contradice, de esa manera se vuelve más compleja esta palabra.

Como docentes con actitud crítica y reflexiva, hemos reconocido las serias limitaciones que enfrentamos al valorar la actuación de los estudiantes, pues nos cuestionamos ¿qué saben?, ¿cómo lo saben?, y ¿por qué lo saben? Se dobla la dificultad cuando es la hora de tomar decisiones que le siguen a las incompletas respuestas que tenemos para estas interrogantes.

De aquí la importancia de este trabajo. Es necesario aclarar que no intentamos con él una definición total y absoluta de lo que es la evaluación, al contrario, queremos un cambio de perspectiva que permita contar con una visión integral, auténtica y justa de las acciones que realizamos dentro del aula.

Consideramos que el hablar de evaluación no es hablar meramente de una asignación de calificación, sino que implica una reflexión profunda y consciente de cada uno de los pensamientos, acciones, conductas y actitudes que de forma cotidiana ocurren cuando se trabajan procesos de evaluación con los estudiantes.

La evaluación, como se ha mencionado, sigue latente en la mesa de debate, por lo tanto, es necesaria una reflexión profunda respecto a la forma de valorar logros, dificultades, fracasos y éxitos de las personas que participan en este proceso. Para que la evaluación cumpla estas funciones, el docente tiene que ser capaz de poner en marcha recursos, estrategias e instrumentos para comprender qué pasa en el proceso formativo. Por ende, el objetivo en este trabajo es que con base en el por qué y para qué de la evaluación, el docente adquiera una actitud reflexiva como una práctica incorporada a los procesos de enseñar y de aprender, que dé cuenta de los aprendizajes construidos y actúe para mejorar su práctica docente.

Siendo así, nuestra tesis gira en torno a que la evaluación debe responder a un por qué y a un para qué, en ese sentido cobra relevancia la función y el sentido de ella. Es decir que, el sentido de la evaluación es que se le considera que tiene dos acepciones, una de carácter de clasificación y otra de carácter social de selección (SEP, 2010, pág. 8), Bajo esas acepciones, responder a la pregunta ¿por qué evaluamos? Posiblemente respondamos: “porque es necesario informar a los estudiantes, a sus familiares, a los directivos, a la sociedad del nivel de aprendizaje de los estudiantes”. ¿Cuál sería el sentido? El sentido sería conocer quiénes han adquirido los conocimientos para desempeñar funciones dentro de la sociedad.

El autor Morán Oviedo hace referencia a que la evaluación implica un proceso de formación que requiere ser consciente de lo que se hace y cómo se hace, por tal motivo, es necesariamente indispensable reflexionar en y sobre la práctica para brindar una retroalimentación oportuna, pertinente y de calidad.

El para qué evaluamos gira en torno al sentido de la evaluación, el objetivo de que cada estudiante aprenda de manera significativa. **Santos Guerra (2002)** propone convertir a la evaluación en un proceso rico y fundamentado que acompañe durante todo el camino al

estudiante en la construcción del conocimiento. Reconsidera la pregunta ¿para qué evaluar? Y la respuesta es "Para aprender". Obviamente, esto es todo un proceso.

Dicho de ese modo, invitamos a nuestros compañeros docentes que se den permiso de sentir, de dudar y de reflexionar su práctica para ofrecerles a los estudiantes de Nivel Medio Superior una enseñanza que responda a sus intereses y necesidades, como bien lo plantea la Reforma Integral para la Educación Media Superior.

¿Por qué y para qué evaluar? Función y sentido de la evaluación

Este mundo globalizado exige transformaciones en la sociedad, tanto en conocimientos como en habilidades y en el uso e implementación de las tecnologías de información y comunicación, por lo tanto se hace necesario reconsiderar el ejecutar modificaciones en la práctica educativa en la Educación Media Superior (EMS), con el objetivo de formar estudiantes que desarrollen las competencias necesarias para un desempeño destacado en la vida académica, social y laboral.

El estudiante de este nuevo siglo de Educación Media Superior requiere que el docente le apoye para desarrollarse. A lo largo de su proceso de aprendizaje, además de competencias, aprendizajes que le permitan llevar a cabo una vida personal y social que satisfaga sus necesidades. Desde esta óptica, las propuestas educativas relevancia y responsabilidad para fomentar una educación integral que rebase fronteras, que vaya más allá de la mera transmisión de conocimientos. De esa manera, el trabajo académico se reconocerá como una de las partes fundamentales para aumentar la calidad del sistema educativo, orientado a satisfacer las necesidades, expectativas y demandas de los alumnos y sociedad en general.

En este contexto de la RIEMS, se proyecta especial interés en los factores determinantes para la calidad de la EMS, el desarrollo de competencias en ella, es un requisito indispensable para que la Reforma llegue a buen término, en gran medida, esto depende que los estudiantes adquieran el perfil de egreso que señala el Sistema Nacional de Bachillerato. El perfil tanto el docente como el del estudiante no es igual al de nivel básico o superior, es mucho más diferente, pues debe cubrir expectativas y necesidades de los adolescentes con el

hecho de que se convertirán en ciudadanos con derechos y obligaciones, por lo tanto, tienen que aprender a tomar decisiones que lo beneficien a él y a la sociedad.

Ante ello, en el presente trabajo de investigación, nuestro objetivo es que con base en el por qué y para qué de la evaluación, el docente adquiera una actitud reflexiva como una práctica incorporada a los procesos de enseñar y de aprender, que dé cuenta de los aprendizajes construidos y actúe para mejorar su práctica docente. La metodología aplicada fue la investigación-acción porque ella fue la que nos guio para estructurar nuestras ideas y nuestro actuar profesional.

A través del tiempo, el papel del profesor ha ido modificándose de acuerdo a las diferentes reformas educativas que cada gobierno ha propuesto. Es cierto que algunos docentes se han resistido a las nuevas reformas y se les ha escuchado decir “para qué más reformas si los alumnos no quieren aprender”. Evidentemente que son ideas prejuiciosas, con falta de argumentación y reflexión que obstruyen el progreso y la adecuada implementación de técnicas y estrategias de enseñanza y aprendizaje, y no se haga a un lado a la evaluación.

En la Reforma Integral para la Educación Media Superior (SEP, 2010), considero, que el papel del profesor radica primeramente en comprender qué es la evaluación. La mayoría de las ocasiones se sabe que se tiene un rol que desempeñar dentro del proceso de enseñanza, pero la ignorancia impide implementar acciones acertadas y nos hace tropezar otra vez con la misma piedra, o bien, nos convertimos en meros repetidores de lo que cada ciclo escolar se viene haciendo, lo cual quiere decir que no aprendemos de nuestra historia, la dejamos que pase desapercibida y no nos detenemos a pensar de manera consciente los actos que hacemos en el aula a consecuencia de la ignorancia.

La evaluación propiamente dicha, es un elemento sustancial en el proceso de la educación no sólo como algo definitivo del camino que tome la práctica desarrollada dentro del aula sino como un componente legitimador y de retroalimentación de la misma que hace que el docente y el estudiante tomen decisiones de acuerdo al contexto en el que se estén desarrollando.

La evaluación es un elemento contundente, no sólo para que se planee la actividad escolar y contribuir a que se eleve la calidad de la enseñanza, sino también para comprobar

si los estudiantes han logrado los objetivos de aprendizaje y han desarrollado el perfil deseado, entre otras razones.

La conceptualización de la evaluación escolar en términos de su sentido y función no ha cambiado así como lo han hecho otros términos en la práctica educativa, nos atrevemos a decir que la perspectiva tradicional de esta, sigue siendo la misma, debido a que se hace referencia a la asignación de una calificación sobre el conocimiento del estudiante, o bien, se mide la cantidad de la información aprendida, aunque también ponemos en tela de juicio lo que mencionamos al último, porque ojalá estuviéramos hablando de información aprehendida.

Bajo estas argumentaciones que presentamos, es evidente que la evaluación de los aprendizajes toma sentido como un mero proceso de acreditación, muy pocas veces se relaciona con la toma de conciencia de los aprendizajes adquiridos, el proceso de adquirirlos, de comprenderlos, de reflexionarlos, o qué decir del desarrollo de destrezas, habilidades y actitudes, en realidad tan significativas en el proceso de aprendizaje del estudiante.

Es evidente que el concepto de evaluación es necesario que se cambie, pero tal cambio no es posible sin una aceptación y reconocimiento previo de las preconcepciones y prejuicios de la misma.

¿Por qué evaluamos? Función de la evaluación

Se considera que la evaluación tiene dos acepciones, una de carácter de clasificación y otra de carácter social de selección (SEP, 2010, pág. 8), Bajo esas acepciones, responder a la pregunta ¿por qué evaluamos? Posiblemente respondamos: “porque es necesario informar a los estudiantes, a sus familiares, a los directivos, a la sociedad del nivel de aprendizaje de los estudiantes”. ¿Cuál sería la función? La función sería conocer quiénes han adquirido los conocimientos para desempeñar funciones dentro de la sociedad.

¿Para qué informar a los estudiantes de su evaluación? Si nos ponemos a reflexionar, la evaluación sirve a estos para analizar “el proceso que están siguiendo para aprender les permite descubrir sus propias formas de aprender, además de conformar sus estrategias para mejorar sus prácticas. Lo más importante es que pueda transferir este aprendizaje a su vida cotidiana” (Morán, 2010, pág. 2). En ese sentido, el autor Morán Oviedo hace referencia a

que la evaluación implica un proceso de formación que requiere ser consciente de lo que se hace y cómo se hace, por tal motivo, es necesariamente indispensable reflexionar en y sobre la práctica para brindar una retroalimentación oportuna, pertinente y de calidad.

En síntesis, pensamos que la forma de evaluar tiene que centrarse en las características que tienen los estudiantes y dejar a un lado lo que nos impide reflexionar y concientizar, pues tengamos en cuenta que los instrumentos y acciones que son utilizadas para evaluar también son fructíferas para el aprendizaje, diría Morán Oviedo:

si la intencionalidad es formar para resolver problemas, las formas y los procedimientos para evaluar tendrán que estar relacionados con la solución de problemas; si la intencionalidad es formar para la investigación, las formas y procedimientos tendrán que llevar a los estudiantes a realizar actividades y ejercicios de investigación (Morán, 2010, pág. 2)

Queda claro que la evaluación, en este sentido, adquiere un papel para el aprendizaje del estudiante, para la innovación escolar y el proceso de formación y reflexión.

¿Para qué evaluamos? Sentido de la evaluación

La pregunta del ¿para qué evaluamos?, responde a reconocer y aceptar aciertos y errores y con ello generar cambios que deben introducirse en este proceso, con el objetivo de que cada estudiante aprenda de manera significativa, para ello, Santos Guerra (2002), dice que “la evaluación no es el momento final de un proceso y, aun cuando así fuera, debería convertirse en el comienzo de un nuevo proceso más rico y fundamentado” (Guerra, 2002, pág. 7).

La evaluación tiene un valor especial dentro del proceso educativo, no sólo por lo abstracto y completo de sus propósitos si no por ser el medio más factible para elevar la calidad en educación, desde lo particular a lo general, de manera que al mejorar continuamente los procesos, se pueda combatir el gran retraso educativo en el país. El nuevo modelo de evaluación en el cual se contemplan aspectos más específicos del proceso de enseñanza y de aprendizaje, centrándose en los actores del mismo, con una tendencia al cambio constante, representa una gran cualidad ya que responde a las necesidades actuales, y se encuentra en una constante progresión. Es preciso considerar que con una evaluación correctamente enfocada a la función de la misma puede romper con las limitaciones de la

educación, confiando en que la calidad sea una variable dependiente de la retroalimentación generada por un proceso de análisis, indagación y acciones.

No por nada la The Joint Committee on Standards for Education Evaluation dice que la evaluación debe cumplir con una serie de principios como son: la utilidad, la viabilidad exactitud y propiedad, qué significa esto, a saber:

- Utilidad: se debe asegurar que la evaluación proporcione información útil y oportuna a los docentes, de esta manera, los informes deben ser claros, exactos y oportunos. En este sentido, la evaluación debe tener una orientación constructiva que permita a apoyar a los docentes en su desarrollo profesional.
- Viabilidad: se debe asegurar que la evaluación sea realista, prudente y, en medida de lo posible, fácil de aplicar, haciendo uso de procedimientos prácticos que produzcan la información necesaria del objeto de evaluación.
- Exactitud: se debe garantizar que la evaluación revele y transmita información técnica precisa sobre las características que determinan el valor o mérito del objeto de evaluación. Así mismo, los procedimientos de obtención de información deben ser fiables y asegurar que las conclusiones se encuentren lógicamente vinculadas con los datos obtenidos.
- Propiedad (legalidad y ético): se debe asegurar que la evaluación se conduzca de manera legal y ética con pleno respeto al bienestar profesional de los evaluados. (SEP, 2010, pág. 10)

¿Para qué sirven estos principios?, porque la evaluación es una fuente de información, la retroalimentación que puede obtener de dicho proceso, sirve como base de las medidas correctivas de la práctica docente, eso no significa que nuevamente dicha actividad recaiga solamente en el docente sino que éste al ser el facilitador de ambientes de aprendizaje, tiene gran impacto en el éxito o el fracaso de los estudiantes, por lo que la evaluación generará datos esenciales y de apoyo para que el proceso de enseñanza sea más enriquecedor.

Al comprender adecuadamente el concepto de evaluación, es que podemos definir que la función principal de la evaluación es la de orientación y apoyo en busca de la mejora

educativa, apoyando al estudiante a superar obstáculos, en sí cumple el papel de ubicar las decisiones, identificar los problemas, y ejecutar las acciones necesarias para regular el proceso de enseñanza y de aprendizaje; puede decirse que la evaluación sirve primordialmente para la transformación de una práctica.

Cabe mencionar que la función de la evaluación no se reduce a una sola, sino que dependiendo del enfoque éstas varían, entre ellas podemos enlistar: la función de control, la función pedagógica, la determinación de resultados, la de obtención de información, la de formación de estudiantes, entre muchas otras, pero en lo particular, todas se encuentran enfocadas en mejorar la práctica educativa y con ello elevar el nivel de calidad en cuanto a educación se refiere.

No obstante, es importante recalcar que la evaluación es una actividad sistemática que brinda información relevante en cuanto al proceso educativo, asignando una valoración adecuada a cada aspecto, enfocándose en el ámbito cualitativo, interpretando los datos obtenidos y con ello emitir un juicio que oriente la toma de decisiones. Otra de las funciones de la evaluación es la de estimular a la educación, en cuanto a la consecución de objetivos, superación de dificultades y la mejora continua.

Conclusión

Ante esta situación se deben crear las estrategias y una amplia gama de posibilidades de mejoramiento profesional que propicien que el docente sea consciente de su rol actual, dado que le cuesta trabajo perder su figura de autoridad, donde falsamente cree que él es quien sabe todo, lo controla todo y en consecuencia tiene poder y respeto. Sin embargo el papel igualmente digno es el de guía del proceso por ser el que estudió y se preparó para tal fin.

La evaluación es un procedimiento esencial en el proceso de enseñanza y de aprendizaje; al ser entendida y practicada adecuadamente se convierte en el motor que mueve el desempeño de un docente y alumnos orientándose hacia el éxito o fracaso.

Tanto estudiantes como docente son partícipes de la evaluación. Así como se

comparten responsabilidades, de igual modo se comparten fines y en consecuencia se debiera buscar la mejora educativa tomando como antecedente evaluaciones y experiencias previas.

Por último, cabe hacer mención que la autoevaluación es el mejor método de evaluación, dado que el maestro tiene una perspectiva amplia de autoreflexión sobre su forma de enseñar, sus relaciones con los alumnos, la adecuación del tema a cada grupo, etcétera; por supuesto deberá ser una reflexión sincera, analítica y objetiva. También es cierto que la autoevaluación puede presentar algunas limitantes, por lo que se requiere realizarla sobre un cuestionario guía. La evaluación actual se ha transformado gracias a la implementación de nuevas y diversas formas de trabajo, lo que ha permitido generar nuevas relaciones sociales, acciones pedagógicas, curriculares, procedimentales, instrumentales, y todas aquellas acciones que permitan el fortalecimiento de los seres humano dentro del ámbito educativo. Lo que hace que el proceso de enseñanza y aprendizaje adquiera un nuevo significado, logrando configurarse como un proceso dinámico, es por esto que debe lograr convertirse con el trabajo de los docentes y estudiantes en una experiencia de cambio.

Bibliografía

Morán, Oviedo P. “Hacia una Evaluación Cualitativa en el Aula.” En *Revista Reencuentro*, abril, No. 48, México, Universidad Autónoma Metropolitana.

Santos, Guerra M. A. (2002). “Una flecha en la diana. La evaluación como aprendizaje”. En *Andalucía educativa*, diciembre, No. 34, Universidad de Malaga.

Secretaría de Educación Pública (2010). *Lineamientos de evaluación docente (evaluación del desempeño docente bajo el enfoque de competencias)*. Secretaría de Educación Pública: México.



OCTAVA SECCIÓN: COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO LOCAL

CONDICIONANTES PSICOLÓGICAS ASOCIADAS A LA PERMANENCIA LABORAL DE JÓVENES RECIÉN GRADUADOS.

Estado: Finalizado

Autora:

- **Zaidé de la Caridad Cruz Mulens**, zcruzmfh@fh.uho.edu.cu

Licenciada en Psicología, profesora de Psicología, Universidad de Holguín, Holguín, Cuba,

Resumen:

La presente investigación se realizó en la Unidad Empresarial de Base (UEB) Aeropuerto Internacional "Frank País García" de la provincia de Holguín, para la realización de la misma se propone como problema de investigación: Necesidad de potenciar condicionantes psicológicas asociadas a la permanencia laboral de jóvenes recién graduados trabajadores de la empresa ECASA S.A UEB Aeropuerto "Frank País García" de Holguín. Derivándose como objetivo general: Potenciar condicionantes psicológicas asociadas a la permanencia laboral de jóvenes recién graduados pertenecientes a dicha institución. Para el logro del objetivo se plantea el diseño e implementación de un programa de Intervención Psicoorganizacional con un enfoque positivo, que tendrá como principio fundamental potenciar dichas condicionantes. La investigación aportó recursos metodológicos y técnicos-operacionales, que posibilitaron realizar una intervención psicoorganizacional generadora de un cambio positivo en la subjetividad organizacional, garantizando así la permanencia laboral de estos jóvenes. Se obtuvieron aportes desde el punto de vista teórico-metodológico, ya que los conceptos y categorías aquí propuestos se podrán utilizar para comprender e interpretar esta problemática psicoorganizacional. Sirviendo como antecedente de estudio para posteriores investigaciones en la entidad y otros contextos organizacionales. De las condicionantes psicológicas identificadas se reveló el compromiso organizacional como el núcleo positivo

en nuestra intervención, lo cual permitió incidir positivamente en otras variables como el sentido de pertenencia laboral, la satisfacción laboral y la motivación hacia el trabajo de estos jóvenes para con la organización.

Palabras claves: fluctuación laboral; permanencia laboral; compromiso organizacional; sentido de pertenencia organizacional.

Abstract:

The present investigation was carried out in the Base Business Unit (UEB) International Airport "Frank País García" in the province of Holguin, for the realization of the same is proposed as a research problem: Need to enhance psychological conditions associated with the permanence of work of young graduates recently workers of the company ECASA SA UEB Airport "Frank País García" of Holguín. Deriving as a general objective: Strengthen psychological conditions associated with the employment of young graduates belonging to that institution. For the achievement of the objective, the design and implementation of a program of Psycho-Organizational Intervention with a positive approach will be considered, which will have as a fundamental principle to strengthen these conditioning factors. The research provided methodological and technical-operational resources, which made it possible to carry out a psycho-organizational intervention that generated a positive change in organizational subjectivity, thus guaranteeing the permanence of these young people. Contributions were obtained from the theoretical-methodological point of view, since the concepts and categories proposed here can be used to understand and interpret this psycho-organizational problem. Serving as a study background for further research in the entity and other organizational contexts. From the identified psychological conditioners, the organizational commitment was revealed as the positive nucleus in our intervention, which allowed to positively influence other variables such as the sense of belonging to work, job satisfaction and motivation towards the work of these young people towards the organization.

Key words: working fluctuation; labor permanency; organizational commitment; sense of labor ownership.

INTRODUCCIÓN

La conservación del personal en la organización laboral es un proceso complejo que va más allá del establecimiento del contrato de trabajo, el futuro trabajador o el empleado de la organización debe sentirse a gusto, comprometido e identificado con la institución, cuestión esta que permitirá obtener de este los mejores resultados posibles. La inestabilidad laboral ha sido desde siempre uno de los principales problemas dentro de las empresas, incidiendo de manera directa en el clima organizacional, el rendimiento y la satisfacción laboral de los trabajadores que continúan en la organización, así como en la efectividad organizacional.

El término de rotación de recursos humanos, rotación de personal o como comúnmente se conoce, fluctuación laboral, se utiliza para definir el flujo o movimiento de personas entre la organización y el ambiente, o el movimiento de puesto laboral dentro de la organización. Puede definirse a partir de la cantidad de personas que ingresan en la organización o egresan de ella. Por lo general, se expresa en índices mensuales o anuales con el fin de permitir comparaciones, para desarrollar diagnósticos, inclusive con carácter de predicción (Chiavento, 1999).

Estudios realizados afirman que las consecuencias de este fenómeno generalmente se agudizan cuando resulta extremadamente difícil ocupar el puesto de trabajo vacante, sobre todo si estos son poco atractivos, con baja remuneración o pertenecientes a empresas que proyectan una imagen negativa en el entorno donde desenvuelven su actividad.

Ante esta situación las empresas recurren a diferentes estrategias, una de estas es la de ocupar el puesto abandonado, con trabajadores que requerían previamente un período de aprendizaje y de adaptación; otros deciden sobrecargar al resto de los trabajadores con las funciones del puesto abandonado. En cualquier caso, las medidas tomadas generalmente se traducen en graves afectaciones tanto a la empresa como al trabajador quien en el mejor de los casos se desmotiva y se vuelve ineficiente o simplemente renuncia a su puesto de trabajo en busca de una actividad laboral con la que se sienta más a gusto.

Con respecto a esto Pose (2005), explica que la estabilidad laboral, es la seguridad que percibe el individuo de permanecer por un tiempo determinado cumpliendo las normas establecidas en una organización. Otorgando un carácter permanente a la relación de trabajo,

donde la disolución del vínculo laboral depende de la voluntad del trabajador y sólo por excepción, del empleador. De esta afirmación se desprende que la estabilidad laboral constituye un derecho para el trabajador que, por supuesto, le exige el cumplimiento de las obligaciones inmersas en el contrato de trabajo.

Es importante resaltar el papel que desempeña el compromiso organizacional dentro de la estabilidad laboral. Pues para lograr una seguridad del trabajador para con su organización y su actividad laboral, por lo que promover la implicación en el ambiente laboral y el compromiso con la acción que se realiza es de suma importancia; puesto que permite la estabilidad laboral de los trabajadores en la organización, e influye en la disminución de los índices de fluctuación laboral voluntaria, promoviendo la permanencia laboral dentro de las organizaciones laborales.

Ante esto se plantea que la permanencia laboral se relaciona en gran medida con la motivación del trabajador por permanecer en la organización laboral, la cual depende de la satisfacción laboral como condicionante principal y del compromiso organizacional para con su empresa y la actividad laboral que desarrolla.

De ahí que se plantee como Problema de investigación: necesidad de potenciar condicionantes psicológicas asociadas a la permanencia laboral de jóvenes recién graduados trabajadores de la empresa ECASA S.A UEB Aeropuerto "Frank País García" de Holguín. Derivándose como objetivos: General – potenciar condicionantes psicológicas asociadas a la permanencia laboral de jóvenes recién graduados trabajadores de la empresa ECASA S.A de Holguín mediante un programa de intervención psicoorganizacional

Específicos – identificar condicionantes psicológicas asociadas a la permanencia laboral en dicha empresa.

Metodología:

Para el desarrollo de nuestra investigación se empleó el método cualitativo IAP (Investigación- Acción- Participación) el cual nos permite planificar, actuar, observar y reflexionar de manera consciente sobre el fenómeno a estudiar. Destacando el papel activo y participativo de los sujetos, propiciando así la total implicación de todo el grupo en las

acciones a realizar. En el mismo se combinan la participación social y el trabajo educativo, por lo que nos permite fortalecer la toma de conciencia de los sujetos de investigación partiendo de sus propias habilidades y recursos para movilizarse. Constituyó una vía para interpretar la realidad resaltando más la causa del problema y no tanto su dinámica en sí. Por lo que la intervención en principio se enfocó hacia los aspectos negativos del fenómeno y no a las potencialidades con las que cuenta el grupo para modificar su realidad objetiva.

Nos apoyamos en el método IA (Indagación Apreciativa) que brinda la oportunidad de trabajar sobre la base de la construcción positiva y reflexiva de los sujetos. Propiciando la búsqueda de alternativas que parten de la elaboración conjunta del grupo y que ofreciendo una solución a la problemática abordada. La utilización de este método permitió centrar la mirada en la identificación de las fortalezas y potencialidades del grupo para lograr el cambio y contribuir a elevar la efectividad organizacional. La investigación constó de 3 etapas (Pre activa, Interactiva y Pos activa) que van en correspondencia con el uso de este método de apoyo.

El empleo de técnicas como la revisión de documentos, entrevista semiestructurada, observación participante, Cuestionario de Diagnóstico Organizacional Modificado (CDOM) entre otras permitieron abordar de manera eficiente los objetivos trazados. Como estrategia de diseño se seleccionaron 40 jóvenes de edades comprendidas entre 19-25 años, los mismos constituyen una muestra significativa de la entidad. De las personas escogidas 18 eran mujeres y 22 eran hombres y fueron escogidos de manera intencional. Desde su carácter crítico y revelador, esto nos permitió describir, explorar, evaluar y modificar comportamientos y la realidad de un individuo o grupo en función de la problemática. Además de valorar y ampliar el conocimiento, análisis y comprensión de la categoría objeto de estudio.

Desarrollo del Tema:

La fluctuación laboral es un fenómeno que en la mayoría de las veces afecta de manera negativa el rendimiento y productividad de las empresas, el mismo, también conocido como rotación de personal es definido como el ingreso y egreso de personas en una organización laboral, que pueden afectar o no el adecuado desarrollo de esta (Galicia, 1990) Sin embargo

aunque esta definición reconoce que este fenómeno es algo más que la simple suma de índices matemáticos, no nos deja muy claro cómo influye en la fluctuación laboral el factor psicológico. Lo que nos hace poner la mirada en el concepto que nos ofrece Idalberto Chiavenato (1999) quien afirma que este término se utiliza dentro de la Gestión de los Recursos Humanos (GRH) para definir el intercambio o movimiento del personal entre la organización y su ambiente, resaltando que el flujo de empleados no necesariamente es un efecto negativo, debido a que si la rotación de personal en la empresa es muy baja, puede producirse un estancamiento o envejecimiento de los trabajadores de la misma, lo que trae consigo efectos negativos en la salud física y psicológica de estos, influyendo entonces en el adecuado desarrollo de la empresa.

Otra definición interesante y que justamente nos ayuda a comprender mejor y desde una perspectiva más general la rotación de personal, es la definición que nos ofrece Robbins (1990) y en la que plantea que la fluctuación laboral es el retiro permanente de un trabajador de la empresa, haciendo hincapié en que este retiro puede ser voluntario e involuntario. Esto puede constituirse en un problema, debido a que produce un aumento de los costos de reclutamiento, de selección, de capacitación entre otros, generando entonces una baja productividad en la organización. Sin embargo esta enunciación nos aporta mucho más que los simples resultados negativos que trae consigo este fenómeno, pues nos pone la mirada en un aspecto importante el cual podemos definir como, la capacidad de elección que tiene el trabajador para decidir quedarse o no en la organización, aspecto este que desde la Psicología da cuenta de la existencia de causales psíquicas que desencadenan este fenómeno. Por otra parte es de suma prioridad y pertinencia el conocimiento de los índices de fluctuación laboral por parte del psicólogo empresarial, pues la acertada intervención de este profesional en la disminución de este fenómeno permite garantizar la estabilidad laboral del capital humano en las empresas.

La fluctuación laboral no es una categoría propiamente psicológica, por lo que durante la investigación no se pudo observar una conceptualización elaborada desde esta ciencia. Ante esto desde la perspectiva de este estudio se hizo necesario realizar una aproximación teórica de algún concepto que desde la Psicología nos permitiese evaluar dicho fenómeno, por lo que se asumió el concepto de permanencia laboral como categoría psicológica. La misma ha de

referirse a la actitud del trabajador en la empresa, que en gran medida ha de relacionarse con la motivación por permanecer en su organización laboral, y con la satisfacción laboral y del compromiso organizacional. Variables estas que desde el análisis bibliográfico realizado en una total interacción definen la permanencia laboral del trabajador en una empresa e influyen en los índices de fluctuación laboral.

Para el logro del objetivo general se llevó a cabo el diseño e implementación de un programa de intervención psicoorganizacional que permitió mejorar la expresión libre y oportuna de opiniones, necesidades, intereses, sentimientos y emociones por parte de los participantes en el estudio. Promovió la conciencia crítica en cuanto a la necesidad de contribuir con amor y respeto a las actividades que se realizan en el centro originando el conocimiento y la apreciación de la importancia de la permanencia laboral como factor importante para lograr los objetivos organizacionales e individuales. Suscitó que el sentido de pertenencia organizacional asociado a la permanencia laboral tiene mayores niveles de influencia en la misma. A la vez que se fomentó una concepción y condición de vida más humana en el espacio organizacional, tanto en lo personal como en lo grupal, reestructurando en los sujetos su forma de conducirse ante determinadas circunstancias y de concebir a los otros como seres iguales.

Conclusiones:

La causa fundamental de la fluctuación laboral dentro de la empresa, está dada a partir del poco sentido de pertenencia que tienen los trabajadores para con la institución, los mismos no se identifican con ella, consideran que son poco remunerados por su trabajo tanto desde el punto de vista material como motivacional, lo que genera malestar e insatisfacción hacia la actividad laboral que realizan. En función de solucionar esta situación se implementó un programa de intervención psicoorganizacional destinado a potenciar en los trabajadores jóvenes de la entidad las condicionantes psicológicas identificadas y buscar soluciones que permitiesen remediar los efectos negativos de la situación.

Se identificó que la mayor debilidad de la empresa es el bajo nivel de identificación laboral existente entre los trabajadores, y que incide en los altos índices de inestabilidad laboral.

Vislumbrándose que la mayor fortaleza radica en el orgullo social que sienten sus trabajadores al pertenecer a esta entidad, pues se sienten empoderados ante la sociedad por el estatus social y el respeto que alcanzan. Se consideró una fortaleza, pues el orgullo social es el primer paso para potenciar el sentido de pertenencia.

Los estilos de liderazgo se constituyen en un factor fundamental dentro de la dinámica organizacional, la empresa cuenta con una estructura formal y otra informal que fue identificada por los líderes formales quienes se apoyan en esta para el logro de los objetivos organizacionales. Aun así predomina el estilo autoritario y la relación jefe-subordinado se caracteriza por ser poco flexible.

Se identificó que la mayoría de los miembros del grupo se encontraban experimentando un compromiso organizacional de continuidad, que se refiere a cuando las personas sienten que han invertido mucho tiempo y esfuerzo en la organización, y el retirarse de manera voluntaria de la misma se traduciría en una pérdida personal, además de que implicaría un costo adicional capaz de crear en el trabajador un compromiso por conveniencia. Se debe a cuestiones relacionadas con las ganancias de reconocimiento y orgullo social que obtienen dentro de la organización y está en la base del sentido de pertenencia como variable psicológica que fundamenta la permanencia laboral en la empresa.

Se construyó en conjunto con los sujetos una definición de permanencia laboral, ya que la misma es una categoría poco estudiada y por tanto poco conocida por las personas. En un principio estos la definieron como la obligación del trabajador a permanecer en su puesto de trabajo durante una jornada laboral de 8 horas 6 veces por semana. Al avanzar el programa comenzaron a incluir otros aspectos dentro de esta definición los mismos estaban relacionados con la motivación y la satisfacción como elementos claves de la permanencia laboral, así como que se añadieron cuestiones relacionadas con el compromiso como valor humano y la responsabilidad como cualidad que debe de tener cada persona. Por tanto se definió como permanencia laboral:

Permanencia laboral: Capacidad y derecho del ser humano a estar estable dentro de su empresa, para esto es necesario que el trabajador este satisfecho y motivado con la actividad laboral que realiza. Es también el compromiso moral y la responsabilidad de cumplir con las

tareas que se le asignan dentro de la institución.

La elaboración de esta definición se constituye en un paso de avance dentro de la aplicación de nuestro programa, ya que esto da cuenta de los resultados alcanzados por los sujetos.

La etapa más productiva de nuestro programa fue la etapa interactiva en la cual se pudieron observar los primeros resultados positivos de nuestra intervención. Ya que al iniciar o culminar cada encuentro nos encontrábamos ante un grupo de personas más complacidas y satisfechas consigo mismos, eso sin dejar de lado las expresiones que se escuchaban entre los trabajadores con respecto al trabajo que se realizaba. Fueron capaces de comprender que el cambio es un proceso que no solo implica avances sino retrocesos y estancamientos, cuestiones estas sin las cuales no podría haber cambio alguno. La personalización de la experiencia adquirida y su expresión de forma creativa, hizo que los sujetos comprendieran la importancia de tomar en cuenta las vivencias que emergen en la interacción con los otros, dotando de importancia los espacios destinados a la recreación y el esparcimiento, en los que son capaces de transmitir mediante la experiencia los valores y aprendizajes alcanzados durante este proceso.

Referencias bibliográficas:

- Chiavenato, I. (1990). Administración de Recursos Humanos. México: Altos.
- Chiavenato, I. (2004). Comportamiento Organizacional. Editorial Mc. Graw Hill, México.
- Romero Ayala, O. Propuestas de intervención en la rotación de personal en la empresa Cruz del Sur, orientado a los cargos de Conductores y Auxiliares de buses interurbanos. Extraído 25 de enero 2016 de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2013/bpmfcis162e/doc/bpmfcis162e.pdf>
- Ginebra, Informe del Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo. (1984) Factores Psicosociales en el trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención.
- ECASA, (2015) Estudio de la Fluctuación Laboral de la UEB Aeropuerto Holguín en el periodo Enero 2012 - Marzo 2014.
- Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia Pedraza, Amaya, G. Conde, M. Revista de

Ciencias Sociales (RCS) Vol. XVI, No. 3, Julio - Septiembre 2010, pp. 493 – 505
FACES - LUZ. ISSN 1315-9518

Whitney, D y Trosten-Blomm, A (2010). "El poder de la indagación Appreciativa" La Habana. Publicaciones Acuario.

MODELO 360° PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN EL PROCESO DE INDUCCIÓN DEL PERSONAL DE NUEVO INGRESO EN PISO DE VENTA. TIENDAS GARCÉS, S.A. DE C.V.

Estado: Concluido

Autores:

- **M. en Ed. María del Pilar Azamar Vilchis ***, pilarazvi@yahoo.com.mx
- **M. en Ed. Helga Heise González ***, helga.heise@utvtol.edu.mx
- **M. en A.R.H. Edwin Flores Ortiz ***, edwin.flores@utvtol.edu.mx
- *Universidad Tecnológica del Valle de Toluca

Resumen: Las empresas deben afrontar las exigencias que existen en el ambiente externo, como la competitividad con otras cadenas del mismo giro económico. Deben prepararse para mantener y defender su posición dentro del mercado mejorando su productividad.

Desde que colaboradores, han sido seleccionados y orientados, es posible que deban adquirir habilidades, el conocimiento y las actitudes necesarias para desempeñarse adecuadamente. El fin de capacitar es lograr un cambio en el personal, que a su vez aumenta su capacidad para alcanzar las metas establecidas por la empresa.

Palabras clave: Capacitación – Personal – Calidad – Satisfacción – Cliente

Abstract: The companies must face the exigencies that exist in the external environment, as the competitiveness with other chains of the same economic turn. They must prepare to maintain and defend their position within the market by improving their productivity.

Since collaborators have been selected and oriented, they may need to acquire the skills, knowledge and attitudes necessary to perform adequately. The purpose of training is to achieve a change in personnel, which in turn increases their ability to achieve the goals set

by the company.

Key words: Training - Staff - Quality - Satisfaction – Client

1. Introducción

Tiendas Garcés S.A. de C.V. es una empresa de giro de comercio al por menor, que ofrece productos de compra y uso frecuente en el hogar. La cual inicio en el año de 1940 en Tenancingo, cuando Don Pascual Garcés y su familia abren un sencillo puesto de frutas y verduras, al poco tiempo adquirieron una pequeña miscelánea, en 1945 abren su primera tienda en la Ciudad de Toluca como Garcés S.A., en 1986 nace “Super Kompras”, posteriormente la creación de Surtí-Tienda y Acrópolis.

En Tiendas Garcés, capacitar al personal de nuevo ingreso es algo vital para que logren desempeñarse de manera óptima dentro de la empresa, en el área de capacitación es necesario evaluar la calidad proceso de inducción, para mejorar paulatinamente áreas de oportunidad y brindar un servicio de calidad al personal de nuevo ingreso.

En el presente proyecto se definirán algunos conceptos como capacitación, funciones de la capacitación, supervisión de procesos, evaluación de Likert, así mismo sus funciones y procesos. De la misma manera se hablara de la herramienta para la propuesta de mejora o propuesta de solución de la cual es el Modelo 360°.

Posteriormente se conocerá la problemática que existe para evaluar la calidad en el proceso de inducción para el personal de nuevo ingreso, así como las razones por la cual se ve afectada la calidad del servicio, para poder llegar a estos datos se recurrió al uso del método de evaluación de escala de Likert, que permitirá apreciar resultados concretos, para conocer la problemática.

Finalmente se presentará la propuesta de solución que se tiene para eliminar la problemática en el proceso de inducción En este último apartado se considera el desarrollo y aplicación del modelo 360° para posteriormente solucionar la problemática.

2. Metodología

Se llevó a cabo un análisis de las actividades desarrolladas dentro de esta empresa en piso de venta. Así mismo se realizó la revisión de las buenas prácticas en la impartición de cursos de inducción, esto permitió encontrar áreas de oportunidad dentro de cada una de las áreas.

Basado en este análisis se desarrolló un modelo de mejora continua que permitió hacer un comparativo con la situación actual y otra con la propuesta de mejora para la evaluación del personal de nuevo ingreso.

3. Desarrollo del tema

3.1 Objetivo General

Proponer un modelo de 360° para lograr una evaluación de la calidad del proceso de inducción en el punto de venta en Tiendas Garcés S.A de C.V.

3.2 Justificación

Es importante conocer la calidad del proceso de inducción en el punto de venta ya que es una parte esencial para el personal de nuevo ingreso, para poder tener gente preparada al momento de laborar en el punto de venta.

En Super Kompras la nula evaluación de la calidad del proceso de inducción en el punto de venta se ve reflejado en el bajo rendimiento del colaborador, o incluso en la baja del mismo, esto se debe a causa de que no se evalúa el proceso de inducción en el punto de venta, en consecuencia no se detectan problemas a tiempo y no se mejoran áreas de oportunidad.

Por lo tanto se propone el diseño del modelo 360° que ayudara a conocer la calidad del proceso de capacitación, logrando una eficiencia tanto como del colaborador y del proceso de capacitación.

Los beneficios que se obtendrán al utilizar esta herramienta medir el nivel de calidad descubriendo nuevas áreas de oportunidad para mejorar paulatinamente el proceso de capacitación en el punto de venta, conocer necesidades de aprendizaje de los colaboradores y un alto desempeño del puesto asignado por parte del colaborador.

3.3 Modelo 360° para el Proceso de Inducción en el Punto de Venta

3.3.1 Etapa I Propuesta del Modelo 360°

En este sentido al evaluar y analizar la calidad del proceso de inducción en aula, nos ha permitido identificar la falta de evaluación de calidad en el proceso de inducción a la empresa en piso de venta.

El modelo permitirá al área de capacitación conocer la calidad del proceso de inducción así mismo desarrollar y mejorar la capacitación que se les da en el punto de venta, logrando que el colaborador tenga una eficiencia optima en su desempeño del puesto asignado.

Debido que el recurso humano es parte importante y fundamental de toda empresa, el modelo 360° es un método que ayudará a evaluar la calidad del proceso de inducción desde diferentes perspectivas, evitando prejuicios.

A continuación se presenta el siguiente diagrama de la estructura del modelo 360° En conjunto de Objetivos, Estrategias, Esfuerzos y Técnicas al desarrollo del modelo.

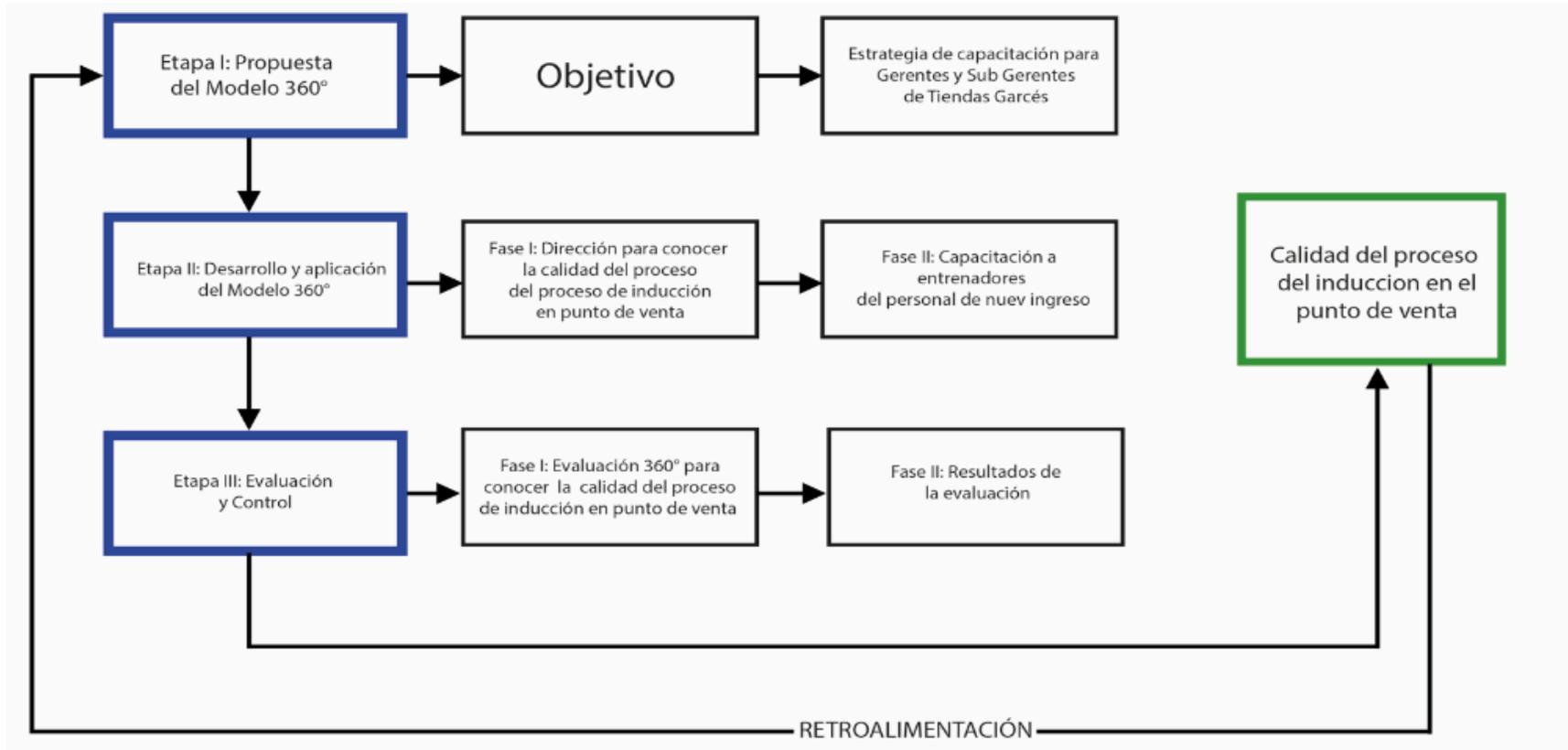


Figura 1. (Elaboración propia)Diagrama de la estructura del Modelo 360°

3.3.2. Plan General del Modelo 360°

En esta etapa se plantean los objetivos y estrategias que serán utilizadas para el desarrollo y aplicación del Método 360°. Ya que utilizando este modelo se pueda conocer la calidad del proceso de capacitación en el punto de venta.

3.3.2.1 Objetivo

Objetivo General

- Dar a conocer al Gerente de Tienda el cómo lograr que se lleve a cabo la evaluación, para conocer la calidad del proceso de inducción en el punto de venta, en Tiendas Garcés.

3.3.2.2 Estrategia de capacitación para Gerentes de Tiendas Garcés

Con dicha estrategia se pretende informar a los Gerentes de Tienda, debido a que ya que estos son los encargados del funcionamiento correcto de cada Tienda y así mismo de los colaboradores.

Propuesta de Capacitación

La capacitación para los Gerentes y Sub Gerentes de Tienda. Se realizara presencial en Super Kompras Tollocan, en sala de capacitación.

Inversión

No se tendrá una inversión monetaria ya que la capacitación del personal de Tiendas Garcés es una parte obligatoria de todo colaborador, esto se encuentra estipulado en el Reglamento Interno de Trabajo. Específicamente en el capítulo XII “Obligaciones de los trabajadores”, Artículo 46, apéndice “aa”

Las capacitaciones serán impartidas en un lapso de una semana, la cual será distribuida en 2 sesiones.

Esta estrategia se plantea con el objetivo de lograr capacitar al Gerente y Sub Gerente.

Teniendo como función principal instruir sobre el Modelo 360° para conocer la calidad del proceso de inducción en punto de venta.

A continuación se presentan la estructura del curso de Modelo 360° para conocer la calidad del proceso de inducción en punto de venta en 2 sesiones.

Nombre del curso	Modelo 360° en proceso de inducción en piso de venta	
Objetivo	Instruir a Gerentes de Tienda el funcionamiento y aplicación del modelo 360° en el proceso de inducción en piso de venta.	
Duración	1:30 horas	
Contenido	1.- ¿Que es el modelo 360°?	
	2.- Aplicación del Modelo en proceso de inducción en punto de venta	
	3.- Participación del Gerente en el proceso	
	4.- Dudas y aclaraciones.	
Materiales a utilizar	(Gerentes)	(Instructor)
	Libreta de anotaciones	Laptop y cañón
	Lapiceros, lápiz y borrador	Pizarra, plumón y borrador

Tabla 10. (Elaboración propia)Estructura del Curso Modelo 360° para Gerentes

Nombre del curso	Modelo 360° en proceso de inducción en piso de venta	
Objetivo	Instruir a Sub Gerentes de Tienda el funcionamiento y aplicación del modelo 360° en el proceso de inducción en piso de venta.	
Duración	1:30 horas	
Contenido	1.- ¿Que es el modelo 360°?	
	2.- Aplicación del Modelo en proceso de inducción en punto de venta	
	3.- Participación del Sub Gerente en el proceso	
	4.- Dudas y aclaraciones.	
Materiales a utilizar	(Sub Gerentes)	(Instructor)
	Libreta de anotaciones	Laptop y cañón
	Lapiceros, lápiz y borrador	Pizarra, plumón y borrador

Tabla 11. (Elaboración propia) Estructura del Curso Modelo 360° para Sub Gerentes

3.3.3 Etapa II Desarrollo y aplicación del Modelo 360°

3.3.3.1 Fase I: Dirección para conocer la calidad del proceso del proceso de inducción en punto de venta

El enfoque o dirección de esta estrategia es dar a conocer a los Gerentes y Sub Gerentes de Tiendas Garcés cuál será su función para llevar a cabo la evaluación para conocer la calidad del proceso de inducción del personal de nuevo ingreso en piso de venta.

Es por eso que se propone que el Gerente o Sub Gerente de Tienda, una vez finalizada su capacitación asuma las siguientes funciones.

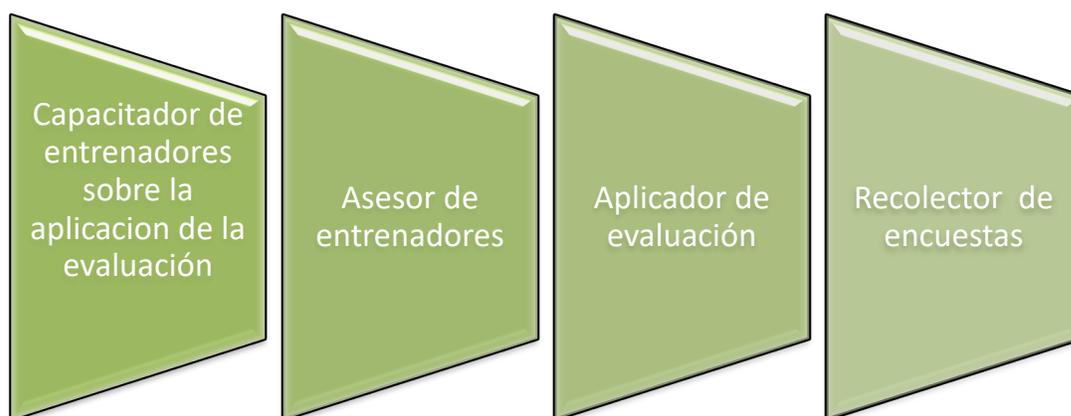


Tabla 12. (Elaboración propia) Funciones del Gerente o Sub Gerente.

En este esquema de direccionamiento incluye 4 etapas que son consideradas necesarias para poder fomentar el modelo 360 y aplicar la encuesta dirigida exclusivamente al personal de nuevo ingreso en piso de venta ya que tendrán que poner en practica cada aspecto para realizar correctamente la aplicación de la encuesta.

Los elementos de este esquema que contiene están ordenados en una forma lógica y coherente; se describen a continuación:

Capacitador de entrenadores sobre la aplicación de la evaluación: El Gerente o Sub Gerente de Tienda realizara una junta con los colaboradores de no más de 15 minutos, para dar a conocer a todo el personal de Tienda sobre la aplicación de la evaluación hacia el personal de nuevo ingreso. Ya que los entrenadores del personal de nuevo ingreso son los mismos colaboradores de Tienda.

Asesor de Entrenadores: El Gerente o Sub Gerente tendrán la obligación de asesorar a los entrenadores en caso de que estos tengan alguna duda al respecto de la evaluación, así mismo verificar que los entrenadores den una capacitación adecuada.

Aplicador de evaluación: El Gerente o Sub Gerente tendrán que aplicar al encuesta al personal de nuevo ingreso, así mismo esto se realizara el día viernes al finalizar la jornada laboral de la persona de nuevo ingreso.

El Gerente y Sub Gerente tiene la obligación de aplicar la evaluación al entrenador, a la persona de nuevo ingreso, y así mismo hacer una evaluación.

Recolector de encuestas: El Gerente o Sub Gerente tendrá la obligación de recoger las encuestas y enviar al Departamento de Desarrollo Humano.

3.3.3.2 Capacitación a entrenadores del personal de nuevo ingreso.

Lograr a través de estrategias de capacitación que permitan que los instructores, den una capacitación adecuada y eficiente al personal de nuevo ingreso en piso de venta, dentro de Tiendas Garcés.

Para facilitar la comprensión se muestra el esquema del proceso de inducción en piso de venta.

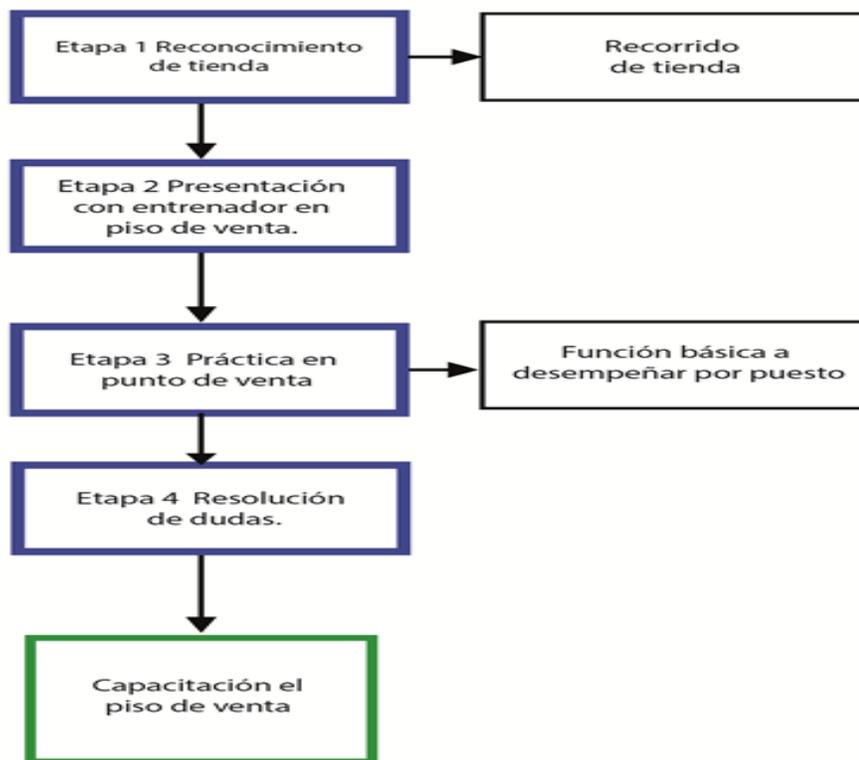


Figura 13. (Elaboración propia) Esquema del proceso de inducción en piso de venta

Proceso de capacitación

El proceso de capacitación, es por lo tanto el conjunto de etapas que deben realizarse para la consecución de un proceso adecuado de inducción en el punto de venta.

Etapa 1 Reconocimiento de Tienda

Al estar por primera vez en punto de venta, el personal de nuevo ingreso tendrá la obligación de presentarse con el Gerente o Sub Gerente de Tienda.

El Gerente o Sub Gerente Solo tendrá la obligación de dar un recorrido por la Tienda, para mostrar: departamentos de la Tienda, baños, comedor, puntos de reunión y vestidores, así mismo el Gerente o Sub Gerente tiene la obligación de asignar un locker para uso exclusivo del personal. De igual tiene la obligación de presentar con todo el personal que labora en Tienda, para que el personal se familiarice con el nuevo personal.

Etapa 2 Presentación con entrenador en piso de venta.

El Gerente o Sub Gerente tiene la obligación de presentar a cada colaborador de nuevo ingreso a su respectivo entrenador, el cual se encargara de capacitar en piso de venta.

Etapa 3 Práctica en punto de venta

La labor del entrenador, no tendrá que alterar sus labores de trabajo dentro de la empresa, así mismo tendrá que apoyar a la persona de nuevo ingreso a capacitar.

El entrenador solo enseñara funciones prácticas del puesto a desempeñar, ya que el personal de nuevo ingreso tiene un conocimiento teórico previamente adquirido, de la cual conocen funciones básicas del puesto a desempeñar.

Durante el proceso de inducción en punto de venta el entrenador verificara y/o enseñara como se realizan las funciones, para que el personal de nuevo ingreso posteriormente empiece a realizarlas.

Función básica a desempeñar por puesto.

1.- Mercadeador

A continuación se presentan las funciones básicas que tiene que desempeñar un Mercadeador dentro de Tiendas Garcés.

- Re-surtir los productos de tus góndolas
- Cambiar las etiquetas de los productos
- Hacer chequeo diario de precios

- Colocar cenefas a los productos que están en oferta
- Darle rotación a la mercancía
- Mantener tus muebles limpios y ordenados
- Abordar y atender a los clientes
- Descargar mercancía
- Realizar transferencias entre tiendas

2. Cajero@

A continuación se presentan las funciones básicas que tiene que desempeñar un cajero@ dentro de Tiendas Garcés.

- Cobro con báscula
- Pago en Efectivo
- Pago con Cupones
- Pago con Cheques
- Pago con Tarjetas
- Pago con tarjeta “Club Super Kompras”
- Pago con Nota de Devolución
- Recolecciones Parciales
- Cancelaciones
- Arqueos
- Cortes de caja.
- Servicios al cliente

3.- Vigilante Interno

A continuación se presentan las funciones básicas que tiene que desempeñar un vigilante interno dentro de Tiendas Garcés, dentro de cada una de las áreas en que laboran.

Área de recibo de mercancías

- Monitoreo de registro de proveedores, empacadores y promotores.
- Control de artículos.
- Verificación de identificación del personal
- Revisiones de producto de proveedores
- Procedimientos de abordaje

- Revisión física de proveedores, empaques y promotores.

Entrada del personal

- Control de colaboradores de Tienda.
- Verificación de gafete oficial de Tiendas Garcés
- Control y marcado de consumo interno
- Chequeo de producto con ticket de compra
- Revisión física de empleados
- Procedimientos de abordaje
- Apoyo en alerta de algún código de emergencia

Área de entrada de clientes

- Postura correcta
- Detección de bolsas grandes
- Detección de grandes grupos de personas
- Detección de fardero conocido
- Detección de artículos sin pagar
- Revisión de productos con respectivo ticket
- Procedimientos de abordaje
- Apoyo en alerta de algún código de emergencia

Área piso de venta

- Rondines continuos en departamentos
- Revisión de productos sin controlar
- Detección de fardero conocido
- Realización de reportes
- Apoyo en alerta de algún código de emergencia

Vendedor de alimentos perecederos

A continuación se presentan las funciones básicas que tiene que desempeñar un colaborador en área de perecederos dentro de Tiendas Garcés. De la cual se divide en áreas las cuales son: frutas y verduras, panadería, tortillería, carnes, salchichería y placita

Las funciones básicas que tiene que desempeñar todo colaborador en el área de perecederos son:

- Verificación de caducidad
- Características de calidad del producto
- Pedido de mercancías
- Recepción de mercancías
- Almacenamiento de producto
- Principio PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas.)
- Exhibición y acomodo
- Transformación de materia prima
- Aplicación SACAP (Sistema de Aseguramiento de Calidad de Alimentos Perecederos.)

Etapa 4 Resolución de dudas.

El entrenador tendrá la obligación de resolver toda clase de dudas al personal de nuevo ingreso, explicando y ayudando a realizar alguna función que no haya quedado clara durante la semana.

3.3.4 Etapa III Evaluación y Control

El Gerente o Sub Gerente evaluará al personal de nuevo ingreso al finalizar su capacitación, al igual que el entrenador, un compañero de trabajo y del colaborado de nuevo ingreso.

La evaluación se realizará de la siguiente manera:

- El Gerente o Sub Gerente evaluará la aplicación del modelo 360° y verificará que haya sido llenada correctamente, a través del formulario (Figura 14. Formato de evaluación del proceso de inducción en punto de venta.).
- El formulario será llenado al finalizar la capacitación del personal de nuevo ingreso en el punto de venta que será al finalizar su primera semana como colaborador de Tiendas Garcés.
- El gerente enviará al Departamento de Desarrollo Humano la evaluación a través de mensajería.

3.3.4.1 Resultados de las Evaluaciones

Con los resultados obtenidos en las evaluaciones, podrán surgir las siguientes actividades:

Conocer la calidad del proceso de inducción en punto de venta en Tiendas Garcés.

Mejora y desarrollo paulatino del proceso de inducción en punto de venta.

Evaluación constante en el punto de venta.

Determinar si se está cumpliendo con el proceso de inducción en el punto de venta.

4. Conclusiones

La inexistencia de una evaluación en el proceso de inducción del personal de nuevo ingreso que ayude a conocer la calidad del mismo ha sido un problema que se ha presentado en Tiendas Garcés S.A. de C.V.,

Para el área de Desarrollo Humano, en específico el área de capacitación, conocer la calidad del proceso de inducción en piso de venta, permitirá identificar, analizar, y medir oportunidades o problemas, para que el personal de nuevo ingreso tenga un proceso de inducción de calidad.

El modelo permitirá al área de capacitación conocer y desarrollar nuevas estrategias para el proceso de capacitación en el punto de venta. Así mismo ayudara al personal de nuevo ingreso a desarrollar mejor sus funciones y logra un buen desempeño laboral dentro de la empresa, cumpliendo con los valores y objetivos de la misma.

5. Referencias bibliográficas

- Aguilar, A. S. (2002). *Capacitacion y Desarrollo de Personal*. México: Porrúa.
- Aguilar, A. S. (2004). *Capacitación y desarrollo personal*. México: Limusa.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del talento humano basao en competencias*. México: Granica.
- antz. (16 de junio de 2017). *Acervo Bibliotecologia*. Obtenido de Acervo Bibliotecologia: http://www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_Escala%20de%20Likert.pdf
- Davis, W. y. (1991). *Capacitación para personal administrativo*. Trillas.
- Fierro, J. O. (2012). *Evaluación de la capacitación al personal*. México: EAE.
- Fleitman, J. (2007). *Evalaución integral para implementar modelos de calidad* . México: PAX MEXICO.
- Flores, L. P. (Sabado de Junio de 2014). *Capacitación del personal administrativo*. México, México, México.
- Flores, L. P. (2014). *UNAM*. Obtenido de UNAM: <http://bibliotecas.unam.mx/>
- Hinojosa, L. M. (2006). *Manual práctico para el diseño de la escala de Likert*. México: Trillas .

- Lévy, C. (2000). *FeedBack 360°*. Méxio: Éditions d'Organisations.
- Lillo, J. (2014). *Los 360 grados de la comunicación*. Madrid: EDITORIAL apdo.
- Malve, N. (Febrero de 2007). *Ministerio de educación universitario*. Obtenido de Ministerio de educación universitario:
<http://uptparia.edu.ve/documentos/F%C3%ADsico%20de%20Escala%20Likert.pdf>

DISEÑO DE INDICADORES PARA EL PROCESO DE REDUCCIÓN DE RIESGOS EN LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MEDICAMENTO EN CUBA

Design of Indicators for The Risk Reduction Process In Management by Competencies Of The Medicines Commercializing Company In Cuba

Autores:

- **Ana Victoria Nápoles Villa**, ana@hol.emcomed.cu.
Unidad Empresarial de Base Mayorista de Medicamentos Holguín, Master en Ciencias en Ingeniería Industrial.
- **Dra. C. Clara Marrero Fornaris**, cmarrero@vrea.uho.edu.cu.
Universidad de Holguín.
- **Dr. C. Carlos Manuel Vilariño Corella**, cvilarino@uho.edu.cu.
Universidad de Holguín.

RESUMEN

La misión fundamental de la gestión por competencias es concebir la optimización del recurso humano a partir de concepciones renovadas, dinámicas y competitivas, que permitan su desarrollo en la organización; de ahí que se enfatiza el lugar que ocupan las nuevas formas de gestión de los recursos humanos en los procesos de cambio y en las nuevas pautas del desempeño organizacional, lo cual requiere de una vigilancia que parta de la necesidad de observar y controlar el comportamiento de las competencias, desde que se adquieren hasta que se desarrollan, a partir de los riesgos que pudiesen declararse en la evolución de los procesos de selección, evaluación del desempeño y la formación por competencias.

Ante esta necesidad, la Empresa Comercializadora de Medicamentos se ha propuesto el

perfeccionamiento de la gestión por competencias, a través de la reducción de los riesgos; objetivo que deriva la necesidad del diseño de indicadores para establecer la reducción de los riesgos en los procesos claves de gestión de los recursos humanos, por lo que se obtuvo un indicador integral que mide el estado de fallo en los procesos de selección, evaluación del desempeño y en la formación en su articulación con un grupo de variables que actúan sobre estos procesos en el orden de las dimensiones humanas, tecnológicas y organizativas.

En el diseño se utilizaron métodos teóricos como: análisis y síntesis de la información obtenida a partir de la revisión de literatura y la documentación especializada, método de expertos, listas de chequeo, así como de la experiencia de directivos, especialistas y trabajadores consultados en el despliegue de los métodos empíricos como entrevistas, observación directa, consulta de documentos para la recopilación de la información.

Palabras claves: indicador, reducción, riesgos, variables, procesos, recursos humanos, selección, evaluación del desempeño, formación.

ABSTRACT

The fundamental mission of management by competencies is to conceive the optimization of human resources based on renewed, dynamic and competitive conceptions that allow their development in the organization; hence, the place of new forms of human resource management in the processes of change and in the new patterns of organizational performance is emphasized, which requires vigilance based on the need to observe and control the behaviour of the competences, from the moment they are acquired until they are developed, based on the risks that could be declared in the evolution of the selection processes, performance evaluation and competency-based training.

In view of this need, the Medicines Marketing Company has proposed the improvement of management by competencies, through the reduction of risks; objective that derives the need for the design of indicators to establish the reduction of risks in the key processes of human resources management, for which a comprehensive indicator was obtained that measures the state of failure in the selection processes, performance evaluation and in training in its articulation with a group of variables that act on these processes in the order of human, technological and organizational dimensions.

The design used theoretical methods such as: analysis and synthesis of the information obtained from the literature review and specialized documentation, expert method, checklists, as well as the experience of managers, specialists and workers consulted in the deployment of empirical methods such as interviews, direct observation, and consultation of documents for the collection of information.

Key words: indicator, reduction, risks, variables, processes, human resources, selection, performance evaluation, training.

INTRODUCCIÓN

La globalización, el desarrollo tecnológico y las altas tasas de cambio, demandan de las organizaciones una competitividad creciente basada en fuertes incrementos de su productividad, calidad e innovación; a los recursos humanos por su parte, se le exige mayores rendimientos, acompañado por una necesidad de incrementar sus habilidades a través de procesos de aprendizaje, capacitación y desarrollo permanente; de ahí que la gestión de los recursos humanos por competencias permanece aún como objeto de estudio de las diferentes ramas del conocimiento científico.

Hoy esta gestión se estudia desde una configuración sistémica, holística y sinérgica, con énfasis en la integridad y ordenamiento de cada elemento de esta, con sus interrelaciones tanto internas como externas para que las competencias del recurso humano (conocimientos, habilidades, destrezas, aptitudes, actitudes, valores, experiencias y conductas) se correspondan con las políticas, valores y normativas que se rigen en la organización. De ahí que se enfatiza el lugar que ocupa las nuevas formas de gestión de los recursos humanos en los procesos de cambios y en las nuevas pautas del desempeño organizacional (Fernández, 2005; Becerra Gálvez, 2012; Cuesta Santos, 2001, 2013 y 2014^a, 2014^b; [Chirivella](#), 2014).

La eficacia, la eficiencia y la efectividad en las organizaciones, se sustenta en la adaptación de las competencias de los recursos humanos al comportamiento organizativo, sin embargo el proceso de reconocimiento y desarrollo de las competencias tiene implícito un conjunto de riesgos desde la óptica realista, que pueden limitar su éxito, desde la vinculación de las variables que inciden en los fallos que la ponen en riesgo. El enfoque de riesgo, asociado al

cumplimiento de los objetivos ha sido ampliamente abordado en la literatura (AS/NZN 4360,1999; Aranaga Meneses, 2012; Lazo Manzo, 2013; Bolaño Rodríguez, 2010; Arias Pérez, M, 2014; Melo Crespo, 2015; NC ISO 31000:2018), estudios que son viables para la proyección de indicadores de riesgos en su generalidad y en la particularidad que caracteriza a las competencias laborales.

Por otro lado las competencias como constructo ha sido abordado por disímiles autores, entre ellos Tejada Sabaleta (2003), expone un interesante análisis de la misma, en el cual introduce un conjunto de dimensiones que caracterizan su despliegue en las organizaciones, sin embargo estas no se cuantifican en función de la medida de su actuación en los procesos, desde el carácter sistémico donde actúa tanto en los procesos de gestión de los recursos humanos como en los procesos estratégicos, claves o de apoyo. De lo que se deriva la necesidad de que se enfatice en nuevas miradas en el estudio de la gestión de los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación por competencias que muestren la necesidad del establecimiento de nuevas formas de vigilancias, en términos preventivos, enfocados a la gestión de sus riesgos.

Tales principios emanan de estudios²⁵ que sustentan la necesidad de reducir los riesgos en la gestión por competencias, para el cual se identifican las dimensiones²⁶ y las variables²⁷ que intervienen en los indicadores que se proponen para su medición y tratamiento, elementos que constituyen la base de los niveles e índices de reducción de riesgos en la gestión por competencias.

METODOLOGÍA

El indicador, es la expresión cuantitativa construida a partir de la evolución de variables cuantitativas y/o cualitativas que permiten describir características observables que facilitan los modos para medir el logro en el cumplimiento de objetivos y metas establecidas, estos

²⁵ Nápoles Villa (2012-2018). Investigación doctoral con informe de tesis que responde al título "Tecnología para la reducción de los riesgos en la gestión por competencias, en las comercializadoras de medicamentos cubanas". No publicada

²⁶ Humana, organizativa y tecnológica.

²⁷ Motivación; comunicación interpersonal; atributos del directivo; flujo informativo; calidad del diseño de las competencias; conocimiento del proceso; legislación; tecnología, maquinarias y equipo; condiciones de seguridad y salud del trabajo.

reflejan determinados cambios vinculados con las acciones de programas, acciones y medidas que requieren de seguimiento y evaluación de resultados. Propiedad que lo convierte en herramientas para la obtención de información sobre los procesos, que diagnostican ciertas capacidades que se requieren conocer para consolidar determinadas estrategias.

Los [indicadores](#) a utilizar para medir los niveles de riesgos en los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación por competencias deben aportar la información necesaria para que su análisis tribute a la toma de decisiones en la organización, luego de analizar las causas y los efectos de cada fallo que interviene, dado por su peso específico (W_j) o por su frecuencia (F); dinámica que repercute en oportunidades de mejora en el desempeño de la gestión por competencias de cara a mejorar su eficacia y efectividad, sin dejar de considerar su gran utilidad para vincularse a estudios de eficiencias relacionados con las pérdidas no reveladas por fallas humanas, organizativas y tecnológicas que por desconocerse, no son tratadas en su generalidad.

Estos indicadores, básicamente van a medir el estado de riesgo que se producen por los fallos que introduce el hombre, que por lo general son difíciles de detectar y de tratar; la situación actual de los patrones de organización que requieren una modificación, que pudiesen estar inamovibles por falta de percepción del riesgo; así como la toma de decisiones en cuanto a cambios tecnológicos a introducir con análisis previo del costo-beneficio.

Los indicadores para la reducción de los riesgos en la gestión por competencias requieren generar información para establecer planes de mejora, que se constata con el monitoreo de su cumplimiento, a través de la cuantificación de los resultados en sus diferentes estados de comportamiento, que consoliden la mejora de la actuación del recurso humano en su puesto a partir de que se reduzcan los riesgos, que afectan el nivel de adquisición de sus competencias, que se requieren reducir para que mejore su desempeño. En la figura 1 se esbozan los requerimientos generales que expresan la materialización del diseño de estos indicadores.

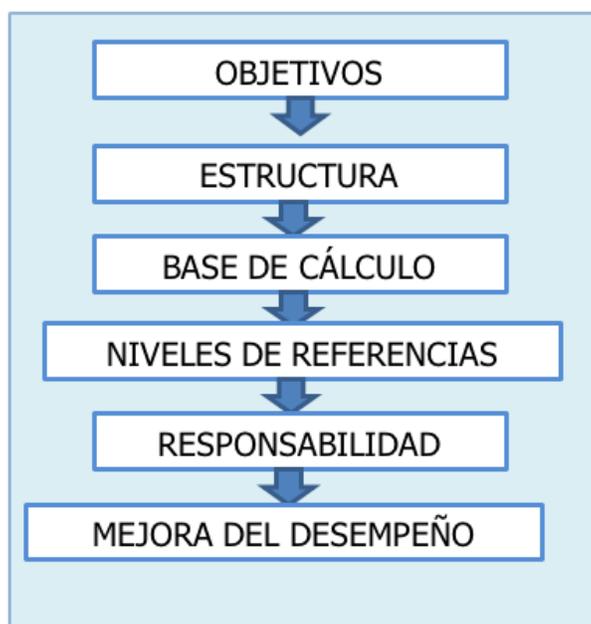


Figura 1. Pautas que marcan el desarrollo de los pasos para el diseño de los indicadores para la reducción de los riesgos en la gestión por competencias.

DESARROLLO DEL TEMA

Para exponer las pautas contenidas en los indicadores para medir el proceso de reducción de riesgos en la gestión por competencias se requiere un conjunto de pasos que se exponen y se explican a continuación:

- 1.- Partir del objetivo del estudio, para analizar la esencia del indicador a elegir de acuerdo a la necesidad existente.
- 2.- Establecer la estructura del indicador (su fórmula).
- 3.- Establecer los elementos que apoyan la base de cálculo del indicador.
- 4.- Definir el horizonte temporal de medición y los niveles de referencias.
- 5.- Establecer matriz de responsabilidad (quien brinda la información, quien controla y quien regula los elementos para su modificación y mejora)
- 6.- Establecer los niveles de relaciones con otros indicadores de desempeño.

Implementación de los pasos para el diseño

Paso 1

Objetivo: diseñar un indicador para la reducción de los riesgos, que permita evaluar diferentes estadios en la búsqueda permanente de mejora en los resultados en los procesos que intervienen en la gestión por competencia. Este objetivo se comparte con los principales actores de la organización, como parte interesada en la que se establezcan

nuevos modos de hacer, que tributen a las mejoras requeridas, no percibidas desde esta óptica con anterioridad.

Paso 2

A través de la aplicación de técnicas de participación y debate en grupo de especialistas con experiencia y conocimientos en las temáticas de gestión por competencias y de gestión de riesgos, con alta creatividad, flexibilidad y capacidad de análisis. Se llegó a consenso en cuanto a la estructura de los indicadores para medir el estado de los riesgos que se manifiestan en los procesos de la gestión de los recursos humanos que se gestionan por competencias con la propuesta de un conjunto de elementos que sirven de base para evaluar el Índice de Reducción de Riesgos de la Gestión por Competencias (IRR_{gc}).

El IRR_{gc} permite determinar la distancia de las situaciones actuales con respecto al comportamiento anterior de la gestión por competencias, afectada por la carencia del enfoque de riesgos, que se deriva de la falta de control y seguimiento del comportamiento de las variables, que intervienen en la gestión de los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación e inciden en el cumplimiento de los objetivos de los procesos estratégicos, claves o de apoyo.

$$IRR_{gc} = \frac{NR_{gc_i}}{NR_{gc_{i-1}}} \tag{2.1}$$

Este indicador muestra el grado de mejora de los riesgos y determina la distancia de las situaciones actuales con respecto al comportamiento anterior de la gestión por competencias, luego de que se establezca el control y el seguimiento del comportamiento de las variables, que intervienen en la gestión de los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación e inciden en el cumplimiento de los objetivos de los procesos estratégicos, claves o de apoyo.

Donde:

NR_{gc_i}: nivel de riesgo para el periodo i

NR_{gc_{i-1}}: nivel de riesgo para el periodo i-1 (año anterior).

$$NR_{gc_i} = NR_{gc} FPC_{grh} + NR_{gc} FPC_{grh} ACOPO \tag{2.2}$$

NR_{gc}FPC_{grh}: nivel de riesgos en la gestión por competencias por fallos en los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación.

NR_{gc}FPC_{grh}ACOPO: nivel de riesgos en la gestión por competencias por fallos en la selección, evaluación del desempeño y en la formación, que afecta el cumplimiento de los objetivos en los procesos organizacionales (estratégicos, claves y de apoyo).

El objetivo de este indicador es mostrar el nivel de riesgos, tanto en la integración de las competencias con los procesos de la gestión de los recursos humanos (S, ED, F), como en la integración de estos con los procesos de la organización.

$$(2.3)$$

$$NRgc_i FPC_{grh} = \sum_{i=1}^n NRFPS + NRFPED + NRFPF$$

Donde:

NRFPS: nivel de riesgos por fallas en el proceso de selección.

NRFPED: nivel de riesgos por fallas en el proceso de evaluación del desempeño.

NRFPF: nivel de riesgos por fallas en el proceso de formación.

$$NRFPS = \frac{FPS_{(H)} + FPS_{(T)} + FPS_{(O)}}{3} \tag{2.4}$$

$$NRFPED = \frac{FPED_{(H)} + FPED_{(T)} + FPED_{(O)}}{3} \tag{2.5}$$

$$NRFPF = \frac{FPF_{(H)} + FPF_{(T)} + FPF_{(O)}}{3} \tag{2.6}$$

Donde:

FPS: fallos en el proceso de selección.

FPED: fallos en el proceso de evaluación del desempeño.

FPF: fallos en el proceso de formación.

H, T, O: dimensiones (Humana, Tecnológica y Organizativa).

Con estos indicadores se obtiene la suma de los fallos de cada proceso clave, en su relación con las diferentes dimensiones y las variables que intervienen en los fallos de los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación.

$$FP_{(S,ED,F)} = \sum_{i=1}^n W_j x F \tag{2.7}$$

Wj: nivel de significación dado por los expertos (peso específico).

F: frecuencia del fallo.

n: ítems de la lista de chequeo por proceso (en función de las dimensiones y variables).

$$NRgc FPC_{grh} ACOPO = \sum_{i=1}^n NRgc FPC_{grh} ACOPO_{pi}$$

Donde:

Pi: procesos estratégicos, claves y de apoyo.

(2.9)

$$NR_{gc} FPC_{grh} ACOPO_{pi} = \frac{\sum_{i=1}^n FPC_{grh} ACOPO(H) + FPC_{grh} ACOPO(T) + FPC_{grh} ACOPO(O)}{3}$$

FPC_{grh} ACOPO_{pi}: fallas en los procesos claves de gestión de los recursos humanos, que afecta el cumplimiento de los objetivos en los procesos organizacionales (FPC_{grh}= FPC_{S, ED, F}).

$$FPC(S, ED, F) ACOPO_{pi} = \sum_{i=1}^N W_j x F \quad (2.10)$$

Teniendo en cuenta el valor promedio por objetivo.

Paso 3

Para construir la base de cálculo de estos indicadores se parte de la propuesta de un observatorio de fallos que recoja las principales deficiencias presentes en el manejo de los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación por competencias, en el orden humano, tecnológico y organizativo, que se observan y se registran ordinariamente, como fuente de información, para la evaluación de los estados de riesgos, este proyecto requiere:

1. Establecer un registro operativo que contenga las fallas de los procesos de selección, evaluación del desempeño y la formación por competencias, que refleje la calidad de estos procesos, que se manifieste en sus resultados positivos (para que sean normalizados en todas las comercializadoras de medicamentos y se conviertan en criterios de medida, de los indicadores del proceso de gestión del capital humano. Según se muestra en la tabla 1
2. Observar las principales fallas en sus ejecuciones y definir la frecuencia y el peso de las fallas, causas y efectos; así como la dimensión y las variables que están incidiendo, los riesgos que se manifiestan en los procesos y las interacciones en las transformaciones de los procesos de las comercializadoras de medicamentos. Aspectos que serán plasmados en el registro que se muestra en la tabla 2.
- 3-Analizar los niveles de afectación de las fallas en los procesos de gestión de los recursos humanos en el cumplimiento de los objetivos de los procesos organizacionales, evaluando su relación con los problemas de competencias, para considerar el peso específico y su frecuencia.

Tabla 1. Registro operativo de fallas que ponen en riesgo la gestión de los procesos de selección, evaluación del desempeño y la formación por competencias

Proceso: -----(a) ----- (a) selección, evaluación del desempeño y formación		
Fallas o desviaciones Variables que inciden en la fallas Proceso organizacional afectado por la falla	Causas	Efectos
1.		
2		
3		
n		

Tabla 2. Estimación del peso y análisis de la frecuencia de los fallos en los procesos de gestión de los recursos humanos

Variables:				Frecuencia de las fallas (F)				
Fallas en los procesos	Peso Wj	Vr	Dimensiones	Nunca ocurre (1)	Casi nunca Ocurre (2)	Ocurre pocas veces (3)	Casi siempre ocurre (4)	Siempre ocurre (5)
Selección								
l								
n								
Evaluación del desempeño								
l								
n								
Formación								
l								
n								

Paso 4

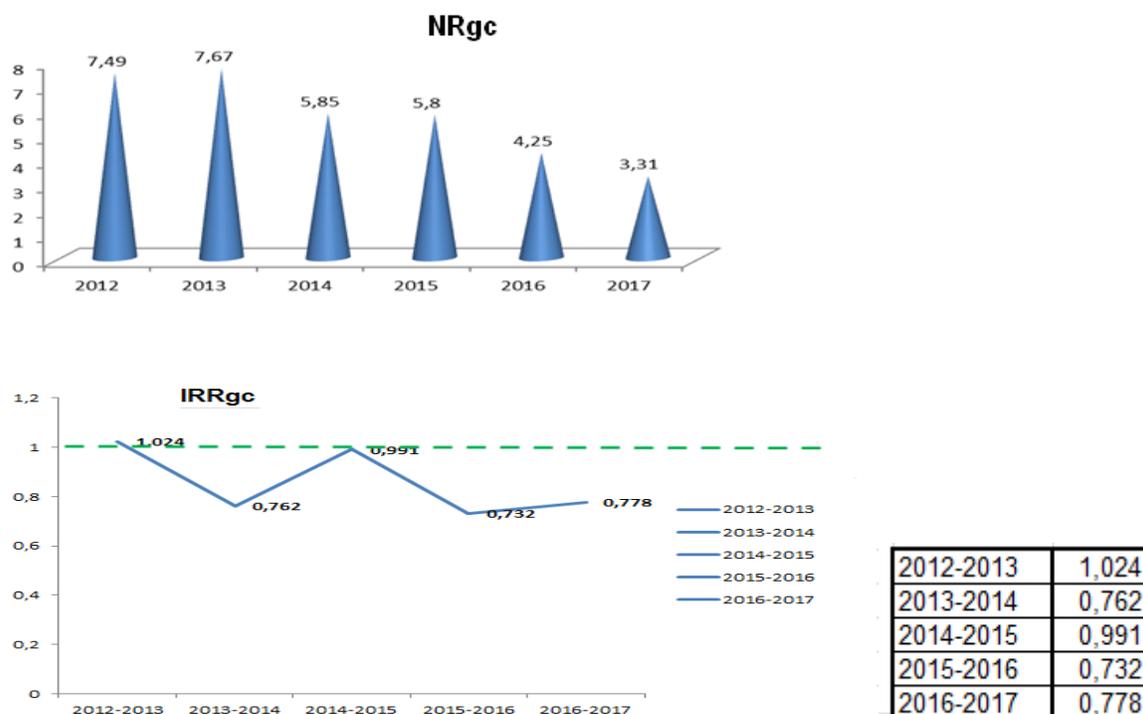
Horizonte de evaluación: se decide evaluar el NRgc y el IRRgc en ciclos de un año.

Niveles de referencias.

El valor que debe alcanzar el indicador “Índice de Reducción de Riesgos de la Gestión por Competencias “(IRRgc) es entre 0 y 1, en caso de ser superior a 1 indicaría el crecimiento

de los niveles de riesgos, que puede estar en función del aumento de su frecuencia, lo cual se relacionaría con incumplimientos en los programas de mejora. El Nivel Riesgos de la Gestión por Competencias (NRgc) debe alcanzar un valor entre 1 y 10, teniendo en cuenta los niveles de frecuencias en los que se pueden manifestar los fallos.

A partir de la base de información recopilada en el proyecto de investigación²⁸ que se despliega en las comercializadoras de medicamentos estudiadas, el NRgc e IRRgc alcanzaron el comportamiento siguiente:



Los valores que alcanzaron los niveles de riesgos, en los años del proyecto demuestran una disminución de los mismos, solo en el año 2013 se manifiesta un ligero aumento respecto al 2012; el Índice de Reducción de Riesgos (IRR gc) resulta mayor que uno solo en el primer ciclo de evaluación, a partir del segundo ciclo el mismo se manifiesta entre los valores de cero y uno.

Paso 5

Matriz de responsabilidad con la información, el control y la regulación de fallos para la modificación y la mejora

²⁸ Nápoles Villa (2012-2017)

Procesos Elementos	Selección	Responsables				
		1	2.	3.	4.	n
1-Actualizar la información en el registro de fallos						
2-Control y regulación de fallos.						
3-Acción sobre el fallo para la mejora						
Evaluación del desempeño						
1						
2						
3						
Formación						
1						
2						
3						

En esta matriz se recoge la responsabilidad de los especialistas que aseguran cada uno de los procesos: selección, evaluación del desempeño y formación, el directivo del proceso de gestión de los recursos humanos y los directivos de la organización, pues estos son los que adquieren mayor responsabilidad con el de estos procesos.

Paso 6

Los indicadores de riesgos permiten evaluar en qué medida se mejoran o no los fallos en los procesos, resultado que tributa al desempeño de la organización.

Indicadores de riesgo.	Indicador de desempeño.	de	Incidenias a valorar.
NRgc, IRRgc	Fluctuación laboral.		Se valora el crecimiento o el decrecimiento de las bajas asociadas a problemas con la adquisición y desarrollo de las competencias.
	Ventas de medicamentos.		Se analiza la incidencia del desarrollo de las competencias en la dinámica de los procesos que intervienen en el aumento o en la disminución de las ventas.

	Satisfacción del cliente (interno y externo).	Se estudian las encuestas aplicadas a los clientes, buscando la incidencia positiva o negativa de las competencias laborales.
	Reclamaciones del cliente externo.	Se valora la correlación entre las reclamaciones de los clientes con los problemas de competencias.

CONCLUSIONES

1. La revisión de la literatura especializada en la gestión de los recursos humanos, evidencia la significación de contar con instrumentos que faciliten y perfeccionen el estudio de los procesos que intervienen en la gestión por competencias.
2. La herramienta utilizada para el diseño de los indicadores que intervienen en el proceso de reducción de riesgos de la gestión por competencias, demostró ser factible para la medición de los fallos que afectan a los procesos de selección, evaluación del desempeño y formación, que se gestionan por competencias.
3. A pesar de los resultados favorables obtenidos en la disminución del Índice de Riesgos en la Gestión por Competencias (IRgc) a partir de los niveles de riesgos calculados, se registran aún fallas que requieren de una aplicación sistemática del programa de mejora, para la reducción de los riesgos presentes en la gestión por competencias de las comercializadoras de medicamentos estudiadas.
4. La matriz de responsabilidad con la información, control y el proceso de mejora contiene los elementos que garantiza la objetividad del proceso de gestión de los indicadores propuestos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aranaga Meneses, F.(2012). Gestión de Riesgos. Disponible en: [www.foncodes.gob.pe/portal/ attachments/article/.../Gestion_de_riesgos.ppt](http://www.foncodes.gob.pe/portal/attachments/article/.../Gestion_de_riesgos.ppt).
2. Arias Pérez, M. (2014). Aplicación de un procedimiento de Gestión Integrada de Riesgos para aumentar la Capacidad de Prevención Estratégica en la Empresa Central de Equipos Cubiza. Tesis presentada en opción al título de máster en dirección. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. La Habana, Cuba.
3. AS/NZN 4360 (1999). Estándar Australiano de administración de riesgos. Australia.
4. Becerra Gálvez (2012). El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos.Universidad de Chile. <https://es.scribd.com/document/291018053/El-Enfoque-Por-Competencias-Becerra-y-Campos>.
5. Bolaño Rodríguez, Y. Alfonso Robaina, D.(2010) Modelo de administración de riesgos

- para la integración del sistema de dirección empresarial a nivel estratégico. Trabajo presentado en VII Congreso Internacional de Gestión Empresarial y Administración Pública. Hotel Palco, La Habana.
6. Cuesta, A. (2001): Gestión por competencias, Ed. Academia, La Habana.
 7. Cuesta Santos, A (2013). Gestión de recursos humanos en la empresa, desempeño y sentido de compromiso. Revista Brasileira de Gestão de Negócios. São Paulo.
 8. Cuesta Santos, A (2014a). Evaluación del Desempeño y compromiso en la gestión del capital humano. La Habana: Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría.
 9. Cuesta Santos, A (2014b). Indicadores de Gestión del Capital Humano y del Conocimiento en la empresa. La Habana: Editorial Academia.
 10. Cuesta Santos, Fleitas Triana, García Fenton, Hernández Darias, Anchundia Looor, Mateus Mateus (2018). Evaluación del desempeño, compromiso y gestión de recursos Humanos en la empresa. Revista Ingeniería Industrial. ISSN 1815-5936/Vol. XXXIV/No. 1/enero-abril/2018/p. 24-35; 17(57):84-96.ISSN. DOI
 11. [Chirivella](http://www.monografias.com) (2014). La Evaluación del Desempeño como proceso clave en la Gestión Estratégica de RRHH. <http://www.monografias.com>.
 12. Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano (3a ed.). México: Editorial McGraw Hill.
 13. DANE (2002).Elementos metodológicos básicos para la selección, construcción, interpretación y análisis de indicadores.SNIE. Bogotá.
 14. Fernández (2005). Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos. Primera edición, Madrid.
 15. Lazo Manzo, G. (2013). Evaluación del Sistema de Inspección en la Empresa Comercializadora de Medicamentos de Matanzas. Tesis en opción al título de ingeniero industrial, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", Matanzas, Cuba.
 16. Melo Crespo, J.C. (2015). Gestión de riesgo. Teoría y práctica en la empresa. Editorial Academia. Cuba, 290 p.
 17. Melo Crespo, J.C. (2016). Empresa. Una mirada inusual a su organización empresarial. Editorial CITMATEL (IBD). Cuba. ISBN:978-959-237-600-7.
 18. Mendoza, D. (2006) Selección por competencias. Disponible en red <http://www.lared.com/co/EIEmpleadorindex/articulosEIEmpleador12.htm>.
 19. NC-ISO 31000 (2018). Gestión del riesgo - Directrices. 2 Edición, Cuba.
 20. Rodríguez Trujillo (2008). Selección efectiva de personal basado en competencias. Universidad central de Venezuela. Psico Consult C.A.
 21. Tejada Zabaleta, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. Universidad del

Norte Colombia, Psicología desde el Caribe, núm. 12, julio-diciembre. ISSN: 0123-417X.

22. Vargas Z., F. (2003): “Competencias Clave: Desarrollo y Aplicaciones en América Latina” Cinterfor/OIT.

POLÍTICAS PÚBLICAS Y GÉNERO: UNA MIRADA DESDE LA PRODUCCIÓN CIENTÍFICA EN CORRIENTE PRINCIPAL

Estado: Concluido**Autores:**

- Msc. Leonardo Vera Viteri
Consulado ecuatoriano en La Habana
- DrC. Gloria Ponjuán Dante
Facultad de Comunicación, Universidad de la Habana
- DrC. Yelina Piedra Salomón
Facultad de Comunicación, Universidad de la Habana

Resumen:

Un tópico de marcada relevancia en el ámbito de estudio de las relaciones existentes entre población y desarrollo, y en particular cuando dichas relaciones se examinan desde una perspectiva de género; es el concerniente al vínculo entre género y políticas públicas. *La incorporación de la igualdad de género como contenido de las políticas públicas es relativamente reciente. La presente contribución se propone examinar la manera en que las principales bases de datos cubren el tema en cuestión. De esta manera se parte de la producción de conocimiento en torno a las políticas públicas y el género, tomando como referente la producción científica sobre este tema, cubierta en la base de datos Scopus como primera aproximación.* Constituye una investigación cuantitativa de carácter descriptivo donde se utilizan métodos teóricos y estadísticos. Se identifican y describen los autores firmantes y sus patrones de cooperación, así como los tópicos investigados a partir de las palabras clave asignadas por dichos autores. Se analiza la coocurrencia de dichos tópicos para detectar las áreas consolidadas y las emergentes. Se examina la cobertura de revistas a partir de sus patrones de producción, impacto y co-categorías temáticas. De manera general

se concluye que existe *una reciente incorporación de la igualdad de género como contenido de las agendas de las políticas públicas toda vez que la desigualdad de género se encuentra fuertemente enraizada en nuestra sociedad y las propias instituciones que promueven cambio en esta materia también se enfrentan a resistencias al respecto. Se precisan acciones específicas para promover una mayor igualdad entre mujeres y hombres toda vez que las políticas públicas tienden a reproducir el orden desigual de género. Se requiere un cuestionamiento de las causas estructurales de la desigualdad de género de forma constante, con suficientes recursos y a todos los niveles de la acción pública.*

Abstract: A topic of marked relevance in the study of the existing relations between population and development, and in particular when these relations are examined from a gender perspective; is the linkage between gender and public policy. The incorporation of gender equality as public policy content is relatively recent. This contribution intends to examine how the main databases cover the issue. In this way it is part of the production of knowledge around public policies and gender, taking as a reference the scientific production on this subject, covered in the database Scopus as first approximation. It constitutes a descriptive quantitative investigation where theoretical and statistical methods are used. To approximate the scientific production on public policies and gender published in journals indexed in Scopus, it was departed from the identification and description of the signatory authors and their patterns of cooperation, as well as the topics investigated from the Keywords assigned by these authors. Subsequently, the co-occurrence of these topics was analyzed to detect the consolidated and emergent areas. Finally, we examine the coverage of journals based on their production patterns, impact and thematic co-categories. It is generally concluded that there is a recent incorporation of gender equality as content from public policy agendas whenever gender inequality is strongly rooted in our society and the institutions themselves that promote change in this matter also face resistance. Specific actions are needed to promote greater equality between women and men whenever public policies tend to reproduce the unequal order of gender. There is a need for a constant questioning of the structural causes of gender inequality, with sufficient resources and at all levels of public action.

Palabras clave: políticas públicas, género, producción científica, Scopus, estudios métricos de la información

Keywords: public policies, gender, scientific production, Scopus, information metric studies

1. Introducción

Un tópico de marcada relevancia en el ámbito de estudio de las relaciones existentes entre población y desarrollo, y en particular cuando dichas relaciones se examinan desde una perspectiva de género; es el concerniente al vínculo entre género y políticas públicas.

La incorporación de la igualdad de género como contenido de las políticas públicas es relativamente reciente. A grandes rasgos, la igualdad de género se reconoce hoy por hoy como un elemento clave para el bienestar y el desarrollo humano. No obstante, las políticas públicas en el escenario post-crisis suponen un retroceso en esta dirección Barón Mesa y Muñoz Eraso (2016).

Según expertos en el tema, las acciones cognitivas y políticas en este sentido se han orientado hacia el hecho de que tanto en el contexto de las Naciones Unidas, como en los gobiernos y las delegaciones de la sociedad civil se promulga la adopción de importantes compromisos y propuestas de políticas orientadas a modificar la situación de las mujeres y alcanzar una necesaria igualdad y/o equidad de derechos entre hombres y mujeres. Las mujeres han solicitado en más de una oportunidad una mayor injerencia del Estado en la corrección de las desigualdades, mientras en otros casos han tratado no sólo que el Estado proteja sus derechos sino también que las proteja del mismo aparato estatal. De hecho, con demasiada frecuencia se hace referencia a equidad de género como la búsqueda de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres mediante el diseño, coordinación e implementación de políticas públicas y programas (Valle Rodríguez, 2006).

De manera que avanzar en la formulación de políticas públicas con una perspectiva de género implica en primer término la necesidad de producir un estudio-diagnóstico de género que al identificar y describir la situación y características del objeto de estudio y transformación en cuestión, tome en consideración las diferencias entre mujeres y hombres, y en un plano causal, analizando los factores que generan desigualdades y evaluando la factibilidad de modificarlas. Consecuentemente, a partir de estudios de esta naturaleza puede avanzarse en la elaboración de propuestas de acción que procuren modificar las desigualdades de género que hayan sido detectadas. En relación a este aspecto del enfoque de las políticas públicas

desde una perspectiva de género se ha estado planteando el concepto de transversalización de la perspectiva de género²⁹ (Valle Rodríguez, 2006).

De acuerdo con los estudios sobre género y política, el compromiso con la igualdad tiende a diluirse en la práctica de las políticas públicas. Las políticas no son hechos naturales sino que emergen en un contexto social y responden a una lucha de intereses sobre qué debe abordarse desde las instituciones públicas (Squires, 2008).

Desde la perspectiva de Barón Mesa y Muñoz Eraso (2016) en la práctica, las intenciones gubernamentales se han quedado en la consagración legal de los derechos de las mujeres o en la mera enunciación de los lineamientos de las políticas públicas, sin lograr contribuir en efecto a dar soluciones contundentes para el desarrollo integral y el empoderamiento de la población femenina.

Las reflexiones de Espinosa Fajardo (2018 p.4) sostienen que *las políticas públicas suelen considerarse como neutras respecto al género bajo la asunción de que la formulación y ejecución de las políticas benefician a todas las personas de forma equivalente. Grosso modo, se considera que las políticas son neutras al género porque se han diseñado pensando en el beneficio de la población en su conjunto y, por ende, de forma igual para todas las personas, sin hacer distinciones entre mujeres y hombres. Sin embargo, tal y como recoge la amplia bibliografía sobre impacto de género y mainstreaming de género, si no se realizan acciones específicas para promover una mayor igualdad entre mujeres y hombres, las políticas públicas tienden a reproducir el orden desigual de género y pueden tener un impacto diferente en mujeres y hombres, incluso cuando esta consecuencia no estuviera prevista ni se deseara (EIGE, 2016; Emakunde, 2013; González, Alonso y Dávila, 2005; Roggeband, 2003).*

²⁹ Entendida como el proceso de valorar las implicaciones que tiene para los hombres y para las mujeres cualquier acción que se planifique, ya se trate de legislación, políticas o programas, en todas las áreas y en todos los niveles. Es concebida como la afectación simultánea de diferentes ámbitos de intervención estatal, lo cual se fundamenta en el hecho de que la naturaleza sistémica de las desigualdades de género hacen necesaria la operación simultánea y coordinada de distintos campos de acción del estado, lo cual se ejemplifica en el caso de cambiar la situación de la mujer en el mercado de trabajo, que requiere a la vez de acciones en el ámbito de la familia, la educación y los medios de comunicación (Valle Rodríguez, 2006).

Según esta propia autora (Espinosa Fajardo, 2018) no siempre se incorporan las cuestiones relativas a la igualdad de género en las fases de diagnóstico y diseño. Cuando se hace, además, coexisten diferentes comprensiones sobre la igualdad entre mujeres y hombres, y no todas ellas cuestionan las causas estructurales de la desigualdad. A la par, nos encontramos ante un grado desigual de institucionalización de la desigualdad como problema público, los compromisos políticos, con frecuencia, se evaporan durante la implementación de las iniciativas, y la rendición de cuentas y transparencia sobre cómo las políticas públicas impactan en las vidas de mujeres y hombres es muy reducida. Además, la participación de mujeres, las organizaciones pro-igualdad de género, el movimiento feminista y colectivos específicos afectados por la intervención -central para avanzar en términos de igualdad- no suelen potenciarse a lo largo del ciclo de las políticas.

Tomando como referente los presupuestos anteriores, la presente contribución se propone examinar la manera en que las principales bases de datos cubren el tema en cuestión. De esta manera se parte de la producción de conocimiento en torno a las políticas públicas y el género, tomando como referente la producción científica sobre este tema, cubierta en la base de datos Scopus como primera aproximación.

2. Metodología

La presente, constituye una investigación cuantitativa de carácter descriptivo donde se utilizaron métodos teóricos (histórico-lógico, analítico-sintético, deductivo-inductivo, medición, investigación documental) y estadísticos (métodos y técnicas bibliométricas de procesamiento estadístico de los datos). El análisis documental clásico y la consulta a especialistas fueron empleadas como técnicas.

Para la recuperación de la producción científica objeto de estudio se desplegó la siguiente prescripción de búsqueda el 10 de abril de 2018:

política pública AND pública AND género OR género AND política AND pública AND de AND información OR violencia AND de AND género AND política AND pública AND género

Como resultado se recopilaron 837 documentos generados. Según la tipología documental la muestra se distribuye en 691 artículos científicos, 103 libros, 32 capítulos de libros, 9 genéricos y 2 ponencias.

Luego de un proceso de refinamiento hacia el interior de la propia búsqueda se decidió analizar los 540 documentos, de los cuales 426 son artículos de revistas, todos recuperados bajo la siguiente búsqueda refinada:

política pública OR política de información OR public policy or information policy AND género OR gender

Estos fueron descargados directamente a una base de datos creada con el programa gestor de referencias bibliográficas EndNote® x.7, con vistas a proceder posteriormente a la correspondiente normalización de los campos a analizar. Una vez normalizados los campos, se procedió a la creación de los listados de frecuencia de acuerdo a los indicadores analizados, los cuales se exportaron a ficheros de texto que, posteriormente, se procesaron con los programas Microsoft Excel y Tableau Public10.5 para generar las tablas y gráficas correspondientes.

Se utilizó además el programa Bibexcel (OllePersson, Universidad de Umeå, Suecia) para realizar no solo los conteos de frecuencia sino también para la generación de matrices y el análisis de las redes de co-ocurrencia de palabras clave y de categorías temáticas de Scopus de las revistas núcleo, en aras de procesarlas posteriormente con UCINET 6.175. Para lograr su representación reticular se utilizó el VOS Viewer 1.6.7. Todo el proceso realizado permitió la obtención de los resultados que se develan en los acápites siguientes.

Para aproximarse a la producción científica sobre políticas públicas y género publicada en revistas indizadas en Scopus, se partió de la identificación y descripción de los autores firmantes y sus patrones de cooperación así como los tópicos investigados a partir de las palabras clave asignadas por dichos autores. Posteriormente se analizó la frecuencia de aparición conjunta (coocurrencia) de dichos tópicos para detectar las áreas consolidadas y las emergentes. Finalmente se examina la cobertura de revistas a partir de sus patrones de producción, impacto y co-categorías temáticas. Para el análisis de las redes sociales obtenidas se utilizaron como indicadores específicos, la densidad, las medidas de centralidad (grado nodal e intermediación) y las subestructuras (cliques).

3. Desarrollo del tema: resultados y discusión

3.1 Actores individuales (autores firmantes) y sus patrones de cooperación para la investigación (coautoría)

El poder identificar los autores que concentran el mayor número de contribuciones realizadas evidencia que estos no producen ni investigan en la misma medida, manifestándose de esta manera una ausencia de homogeneidad en la producción científica. Sobre la base de este presupuesto se procedió a determinar los protagonistas en el área en cuestión.

Para el análisis se utilizó la Ley de Lotka teniendo en cuenta que constituye “la base teórica fundamental” (Spinak, 1996) para los estudios relacionados con Autoría. Según esta ley es posible distribuir los autores de acuerdo a niveles por la cantidad de trabajos que posean, de esta manera; el primero corresponde a los llamados “grandes productores” que son aquellos profesionales que cuentan con 10 o más trabajos realizados. El segundo corresponde a los “medianos productores” que contemplan entre 2 y 9 trabajos; en el tercero a los “pequeños productores” que tienen un solo trabajo.

Atendiendo a lo planteado en la ley es posible corroborar que en la muestra objeto de análisis, de un total de 1086 autores firmantes identificados, no se aprecian grandes productores. Por otro lado, 77 autores constituyen los medianos productores y el resto son los denominados pequeños productores (1009). En el grupo de medianos productores salta como más destacado **Meneghel, S. N.** (6).

Estela Nazareth Meneghel es Doctora en Ciencias Médicas por la Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Brasil; posteriormente cursó estudios posdoctorales en Psicología Social de la Universidad Autónoma de Barcelona. Se desempeña actualmente como profesora adjunta de la UFRGS. Es coordinadora del Programa de Posgraduación en Salud Colectiva y profesora del Programa de Posgraduación en Enfermería de la misma universidad. Forma parte del *Grupo de Estudos Rotas Críticas: desigualdades sociais, generificadas e racializadas/UFRGS* y del *Grupo de Estudos e Pesquisas em Violências/PUC-RS*. Es experta en el área de salud colectiva, vigilancia en salud, vulnerabilidades, género y violencia. En este sentido, sus trabajos en la muestra analizada son básicamente de carácter cualitativo y toman como referente el contexto brasileño. Se concentran en visibilizar la inequidad de género en la vida de mujeres con VIH/SIDA en situaciones de violencia. También se ha encargado de investigar la trayectoria de víctimas femeninas de violencia de género a partir de entrevistas en profundidad realizadas a las mujeres violentadas y al personal a cargo de la ayuda profesional. Además ha realizado

análisis de reportes policiales de casos de feminicidio como fuente importante para el estudio de este crimen en la sociedad develando información relevante sobre las víctimas, los perpetradores y los escenarios. En otra línea, el autor evalúa el suicidio en hombres adultos mayores en Brasil. Se basa en estudios de género y masculinidad. Concluye que aunque muchos factores son asociados con la muerte auto infligida en este grupo social, la influencia de una cultura de masculinidad hegemónica en el predominio de suicidios entre hombres adultos mayores hombres comparados con las mujeres es innegable. Afirma que es esencial prestar atención especial a los hombres en el momento de transición de la vida activa a la jubilación, pérdida de miembros de la familia importantes, y cuando ellos se diagnostican con enfermedades crónicas y degenerativas que causan la invalidez, la pérdida de autonomía o la impotencia sexual. Todos los estudios se ubican entre el 2006 y el 2010. En términos de relaciones establecidas para producir conocimiento en el área en cuestión, el comportamiento es como se representa a continuación.

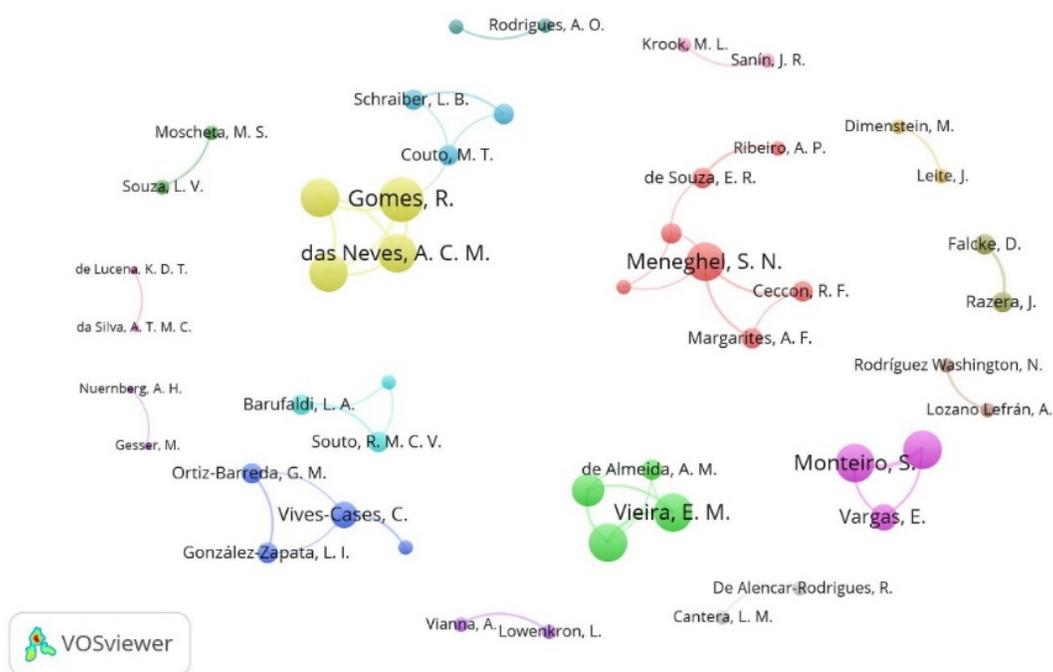


Fig. 1 Políticas públicas y género: red de colaboración de autores (Ndoc=2)

Esta red de manera general se encuentra desconectada, es poco densa ($D=0,039$), se observan dos clústeres principales, cuatro tríadas y diez díadas respectivamente. El tamaño de los nodos alude a su centralidad de grado, siendo los de mayor grado aquellos que mayor

cantidad de nexos colaborativos poseen, el grosor de las líneas responde a la intensidad y fortaleza de esos nexos. Se realizó un análisis de las subestructuras (cliques) de la red donde fue posible identificar un total de 8 cliques que reflejan el subconjunto de autores que están más fuertemente conectados entre sí que con aquellos que no forman parte del grupo. Los cliques identificados fueron los siguientes:

A: Meneghel, S. N. Margarites, A. F. Cecon, R. F.

B: Meneghel, S. N. Minayo, M. C. S. Cavalcante, F. G.

C: Gomes, R. das Neves, A. C. M. Schwarz, E. de Moura, E. C.

D: Couto, M. T. Schraiber, L. B. d'Oliveira, A. F. P. L.

E: Vieira, E. M. dos Santos, M. A. de Almeida, A. M. de Ferrante, F. G.

F: Vives-Cases, C. González-Zapata, L. I. Ortiz-Barreda, G. M.

G: Monteiro, S. Cecchetto, F. Vargas, E.

H: da Silva, M. M. A. Souto, R. M. C. V. Barufaldi, L. A.

Las conexiones más relevantes ocupan la posición central de la red. En primer lugar se destaca el clúster rojo con la mayor diversidad de relaciones establecidas. Liderado por Meneghel, S. N con el mayor grado de intermediación (0,281), se establecen las relaciones según como aparece en los cliques A y B respectivamente. A partir del establecimiento de colegios invisibles, estos autores realizan sus estudios en torno a los tópicos expuestos anteriormente en la descripción de Meneghel S.N como protagonista en términos de producción.

El segundo clúster que se destaca es el formado por los cliques C y D respectivamente (de color amarillo y azul celeste). En este, Couto, M.T con un nivel de intermediación equivalente al de Meneghel, S. N (0,281), es el responsable de conectar las dos tríadas que lo conforman. Estos autores, en su mayoría brasileños, también establecen colegios invisibles pero en este caso aúnan esfuerzos para abordar tópicos relacionados en primera instancia con los estudios de género desde la perspectiva de la igualdad, la masculinidad y la salud y las políticas públicas en este sentido. En segundo lugar, abordan las relaciones familiares desde la perspectiva de la violencia de género y específicamente las contribuciones teóricas, metodológicas, y éticas de los estudios en violencia contra las mujeres.

Los autores agrupados en el clique E (color verde) también establecen colegios invisibles para el desempeño de la actividad investigativa. Este conglomerado se destaca pues, si bien

predominan los autores afiliados a la Universidade de Sao Paulo Brasil, logran establecer nexos a nivel internacional evidenciado en la presencia de autores firmantes de la University of Plymouth del Reino Unido. Los trabajos de este grupo están dirigidos al abordaje de las percepciones de profesionales en una red intersectorial sobre la ayuda de mujeres en la situación de violencia así como las actitudes de los doctores y enfermeras ante el tratamiento de mujeres victimizadas por sus parejas. En el caso del clique F (color azul oscuro), se reúnen autores colombianos y españoles, estableciendo también colegios invisibles. Abordan tópicos más relacionados con las políticas públicas, en este caso específico, la construcción de la política de la obesidad en el Parlamento español a partir de la descripción de las iniciativas parlamentarias con respecto a la obesidad, desarrollada en España desde la restauración de la democracia (1979-2007).

En el clique G (tríada de color malva) los autores enfocan sus investigaciones en torno al abordaje de la discriminación y el racismo entre la juventud carioca, básicamente desde la perspectiva masculina, a través del análisis de las visiones, experiencias y reacciones del grupo ante situaciones perjudiciales. Analizan también la dinámica de la discriminación en los jóvenes de Río de Janeiro con los niveles de ingreso más bajos. Por otro lado, examinan también diversidad sexual en los contextos de sociabilidad de la juventud carioca así como la vulnerabilidad ante el SIDA; desde la perspectiva del papel de la identidad sexual y el género en la percepción de riesgo de este grupo poblacional. Finalmente la tríada concentrada en el clique H (color verde azul) agrupa autores que abordan la violencia de género a partir de estudios comparativos. Describen el perfil de la mortalidad debido a la agresión contra las mujeres, analiza si las víctimas que reportan violencia son más o menos proclives a morir por agresiones que el resto de la población femenina.

De manera general, en este apartado se identifican relaciones de colaboración protagonizadas por los medianos productores. Estas alianzas se establecen entre académicos de entidades brasileñas, principalmente universidades; aunque se hace latente la presencia de instituciones colombianas, inglesas y españolas. En algunos casos muchos son colegas en la misma institución y en otros, existe una fuerte relación entre las instituciones para las que laboran conformando de esta manera colegios invisibles.

3.2 Cobertura temática (productividad y coocurrencia de palabras clave)

Desde la perspectiva temática el análisis parte de la determinación de la productividad de palabras clave asignadas por los autores. Como resultado de la recopilación de datos se recuperaron alrededor de 500 palabras clave, de ellas, 24 resultaron ser las más representativas, pues se delimitó la muestra a aquellas con 15 o más apariciones. El comportamiento se muestra a continuación (ver fig. 2).

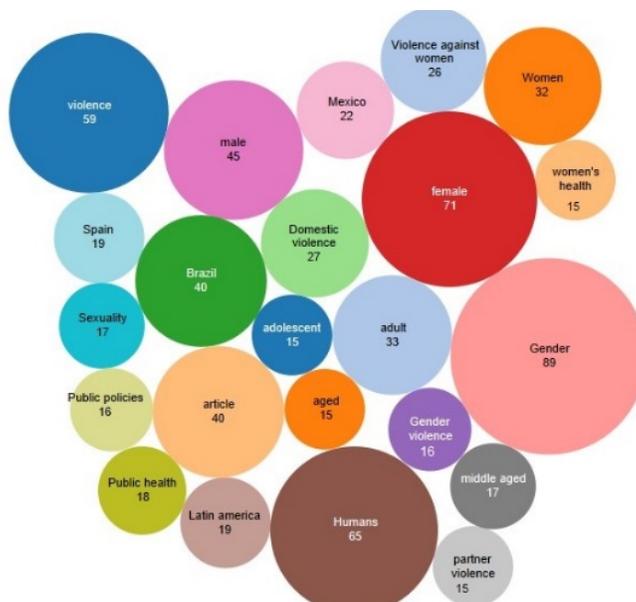


Fig. 2 Palabras clave más representadas en los documentos sobre políticas públicas y género en Scopus (Ndoc \geq 15)

Como es perceptible los términos *gender* (89), *female* (71), *humans* (65) son los más productivos. Este comportamiento pudiera asociarse con el hecho de que se está abogando no solo por abordaje de las cuestiones relativas al género desde la perspectiva femenina, sino asociado a los seres humanos de manera general.

Por su parte las palabras clave, *violence* (59), *male* (45), *adult* (33), *women* (32), *domestic violence* (27), *violence against women* (26), *gender violence* (16), *partner violence* (15) y *women's health* (15); muestran de alguna manera la relevancia que se le está otorgando al abordaje de la violencia de género desde diferentes aristas. Como apunta Gherardi (2012) vivir una vida libre de violencia es un derecho humano de las mujeres y de las niñas y como tal requiere de respuestas estatales integrales que garanticen su ejercicio y que superen una

mirada de asistencia sobre las víctimas y su familia. Se ha reiterado que en América Latina y el Caribe existe una importante brecha entre la dimensión y gravedad de las situaciones de violencia de género y las respuestas estatales, tanto a nivel de las políticas públicas como en el ámbito judicial. La evidencia empírica, cuando se encuentra disponible, da cuenta de una variedad de instrumentos normativos, jurídicos, recursos de protección, medidas de reparación que no siempre garantizan su efectiva y oportuna aplicación. Sin embargo, numerosas iniciativas se presentan en los países, a instancias de decisores políticos, de organizaciones de mujeres o de la sociedad civil que buscan dar respuestas ante la gravedad y urgencia que la situación demanda la sociedad. El abordaje de la violencia de género ha tenido un impulso destacado en los últimos años en los países de América Latina y del Caribe, a través de diversas medidas legislativas y programáticas para su implementación. En el campo legal, se ha avanzado con la sanción de leyes de protección integral y la regulación de femicidio o feminicidio, ya sea a partir de su tipificación o con la calificación de agravante de un homicidio. Se han aumentado medidas de protección que incluyen desde protección directa a las víctimas (botones antipánico, custodias, brazaletes), hasta acciones vinculadas al acompañamiento en el proceso judicial. En menor medida, se ha avanzado en el campo de políticas públicas que le permitan a las mujeres contar con mayor protección de su integridad y que les faciliten reinsertarse en distintos ámbitos para desarrollar su vida (Gherardi, 2012). En éste último caso, los planes nacionales han jugado un papel importante, al menos desde la acción comunicativa, aunque el grado de implementación también es dispar en la región, a lo cual se le suma el sostenido déficit de información existente (Rodríguez y Pautassi (2016: p.7)

La prominencia, por un lado, de los términos *Brasil* (40) y *México* (22) y por otro *Spain* (19) indican de alguna manera la emergencia de abordaje del objeto de estudio desde diferentes realidades. En el primer caso se asocia con la realidad de América Latina (*Latin America* 19) y en el segundo con la realidad española; comunicada básicamente a través de artículos científicos según muestra el comportamiento de la palabra clave *article* (40). De esta manera se confirman los planteamientos de Gherardi (2012) y de Rodríguez y Pautassi (2016) con respecto a que en el transcurso de los últimos años, y más precisamente en la última década, se ha venido desarrollando un proceso de fortalecimiento de la institucionalidad de género.

Este proceso se manifiesta en la creación de diversos planes programáticos, instituciones y organismos, y en la promulgación de leyes, cuyo fin es la coordinación de políticas que promuevan la construcción de nuevas concepciones de las relaciones de género.

Este último se evidencia en el comportamiento de las palabras clave *public health* (18) y *public policies* (16) respectivamente. Particular que a su vez se corresponde con las reflexiones de Valle Rodríguez (2006) al afirmar que el esfuerzo sostenido y creciente por incorporar la perspectiva de género en todo lo concerniente a las políticas públicas y sociales lo cual implica que los responsables de su definición, implementación y seguimiento asuman el compromiso de superar las desigualdades de género y tomar en cuenta de manera sistemática los efectos diferenciados que ejercen las acciones de cada sector en mujeres y hombres. En este sentido la instalación de la perspectiva de género en el Estado reclama no solamente acciones de planificación consecuentes en el marco de la modernización de aquel, sino que requiere de un profundo cambio de mentalidad de los decisores de políticas. La política pública suele entenderse como un curso de acción, una definición de principios y/o flujos de información en relación con un objetivo público definido en forma democrática. La política se expresa en orientaciones, instrumentos, programas, normas institucionales, entrega de productos, servicios, etc. Por otra parte, toda política pública es expresión de un proceso que involucra sujetos y tiempos diferenciales. En el momento en que una problemática es interpretada y abordada por una política pública, refleja un nivel de entendimiento, vinculación y acuerdo, logrado entre la sociedad y el gobierno sobre qué problemas merecen atención a través de las diferentes fases evolutivas de la política pública. Finalmente los términos *sexuality* (17), *aged* (15), *middle aged* (17), *adolescent* (15), aludiendo a la importancia del tratamiento del fenómeno en cuestión en adolescentes y adultos mayores como grupos etéreos vulnerables.

Ahora bien, la definición de tópicos “*consolidados*” o “*emergentes*”, por su parte, respondió al interés de corroborar apropiadamente las temáticas más afianzadas y/o novedosas en la actividad investigativa del área objeto de estudio. En términos de relaciones a partir de la frecuencia de aparición conjunta (coocurrencia) el comportamiento fue como se muestra a continuación (ver figura 3).

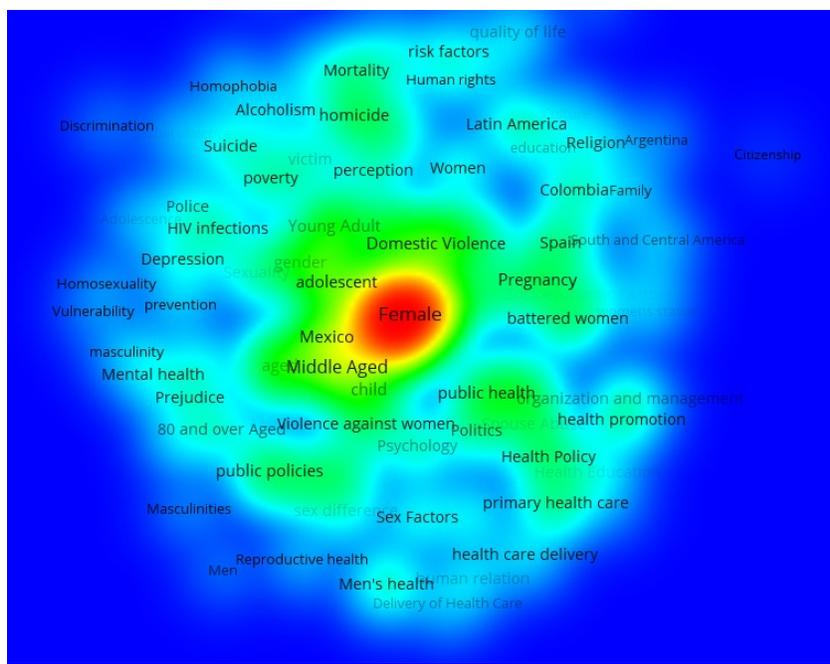


Fig. 3 Políticas públicas y género: tópicos consolidados y emergentes

La representación anterior corrobora lo que hasta el momento se ha analizado. La zona roja o de mayor intensidad, ubicada hacia el centro del mapa, evidencia una consolidación en término de los estudios, que desde diferentes miradas, apuntan hacia las féminas como referente. En torno a ello, orbitan tópicos medianamente abordados pero que van ganando en prominencia como es el caso de los adolescentes y la violencia doméstica. Aún incipientemente abordados se ubican los tópicos emergentes, aquellos ubicados en la periferia del mapa, donde se ubican las políticas públicas y de salud, los servicios de salud, el contexto latinoamericano, los índices de mortalidad de hombres y mujeres de diferentes grupos etáreos ya sea asociados a homicidios o a suicidios, la identificación de las causas de dichos índices de mortalidad y los factores de riesgo en los diferentes sectores de la sociedad.

En este punto, lo que es importante es lo que asevera Valle Rodríguez (2006) cuando afirma que toda política pública se origina en el diagnóstico de algún problema de población que requiere ser encarado con cierta urgencia. La definición del alcance de lo que se quiere entender por formular e implementar políticas con perspectiva de género requiere al menos de las cuestiones siguientes: a) la política debe ser abordada tomando en cuenta las diferencias de género, la naturaleza de las relaciones entre mujeres y hombres, al igual que

sus diferentes realidades sociales y roles socialmente construidos; b) se necesita poner en práctica un proceso permanente de evaluación de los efectos diferenciados sobre mujeres y hombres que ejercen las políticas, programas y medidas legislativas (propuestas o existentes) y el control de recursos en mujeres y hombres; c) se requiere dimensionar adecuadamente y visualizar las diferentes condiciones y necesidades de mujeres y hombres, así como la forma en que los problemas les afectan de manera diferencial.

Con ello se garantizaría de alguna manera este impulso que desde las iniciativas de gestión pública se concentran en solventar este flagelo de la sociedad como lo es la violencia de género.

3.3 Títulos de revista cubiertos (producción, co-categorías temáticas e impacto)

Al conjunto de revistas investigadas se les aplicó la Ley de Bradford o de la concentración/Dispersión de la literatura en aras de poderlas distribuir por zonas para de esta manera identificar aquellas que se constituyen en núcleo de la disciplina según la muestra objeto de estudio. Según esta ley “si las revistas científicas se ordenaran por la productividad decreciente de artículos sobre una materia dada, podría dividirse en un núcleo de revistas altamente dedicadas a la temática y en varios grupos que contengan igual # de artículos, de la forma 1: n: n²” (Spinak, 1996). Una vez seguido el procedimiento correspondiente fue posible distribuir por zonas bradforianas las revistas identificadas.

De un total de 218 títulos de revistas identificados, solamente 22 se ubican en la zona 1 o núcleo, a partir de que concentran la mayor productividad en torno al tópico objeto de estudio. Por esa razón, estas son consideradas como altamente especializadas en el tema. Las revistas que se concentran en la zona 2 (59), son revistas de especialización media de carácter pluritemático que comparten el tema del género y las políticas públicas con otros, este aspecto no significa que las revistas núcleo no compartan otros temas, solo que lo hacen en menor medida que aquellas ubicadas en la zona recta. Aquellas que aparecen en la zona 3 (137), sólo publican casualmente algún que otro artículo del tema en cuestión.

A continuación se muestra la distribución de las revistas con el número de trabajos que atesoran. Del total de títulos de revistas analizadas se muestran sólo las contempladas en la zona núcleo.



Fig. 4 Revistas especializadas en políticas públicas y género en la base de datos Scopus

Un análisis hacia el interior de este conjunto de revistas permitirá determinar el conjunto de títulos que pudiesen estar indizados bajo diferentes categorías para determinar desde este punto de vista el carácter interdisciplinar del objeto de estudio. De manera general las revistas en el SJR están asignadas a 27 áreas temáticas que a su vez se deslindan en 313 categorías específicas de acuerdo a la clasificación de Scopus. El análisis que se realiza a continuación es a partir de las categorías bajo las cuales están indizadas en Scopus las revistas especializadas identificadas si bien se establecen nexos con otras áreas como se constatará en los resultados. La distribución por categorías temáticas específicas del particular que nos ocupa, se muestra en la figura 5.

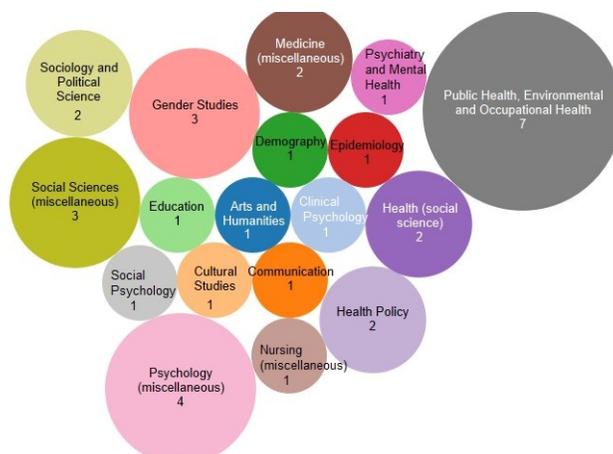


Fig. 5 Categorías temáticas de Scopus bajo las que se encuentran indizadas las revistas núcleo sobre políticas públicas y género

Como es perceptible la producción científica sobre políticas públicas y género, publicada en las revistas núcleo (22) indizadas en Scopus, se distribuyen en un total de 18 categorías temáticas. La categoría *Public Health, Environmental and Occupational Health* es la que concentra de manera exclusiva el mayor número de títulos, seguida de *Psychology (miscellaneous)*, *Gender Studies*, *Social Sciences (miscellaneous)*, *Health (social science)*, *Health Policy*, *Medicine (miscellaneous)* y *Sociology and Political Science* respectivamente. Este comportamiento pudiese indicar la medida en que la generación de políticas públicas en salud toma como referente a las Ciencias Sociales. Un análisis del comportamiento de las categorías que convergen con mayor frecuencia (figura 6) arroja un poco de luz en este sentido.

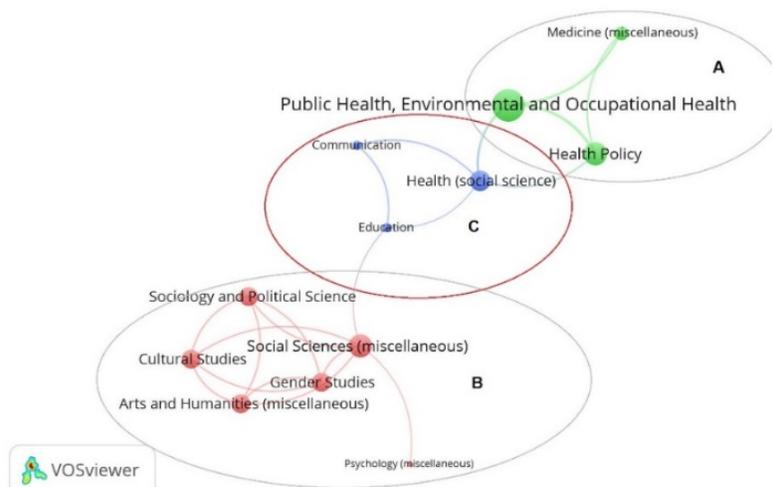


Fig. 6 Red de co-categorías temáticas de Scopus de las revistas núcleo sobre políticas públicas y género

En la red se observan tres áreas principales. Nótese que en el clúster A se agrupan categorías asociadas a las Ciencias de la salud exclusivamente mientras que en el clúster B se reúnen las Ciencias Sociales y las Humanidades. Lo importante a destacar en este punto es la zona de convergencia que se observa en el clúster C como punto de encuentro entre los conglomerados A y B. Este particular pudiera tomarse como indicio del carácter interdisciplinar del objeto estudio toda vez que en este espacio dialogan las Ciencias de la Salud con las Ciencias Sociales y las Humanidades a través de la educación y la comunicación en pos del fomento de políticas públicas de manera general y dentro de esta , para el abordaje del género.

En este punto, es importante destacar que este comportamiento se conecta directamente con el predominio de revistas brasileñas ubicadas en este grupo. En este sentido, se confirma lo identificado por Moya y Herrero (2013). Según estos autores, el abordaje del espacio salud y su influencia en el cambio de los modelos de ciencia de los países en vías de desarrollo, como Brasil en este caso específico, muestra un comportamiento atípico pero positivo en lo que respecta al desarrollo de su sistema de ciencia, tecnología e innovación. Brasil ha transitado a un modelo de ciencia más de tipo norteamericano en el que la comunicación para la salud (pública, ambiental y ocupacional) adquiere prevalencia y se conecta a distancia más cercana de la columna vertebral (*backbone*) de su modelo de ciencia donde las ciencias de la salud son las protagonistas (Piedra, 2015)

Otra arista de análisis la marca el estudio desde la perspectiva de la calidad e impacto de las publicaciones. Para ello se analiza este grupo en correspondencia con algunos indicadores de impacto y calidad (SJR, distribución por cuartiles) contemplados en el Scimago Journal & Country Rank (datos 2016 como más actuales).

Al analizar la distribución por cuartiles de este grupo se aprecia una escasa presencia de revistas de altísima calidad a partir de que solamente una se ubica en el cuartil 1(Q1) tal y como se muestra en la figura 7.

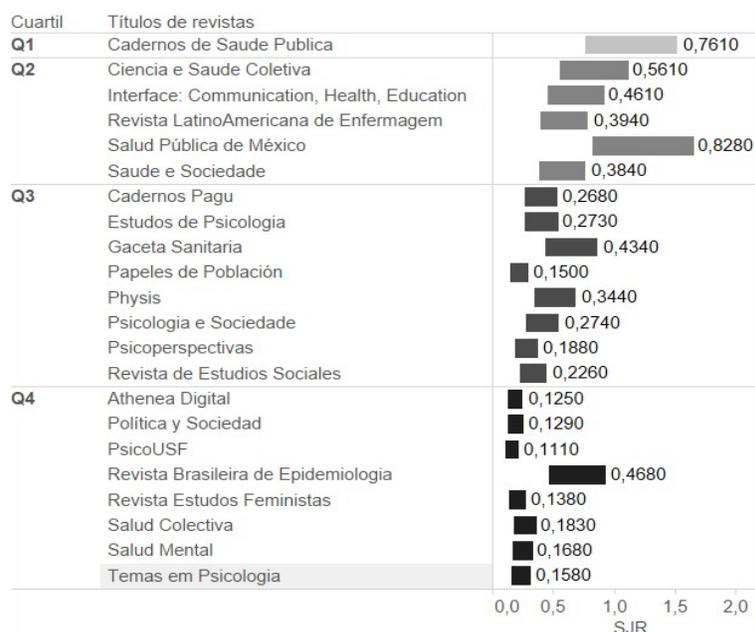


Fig. 7 Distribución de revistas núcleo por cuartiles del SJR

Como es perceptible, la revista **Cadernos de Saude Publica (Ndoc=12)** es la que manifiesta un comportamiento más homogéneo, capaz de combinar cantidad con impacto. Si bien no es la más productiva dentro del grupo núcleo, es la que reporta mejor comportamiento en términos de impacto y calidad a la vez, a partir no solo de su ubicación en Q1, en la categoría *Medicine (miscellaneous)*, sino del alto valor del SJR (0,761). Esta revista es una publicación de la **Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca, Fundação Oswaldo Cruz de Brasil**. Tiene como misión publicar artículos originales que contribuyen en general al estudio de la salud pública y a las disciplinas relacionadas como la epidemiología, nutrición, parasitología, ecología y control de vectores, salud medioambiental, ciencias sociales aplicadas a la salud, políticas públicas y planeación de salud; entre otras.

Por otro lado, en el grupo que se ubica en Q2 (5 revistas) el protagonismo es para la revista **Salud Pública de México** con el más alto valor de SJR (0,828) de toda la muestra, exactamente con la mitad de la cantidad de artículos de **Cadernos de Saude Publica**. O sea que con un número menor de artículos la revista **Salud Pública de México** logra alcanzar mayores niveles de impacto, si bien no alcanza la excelencia de la revista **Cadernos de Saude** a partir de la ubicación por cuartiles. Su comportamiento en este sentido no es para nada despreciable. Esta es una publicación periódica electrónica, bimestral, publicada por el Instituto Nacional de Salud Pública de México. Aborda tópicos relacionados con la educación

en salud, las enfermedades transmisibles epidemiología, infraestructura sanitaria, mortalidad, nutrición, salud pública, seguridad social, VIH, vacunas, obesidad; entre otros.

En Q3 se destaca la revista **Gaceta Sanitaria** con el valor de SJR más alto (0,434). Esta revista tampoco es de las más prominentes dentro del grupo núcleo sin embargo, su SJR habla positivamente de su impacto en el tema. Es la revista científica de la Sociedad Española de Salud Pública y Administración Sanitaria (SESPAS). Publica trabajos Originales, Originales breves, Revisiones, Artículos de opinión, Notas de Campo, Notas Metodológicas, Protocolos, Cartas al director, Editoriales, Debates y Recensiones; referentes a todos los campos de la Salud Pública y la Administración Sanitaria, epidemiología, prevención y promoción de la salud, gestión y evaluación de políticas y de servicios, economía de la salud, salud ambiental y salud internacional.

Finalmente en Q4, el comportamiento más destacado es el de la **Revista Brasileira de Epidemiologia**. Con valor de SJR (0,468) más alto que todas las revistas ubicadas en Q3, esta es una publicación de la **Associação Brasileira de Saúde Coletiva concentrada en temas específicos que pueden contribuir al desarrollo de la Epidemiología y las ciencias relacionadas.**

4. Conclusiones:

-Se aprecia una reciente incorporación de la igualdad de género como contenido de las agendas de las políticas públicas toda vez que la desigualdad de género se encuentra fuertemente enraizada en nuestra sociedad y las propias instituciones que promueven cambio en esta materia también se enfrentan a resistencias al respecto. De esta manera se precisan acciones específicas para promover una mayor igualdad entre mujeres y hombres toda vez que las políticas públicas tienden a reproducir el orden desigual de género. Se requiere un cuestionamiento de las causas estructurales de la desigualdad de género de forma constante, con suficientes recursos y a todos los niveles de la acción pública.

- De manera general la producción científica sobre políticas públicas y género contemplada en la base de datos Scopus permite afirmar que este espacio se caracteriza por:

- Ausencia de autores firmantes considerados grandes productores a partir de los niveles de Lotka. Sin embargo, en términos de medianos productores se destaca **Estela Nazareth Meneghel (6)**, doctora en Ciencias Médicas, profesora adjunta de

la Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Brasil y experta en experta en el área de salud colectiva, vigilancia en salud, vulnerabilidades, género y violencia.

- Los **patrones de colaboración para la investigación de los actores individuales** mostró una tendencia al establecimiento de nexos entre los medianos productores básicamente académicos de entidades brasileñas, si bien aparecen instituciones colombianas, inglesas y españolas. En varios casos son colegas en la misma institución y en otros se establecen colegios invisibles para abordar el tópico en cuestión.

- Perfil temático caracterizado por el predominio de investigaciones concentradas en el abordaje no solo de las cuestiones relativas al género desde la perspectiva femenina, sino asociado a los seres humanos de manera general (*gender (89), female (71), humans (65)*) aun cuando se aprecia una marcada tendencia al otorgamiento de mayor relevancia al abordaje de la violencia de género desde aristas específicas (*violence (59), male (45), adult (33), women (32), domestic violence (27), violence against women (26), gender violence (16), partner violence (15) y women's health (15)*) y desde diferentes contextos socio-demográficos (*Brasil (40), México (22), España (19), América Latina (19)*). Evidencia del esfuerzo sostenido y creciente por incorporar la perspectiva de género en todo lo concerniente a las políticas públicas y sociales respectivamente (*public health (18) y public policies (16)*) así como su tratamiento aludiendo a grupos étnicos vulnerables.

-Predominio de revistas brasileras en el grupo de revistas núcleo (22) que abordan las políticas públicas y el género. La experiencia brasileña pudiera servir como referencia para la consolidación de la comunidad latinoamericana del tópico en cuestión, pues puede decirse que hoy este país posee una dinámica y expresiva comunidad académica en el área, reconocida y respaldada por el sistema nacional de ciencia y tecnología. Cuenta con una agenda pública que se mantiene en sintonía con las tendencias hegemónicas en la comunidad internacional respectiva.

- Producción científica sobre políticas públicas y género, publicada en las revistas núcleo (22) indizadas en Scopus, se distribuye en un total de 18 categorías temáticas evidenciando la medida en que la generación de políticas públicas en salud toma como referente a las Ciencias Sociales. El análisis de co-categorías “apareadas” confirma el

comportamiento anterior así como ciertos rasgos del carácter interdisciplinar del área analizada toda vez que las Ciencias de la Salud dialogan con las Ciencias Sociales y las Humanidades a través de la educación y la comunicación en pos del fomento de políticas públicas de manera general y de manera específica para el abordaje de las cuestiones relativas al género.

5. Referencias bibliográficas:

- Barón Mesa, G. F. y Muñoz Eraso, J. P. (2016). *Aciertos y fallas en la implementación de la Política de Mujeres y Equidad de Género de Bogotá*. *Papel Político*, 21(1), 101-120. [http:// dx.doi.org/10.11144/Javeriana.papo21-1.añi](http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.papo21-1.añi)
- EIGE (2016) *Gender Impact Assessment. Gender Mainstreaming Toolkit*. EIGE. Recuperado de: http://eige.europa.eu/sites/default/files/eige_gender_impact_assessment_gender_mainstreaming_toolkit.pdf
- Emakunde, V. G (2013) *Guía para la elaboración de los informes de impacto de género*. Recuperado de: http://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/pub_guias/es_emakunde/adjuntos/26.guia.para.la.elaboracion.de.informes.de_impacto.de.genero.pdf
- Espinosa Fajardo, J. (2018). ***Guía de género para políticas públicas más transformadoras: orientaciones para el análisis y la incidencia política***. Observatorio de género sobre economía, política y desarrollo (GEP&DO) Recuperado de: <http://genderobservatory.com/>
- Gherardi, N. (2012). *La violencia contra las mujeres en la región*. En: Alméras y Calderón Magaña (coordinadoras). *Si no se cuenta, no cuenta: información sobre la violencia contra las mujeres*. Santiago de Chile, Cuadernos de la CEPAL
- González González, Á., Alonso Cuervo, I. y Dávila Díaz, M. (2005) *Guía para identificar la pertinencia de género*. *Instituto Andaluz de la Mujer*. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=262120>
- Moya, F., & Herrero, S. (2013). *Worldwide topology of the scientific subject profile*. *PLOS One*, 9, Diciembre. DOI: <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0083222>
- Piedra Salomón, Y. (2015). *Configurando la Comunicación en cienciogramas de países*. Encuentro Internacional de estudiosos e investigadores de la Comunicación ICOM' 2015. Palacio de Convenciones, La Habana, Cuba.
- Rodríguez, C; Pautassi, L. (2016). *Violencia contra las mujeres y políticas públicas. Implicancias fiscales y socioeconómicas*. CEPAL - Serie Asuntos de Género N° 137. ISSN 1564-4170
- Roggeband, C. (2003). *Igualdad de género y técnicas del mainstreaming de género: metodología SMART (método simple para evaluar la relevancia del género en las políticas) y la evaluación del impacto en función del género*. *Documento del Taller de las*

Jornadas Internacionales de la Unidad de Igualdad y Género. Junta de Andalucía.
Recuperado de: [https://
www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/institutodelamujer/ugen/node/285](https://www.juntadeandalucia.es/institutodelamujer/institutodelamujer/ugen/node/285)

- Spinak, E. (1996). *Diccionario Enciclopédico de Bibliometría, Cienciometría e Informetría*. Paris, UNESCO.
- *Squires, J. (2008) Gender in Political Theory. Cambridge, Polity Press.*
- Valle Rodríguez, G. M. (2006). *Género y políticas públicas en el contexto de los estudios de población y desarrollo*. Revista Electrónica Zacatecana sobre Población y Sociedad Año 6 / Tercera Era / Número 29 / julio-diciembre 2006

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA

Estado: En proceso de elaboración

Autores:

- **M en An José Luis Morales Mondragón,** mondragon46@hotmail.com
- **D. en Ed. Jenny Alvarez Botello,** uapci.logistica@gmail.com
- **M en A. Angel Oaxaca Luna,** mondragon46@hotmail.com

RESUMEN.

Es de transcendental importancia el estudio de estos principios del talento humano en el área de logística, ya que constituyen una excelente herramienta para aclarar el concepto y aplicación del proceso de la cadena de valor como herramienta estratégica para dominar las acciones del individuo en las organizaciones, por ello definiremos que en este campo de aplicación es necesario considerar los siguientes factores.

Para el desarrollo del talento humano en el área de logística debemos considerar la combinación de varios aspectos, características o cualidades de una persona implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad).

Conocimientos: Es la posesión de sabiduría inteligencia, creatividad, razonamiento, etc. Es lo que se conoce como competencias cognitivas.

Compromiso: Son las actitudes, temperamento, personalidad y esfuerzo que despliega, también se le conoce como competencias personales.

Poder: Son los valores, decisión y la capacidad personal para hacerlo; también se le conoce como las competencias ejecutivas o de liderazgo.

Su principal contribución se basa en “demostrar que la administración científica no es un grupo de técnicas de eficiencia o incentivos, sino una filosofía en virtud de la cual la gerencia reconoce que su objetivo es buscar científicamente los mejores métodos de trabajo, a través

del entrenamiento y de los tiempos y movimientos”. (García, 2006).

Todo esto de acuerdo con los tres elementos que conforman al talento humano y que a continuación se describen los principales aspectos que tienen en común para desarrollar una organización más eficiente.

- Para efectuar cada tarea de talento humano debe utilizarse el método científico a través de la experimentación y observación que incrementa la eficiencia.
- La estandarización de los métodos y condiciones de herramientas de trabajo es indispensable para realizar el trabajo cotidiano de las empresas. Se debe de cumplir con estándares, políticas y estrategias de servicio para brindarle al factor humano una buena experiencia de relaciones personales.

Palabras clave: Talento Humano, Competitividad, Gestión, Negocios, Universidades, Tiempo y Recursos, Logística.

SUMMARY.

It is of transcendental importance the study of these principles of human talent in the area of logistics, since they constitute an excellent tool to clarify the concept and application of the process of the value chain as a strategic tool to dominate the actions of the individual in organizations, therefore we will define that in this field of application it is necessary to consider the following factors.

For the development of human talent in the logistics area we must consider the combination of several aspects, characteristics or qualities of a person implies knowing (knowledge), willing (commitment) and power (authority).

Knowledge: It is the possession of wisdom, intelligence, creativity, reasoning, etc. It is what is known as cognitive skills.

Commitment: Are the attitudes, temperament, personality and effort that deploys, is also known as personal skills.

Power: They are the values, decision and the personal capacity to do it; It is also known as executive or leadership skills.

Its main contribution is based on "demonstrating that scientific management is not a group of efficiency techniques or incentives, but a philosophy by virtue of which management recognizes that its objective is to scientifically seek the best working methods, through training and of the times and movements ". (García, 2006).

All this in accordance with the three elements that make up the human talent and that are described below the main aspects that have in common to develop a more efficient organization.

- To perform each task of human talent, the scientific method must be used through experimentation and observation that increases efficiency.
- The standardization of the methods and conditions of work tools is essential to carry out the daily work of the companies. It must comply with standards, policies and service strategies to give the human factor a good experience of personal relationships.

Keywords: Human Talent, Competitiveness, Management, Business, Universities, Time and Resources, Logistics.

INTRODUCCIÓN.

En el siguiente principio de la logística, es aplicable no solo en las empresas sino en cualquier actividad o institución en que exista coordinación de esfuerzos humanos para alcanzar un fin con eficiencia. Por esto las principales aportaciones se sustentan en 14 principios de administración (García, 2006):

- División del trabajo.
- Autoridad- responsabilidad.
- Disciplina.
- Unidad de mando.
- Unidad de dirección.

- Subordinación del interés individual al interés general.
- Remuneración del personal.
- Centralización.
- Cadena escalar.
- Orden.
- Equidad.
- Estabilidad del personal.
- Iniciativa.
- Solidaridad.

En la reingeniería administrativa de la rama de la logística de las empresas esta teoría contribuye a cada una de las áreas a implementar el proceso administrativo que permita el desarrollo del talento humano en la cadena de valor.

Una de las principales estrategias que se encarga de estudiar las situaciones de las relaciones e influencias entre las organizaciones por medio de personas y el medio ambiente en que se desarrollan” (Rodas & Arroyo de Rodas, 2008). Busca interrelacionar las organizaciones con su ambiente externo, se preocupa por el todo y por la relación de las partes en la constitución del todo. Esta se relaciona directamente con el estudio comparativo de habilidades y conocimientos que desarrollan las personas en una organización empresarial con objetivos claros y precisos.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación fue desarrollada a través de la metodología documental. Este instrumento de apoyo facilita, dentro del proceso de [Investigación científica](#), el dominio de las técnicas empleadas para el uso de la [Bibliografía](#). Permite la creación de habilidades para el acceso a investigaciones científicas, reportadas en [Fuentes documentales](#) de forma organizada.

DESARROLLO DEL TEMA.

En este sentido el ser humano tiene la necesidad de mejorar sus relaciones humanas a través de la aplicación de la ciencia de la conducta a la administración de los sistemas logísticos, en donde se afirma que “La escuela del comportamiento humano, conocida también como la escuela de las relaciones humanas, otorga mayor importancia al hombre, haciendo de la conducta punto focal de la acción administrativa, valiéndose por ello de estudios sobre motivación, participación, grupos, integrar al hombre en grupos de trabajo, buscando las relaciones interpersonales del trabajador” (García, 2006). En este sentido es de importancia agregar ciertos incentivos para que los trabajadores se sientan motivados al hacer sus labores con mayor agrado e implementar la convivencia entre ellos para un mejor ambiente organizacional en el negocio.

Por lo anterior la planeación del talento humano busca el desarrollar de estrategias direccionadas a la aplicación de métodos y procedimientos que permitan que las acciones diarias tengan un orden al aplicarse y esta combinada con esfuerzo y habilidades directivas se podrán lograr los objetivos empresariales enfocados a la gestión de almacenes, transportes, exportaciones e importaciones.

NECESIDAD DE NUEVOS LÍDERES CON TALENTO HUMANO PARA UNA NUEVA ERA Y ORGANIZACIÓN LOGÍSTICA.

Identificar los sucesos de cambio, responder oportunamente a ellos y traducirlos en oportunidades, hace a los gerentes logísticos cultivar una mente globalizadora e innovadora.

Esta capacidad es la que permite imaginar, producir ideas, abstraer y generalizar la realidad, para llegar a la síntesis de una situación y con ello, lograr las mejores soluciones y acciones.

La capacidad creativa es la que permite producir ideas en cantidad y calidad, para luego, por medio de la innovación, cristalizarlas en logros concretos: mejores procesos, productos, servicios y formas de satisfacer las necesidades de clientes y de crearles valor.

El resultado de una mente globalizadora e innovadora lleva a una nueva actitud mental;

observar un mundo sin fronteras y a una empresa participando en una sola economía y en un solo mercado para satisfacer clientes globales, cuyas necesidades están modificándose constantemente.

Los hombres de alto nivel para participar con efectividad en estos tiempos de la globalización tendrán que explorar nuevas opciones y actuar con mayor agresividad y velocidad para responder a los nuevos acontecimientos. Desde ahora tienen mayores responsabilidades, una de las cuales es que tanto ellos, como su personal, se mantengan en constante capacitación y actualización de sus conocimientos. En ellos estará el verdadero generador de fuerza de trabajo.

OPORTUNIDADES DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN LA LOGÍSTICA

a). Técnicas:

México está ante una oportunidad de demostrar que somos una sociedad capaz de responder a los retos que la globalización está demandando, lo interesante y prioritario para el futuro de México en el campo de la cadena de valor, es que ahora la propia estructura económica está dando las condiciones propicias para crear el crecimiento técnico, de tal suerte la investigación tecnológica no la debe crear solo el gobierno, si no las instituciones educativas tienen la responsabilidad de compartirla y con el de la finalidad de compartir esfuerzos para adaptarse en un mundo donde el conocimiento técnico es un factor fundamental para el desarrollo técnico en las organizaciones ya adaptarse a los mismo en el entorno globalizador.

Por su parte Pascale y Aghos, aun cuando no hablan propiamente de cultura organizacional, sí mencionan que el elemento más importante de una organización logística son precisamente sus valores, a los que ellos llaman "objetivos de orden superior". Estos "incluyen valores espirituales o ideas significativas compartidas por las personas que se integran en la empresa, y hacen referencia a la misión, entendida en su sentido más amplio, a que se consagran la firma y su personal".

En la medida en que acumulamos soluciones para diversos problemas, desarrollamos patrones de percepción, pensamiento y sentimiento que al conjuntarse aportan significado a

nuestros acontecimientos diarios. Cultura es, entonces, "este patrón de supuestos automáticos, inconsciente y que se dan por sentados".

NUEVOS LÍDERES PARA UNA NUEVA ERA Y ORGANIZACIÓN BASADA EN EL JUST IN TIME EN LA LOGÍSTICA.

El marco presentado por las nuevas realidades de la globalización donde el producto debe estar en tiempo y forma a través de técnicas de logística y de cambios económicos y de negocios, proporciona pautas para precisar los principales atributos que deben tener los hombres de alto nivel para hacer frente a esos nuevos escenarios. De entre los diferentes atributos que se pueden identificar, uno es prioritario y básico: la actitud mental para enfocar las recientes situaciones y los actuales problemas y eventos.

En efecto, para identificar los sucesos de cambio, responder oportunamente a ellos y traducirlos en oportunidades, los gerentes deben cultivar una mente globalizadora e innovadora. Esta capacidad es la que permite imaginar, producir ideas, abstraer y generalizar la realidad, para llegar a la síntesis de una situación y con ello, lograr las mejores soluciones y acciones. El pensamiento conceptualizar es el opuesto al concreto, cuya naturaleza es prescindir de la abstracción y se limita a actuar en términos analíticos, tangibles y lógicos.

La capacidad creativa es la que permite producir ideas en cantidad y calidad, para luego, por medio de la innovación, cristalizarlas en logros concretos: mejores procesos, productos, servicios y formas de satisfacer las necesidades de clientes y de crearles valor.

El resultado de una mente globalizadora e innovadora lleva a una nueva actitud mental; observar un mundo sin fronteras y a una empresa participando en una sola economía y en un solo mercado para satisfacer clientes globales, cuyas necesidades están modificándose constantemente.

Los hombres de alto nivel para participar con efectividad en estos tiempos de la globalización tendrán que explorar nuevas opciones y actuar con mayor agresividad y velocidad para responder a los nuevos acontecimientos. Desde ahora tienen mayores responsabilidades, una de las cuales es que tanto ellos, como su personal, se mantengan en constante capacitación y actualización de sus conocimientos. En ellos estará el verdadero generador de fuerza de

trabajo.

1. Los hombres de alto nivel en el campo de la logística requieren de la participación y compromiso en el logro de las metas comunes.

GUIA DE CONDUCTAS DEL LIDER CON TALENTO HUMANO LOGÍSTICO DE CALIDAD.



EFFECTIVIDAD

Liderazgo de los procesos sociales

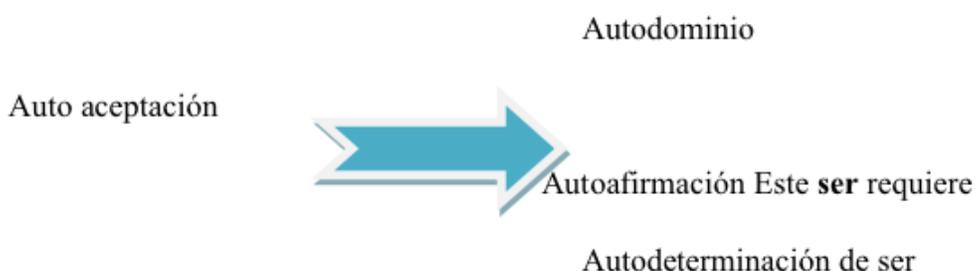
- Consigue que cada miembro del equipo desee hacer siempre bien los que tiene que hacerse.
- Trabaja en Equipo y logra compañerismo.
- Consulta a sus colaboradores antes de llegar a decisiones definitivas.
- Hace juntas efectivas de trabajo y semanales.
- Crea el ambiente participativo que favorece la autoexpresión.
- Retroalimenta a sus colaboradores de sus conductas
- Estimula el sentimiento de orgullo por el trabajo bien hecho.

PERSONALIDAD Y MOTIVACIÓN DEL TALENTO HUMANO LOGÍSTICO COMO HABILIDAD DIRECTIVA.

La ética del carácter basado en principios como cimiento del éxito. Se trata, básicamente de la descripción de los esfuerzos de un hombre tendentes a integrar profundamente en su naturaleza ciertos principios y hábitos.

La ética del carácter enseña que existen ciertos principios básicos para vivir con eficacia, y que las personas sólo pueden experimentar un verdadero éxito y una felicidad duradera

cuando aprenden esos principios y los integran a su carácter básico de actuación cotidiana.



En este apartado, no se pretende decir que los elementos de la personalidad (rasgos, habilidades, estrategias de influencia y pensamientos) no sean beneficiosos, sino que se trata de rasgos secundarios, no primarios.

Tal vez al utilizar nuestra capacidad humana por construir sobre los cimientos que nos han legado las generaciones que nos precedieron, inadvertidamente nos hemos centrado tanto en nuestra propia construcción que olvidamos los fundamentos que la sustentan.

Cuando trato de usar estrategias de influencia y técnicas para conseguir que los otros hagan lo que yo quiero, que trabajen mejor, que se sientan más motivados, que yo les agrade y formen equipo, nunca podré tener éxito a lo largo plazo si mi carácter es fundamentalmente imperfecto, y está marcado por la duplicidad y la insinceridad. Mi duplicidad alimentará la desconfianza, y todo lo que yo haga (incluso aplicando buenas técnicas de relaciones humanas) se percibirá como manipulador.

Centrar la atención en la técnica es como estudiar en el último momento, sólo para el examen. Uno a veces acaba arreglándoselas, o incluso puede obtener buenas notas, pero si queremos lograr realmente el dominio de las materias, o desarrollar una mente culta, lo que hay que hacer es esforzarse honestamente día tras día.

Lo anterior quiere decir, que, si no hay una integridad profunda y una fuerza fundamental del carácter, los desafíos de la vida sacan a la superficie los verdaderos motivos, y el fracaso de las relaciones humanas reemplaza al éxito a corto plazo.

EL CARÁCTER BASADO EN PRINCIPIOS DE TALENTO HUMANO.

La ética del carácter se basa en la idea fundamental de que hay principios que gobiernan la eficacia humana, leyes naturales de la dimensión humana que son tan reales, tan constantes y que indiscutiblemente están allí, como las leyes de gravitación universal en la dimensión física.

Los principios son como faros. Son leyes naturales que no se pueden quebrantar.

La realidad de la vida está compuesta por principios “faros” que gobiernan el desarrollo y la felicidad humana.

Los principios a los que nos referimos no son ideas esotéricas, misteriosas o “religiosas”. Son evidentes por sí mismos, y todo individuo puede comprobarlos fácilmente. Es como si tales principios o leyes naturales formaran parte de la conciencia moral humana.

Por ejemplo, al principio de la rectitud, a partir de la cual se desarrolla todo nuestro concepto de la equidad y la justicia. La rectitud puede definirse y lograrse de maneras muy diferentes, pero la conciencia que se tiene de ella es casi universal.

Otro principio es la dignidad humana. El concepto básico de la Declaración de los Derechos Humanos subraya este principio. “Sostenemos que estas verdades son evidentes: que todos los hombres han sido creados iguales y dotados por el Creador de ciertos derechos inalienables, contándose entre ellos los derechos a la vida y a la búsqueda de la felicidad”.

Esta también el principio del potencial, la idea de que tenemos una capacidad embrionaria y de que podemos crecer y desarrollarnos, liberando cada vez más potencial, más talentos.

Muy relacionado al potencial está el principio del crecimiento interior, del espíritu, en definitiva, del alma.

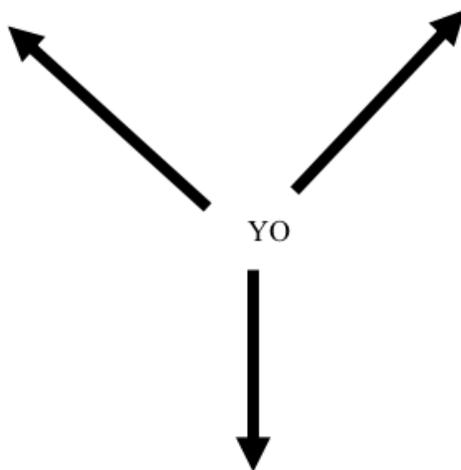
De todo lo anterior podemos decir que los principios son verdades profundas, fundamentales, de aplicación universal que cuando se internalizan como hábitos, otorgan el poder de crear una amplia variedad de prácticas para poder afrontar las diferentes situaciones de la vida.

Los principios son directrices para la conducta humana, son esencialmente indiscutibles, porque son evidentes de por sí para el desarrollo del talento humano.

Estimado lector, ¿qué principios pueden sustentar lo que pretendes de ti mismo y de los demás? La gente quiere cosas tangibles, quiere ver beneficios, quiere progreso. Quiere algo más que aspirinas y parches. Por esto nuestro enfoque de la eficacia personal e interpersonal se centra en principios y se basa en el carácter; es “de adentro hacia afuera”.

De adentro hacia afuera significa empezar por la persona, más fundamentalmente, empezar por la parte más interior de la persona: el carácter y los motivos.

Esto significa que, si uno quiere tener un matrimonio feliz, tiene que ser el tipo de persona que genera energía positiva y elude la energía negativa en lugar de fortalecerla. Si uno quiere tener un hijo adolescente más agradable y cooperativo, debe ser un padre más comprensivo, empático, coherente, cariñoso. Si uno quiere tener más libertad, más margen en el trabajo, debe ser digno de confianza.



Si uno aspira a la grandeza secundaria del talento reconocido, debe centrarse primero en la grandeza primaria del carácter.

El enfoque de dentro hacia afuera dice que las victorias privadas preceden a las victorias públicas, que debemos hacernos promesas a nosotros mismos, y mantenerlas ante nosotros, y sólo después hacer y mantener promesas ante los otros.

De dentro hacia afuera en un proceso, un continuo proceso de renovación basado en las leyes

naturales que gobiernan el crecimiento, Quien proceda al revés –de fuera hacia adentro– generará personas infelices que se sienten sacrificadas e inmovilizadas, obsesionadas con los defectos de las otras personas y con las circunstancias que creen responsables de su propia situación de poco proceso. Y así vemos matrimonios desdichados en los que cada cónyuge quería cambiar al otro, en los que cada uno “confiesa” los “pecados” del otro, en los que cada uno quiere “moldear” al otro. También, es muy común ver problemas laborales en los que se consumen cantidades enormes de tiempo y energía tratando de crear leyes que obliguen a la gente a actuar como si realmente existiera un fundamento de confianza.

CONCLUSIONES.

En el presente trabajo se analizaron los hábitos como principio de desarrollo del talento humano y podemos considerar que lo que debemos de desarrollar es el cómo hacer para que la gente cambie su manera de ser y hacer en el área de logística y todo esto para hacer que el desarrollo del talento humano se sustenta en el carácter como principio de liderazgo.

Básicamente, y con base en lo anterior nuestro carácter está compuesto por nuestros hábitos. “Siembra un pensamiento, cosecha un hábito; siempre un hábito, cosecha un carácter”.

Los hábitos son elementos que sustentan el talento humano, siendo estos los factores poderosos de nuestras vidas. Dado que se trata de pautas coherentes, a menudo inconscientes, de modo constante y cotidiano expresan nuestro carácter y generan nuestra eficacia... o ineficacia.

Según dijo alguna vez un educador, “Los hábitos son como hebras. Si día tras día las trenzamos en una cuerda, pronto resultará irrompible”.

El cambio de ser y ver es un proceso progresivo: el ser cambia al ver, que a su vez cambia al ser, y así sucesivamente, en una espiral ascendente de crecimiento. Trabajando sobre el conocimiento, la capacidad, y el deseo, podemos irrumpir en nuevos niveles de eficacia personal e interpersonal cuando rompemos con viejos esquemas que pueden haber sido para nosotros una fuente de pseudoseguridad durante años.

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.

- López, L., Romero, J. & Duarte, F. (2006) *Calidad a través de las Buenas Prácticas de Manufactura* (4 ed.), México: ALFAGUARA.
- Martínez, G. (2012) *Monografía de Liderazgo: La gestión empresarial*. Madrid: Díaz de Santos.
- Maxwell, J. (2007) *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo: Siga estas leyes, y la gente lo seguirá a Usted* (10ª ed). Estados Unidos de América: Grupo Nelson.
- Maxwell, J. (2012) *Liderazgo 101: Lo Que Todo Líder Necesita Saber*. Estados Unidos de América: Grupo Nelson.
- Murata, Kazuo & Alan Harrison (1991) *Como implantar en occidente los métodos japoneses de gerencia*. Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Legis.
- Reyes Ponce, A. (2012). *Administración moderna*. Limusa.
- Rodas, C. A., & Arroyo de Rodas, M. (2008). *Administración básica*. Grupo Noriega editores.
- Valdez Rivera, S. (2010). *Diagnóstico en la empresa*. Mexico, D.F.: Trillas.

CONCEPTUALIZACIÓN DEL ESTADO ACTUAL DE LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIÓN

Autores:

- **M.Sc Claudia Díaz Leyva ***, claudia.diaz@uho.edu.cu
- **M.Sc Aylín Pupo Pérez ***, aylin.pupo@uho.edu.cu
- **Dr.C Clara Marrero Fornaris ***, cmarrero@facii.uho.edu.cu
- *Universidad de Holguín

Resumen

En las últimas décadas se ha acrecentado la cultura organizacional del capital humano como un recurso valioso dentro de las organizaciones. Es por ello que la capacitación continua se convierte en la herramienta fundamental para alcanzar altos niveles de desempeño individual y el cumplimiento de los objetivos empresariales. Son cada vez más los recursos que se destinan a este proceso, y es por ello que para las empresas es primordial medir el nivel de efectividad que presenta la capacitación impartida mediante las modalidades y técnicas de evaluación. Numerosos autores han estudiado el tema entre los que podemos citar Kirkpatrick (1976), Tamkin (2002), Garín Sallan (1991, 1996, 1997, 1998, 2000, 2001, 2006 y 2010), Pineda Herrero (2000) y Veredas (2005); otros tantos han planteado modelos y metodologías que recogen acciones encaminadas a evaluar el impacto de la capacitación. En el ámbito empresarial cubano no existe una cultura organizacional enfocada a la evaluación de impacto de capacitación. Las incursiones sobre esta temática son limitadas y en muchas organizaciones no se contempla la evaluación de la capacitación como elemento fundamental para determinar la rentabilidad y efectividad de la misma. Este artículo propone un breve recorrido por las tendencias actuales sobre la capacitación de los recursos humanos y su

evaluación en las organizaciones, el análisis de modelos y metodologías sobre el tema y finalmente su panorama en Cuba.

Palabras claves: recursos humanos, capacitación, evaluación de impacto.

Abstract

In recent decades, the organizational culture of human capital has been enhanced as a valuable resource within organizations. That is why continuous training becomes the fundamental tool for achieving high levels of individual performance and meeting business objectives. More and more resources are devoted to this process, which is why it is essential for companies to measure the level of effectiveness of the training provided through the modalities and techniques of evaluation. Many authors have studied Kirkpatrick (1976), Tamkin (2002), Garín Sallan (1991, 1996, 1997, 1998, 2000, 2001, 2006 and 2010), Pineda Herrero (2000) and Veredas (2005); others have raised models and methodologies that include actions aimed at evaluating the impact of training. In the Cuban business field there is no organizational culture focused on training impact assessment. The incursions on this subject are limited and in many organizations the evaluation of the training is not considered as fundamental element to determine the profitability and effectiveness of the same. This article proposes a brief tour of current trends in human resources training and its evaluation in organizations, the analysis of models and methodologies on the subject and finally its panorama in Cuba.

Key words: human resources, training, impact assessment.

Introducción

Las características del entorno variable demandan de las organizaciones una adaptación continua al cambio de la forma más ventajosa posible. Es por esta razón que las empresas competitivas emplean significativos recursos financieros en actividades de capacitación como una forma de transferencia de conocimientos, habilidades y competencias a los trabajadores de la organización. La capacitación se ha convertido en una herramienta indispensables para el logro de los objetivos de la organización y en un factor de excelencia y clave del éxito empresarial.

En la actualidad son cada vez más los recursos que se destinan al proceso de capacitación y es por ello que para las empresas es primordial medir el nivel de efectividad que presenta la capacitación impartida mediante las técnicas de evaluación de la capacitación. La evaluación del impacto y el análisis de rentabilidad de la capacitación es una de las modalidades evaluativas que se llevan a cabo dentro de las organizaciones con el fin de medir las repercusiones que las acciones de capacitación presentan para la organización.

El desarrollo de una correcta evaluación ha de estar en contexto, ser comprensible, hacer partícipe a los trabajadores, utilizar herramientas acordes y variadas técnicas que aporten resultados precisos, estar encaminada al cumplimiento de los objetivos organizacionales y a determinar las deficiencias y carencias del proceso formativo con el fin de retroalimentar el mismo en aras de garantizar mayor calidad en el proceso de capacitación.

A pesar de ser un tema con amplio nivel de conocimiento mundial en Cuba no existe una cultura organizacional enfocada a la evaluación de capacitación en las organizaciones. Son pocas las empresas del territorio que contemplan a esta dentro del proceso de capacitación, esto está dado por la dificultad que presentan los evaluadores al utilizar las técnicas de evaluación de impacto donde es difícil separar los resultados de la capacitación de las otras variables presentes en el desempeño de los capacitados y el fruto de su trabajo. Otra dificultad es la complejidad del análisis cuantitativo al medir indicadores económicos como el retorno de la inversión o a la hora de determinar el nivel de influencia de la capacitación recibida en el aumento de la productividad de la organización. La escasez de metodologías en las organizaciones cubanas es otro impedimento para realizar la evaluación del impacto, a pesar de existir modelos y procedimientos a nivel mundial pocas son las organizaciones que cuenten con una metodología propia que mida el impacto de la capacitación, donde a su vez la aplicación de estas requiere de un trabajo muy integrado entre el departamento de Recursos Humanos o el área de capacitación y la línea, área o puesto de trabajo.

Desarrollo

En la literatura especializada y en la práctica organizacional son diversos los términos empleados en materia de capacitación: formación, aprendizaje, educación, desarrollo, crecimiento, entre otros. Es prioridad iniciar destacando los puntos de vista con respecto a estos términos.

Buckley y Caple (1991) definen la formación como el esfuerzo sistemático y planificado para modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actitudes a través de la experiencia, la reflexión, el estudio o la instrucción. El aprendizaje es para ellos el proceso por el que los individuos adquieren conocimientos, técnicas y actitudes a través de la experiencia, la reflexión, el estudio o la instrucción. La educación es un proceso y una serie de actividades orientadas a capacitar a un individuo para asimilar y desarrollar conocimientos, técnicas, valores y comprensión, factores que se relacionan no solo con un campo de actividades reducido, sino que permiten definir, analizar y solucionar una amplia gama de problemas y con desarrollo se refieren al incremento general y la intensificación de las técnicas y capacidades de un individuo a través del aprendizaje consciente e inconsciente.

Se puede decir que la formación es un proceso amplio que recoge en su planificación las diferentes etapas, el aprendizaje al adquirir el conocimiento del cómo se hace, la capacitación al aplicar el conocimiento y convertirlo en habilidades y dominio de la técnica y el desarrollo enfocado en la mejora y perfeccionamiento profesional, personal y organizacional.

Sikula (1994) define la capacitación como el proceso educativo a corto plazo que utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado mediante el cual el personal no administrativo adquiere los conocimientos y habilidades técnicas necesarias para acrecentar la eficacia en el logro de las metas organizacionales. Según el autor desarrollo consiste en un proceso educativo a largo plazo que usa un procedimiento planeado y sistemático mediante el cual el personal administrativo adquiere conocimientos conceptuales y teóricos para mejorar las habilidades administrativas.

La capacitación según este autor es una forma más directa y práctica, encaminada a los trabajadores directos para lograr el incremento de sus habilidades mientras que el desarrollo se queda solo en la teoría para los directivos de las organizaciones. Las formas actuales de administración muestran una realidad diferente, ya que las distinciones entre los trabajadores directos e indirectos a la producción ha disminuido sustancialmente, además el mayor porcentaje de trabajadores de casi toda organización desempeña tareas que necesitan de la teoría y la práctica, al ser estos elementos inherentes.

Otros autores como Werther y Davis (1991) y Calderón (1998) plantean que la diferencia entre la capacitación y el desarrollo no siempre es muy clara ya que persiguen un objetivo común de mantener actualizado y desarrollar al personal, tanto operativo como

administrativo. Muchas de las acciones de capacitación generan beneficios a largo plazo que pueden prolongarse a toda la vida laboral del personal y que lo ayudarán a enfrentar responsabilidades futuras y a mejorar el desempeño del mismo en coherencia con los fines de la organización.

Por otro lado, Milkovich y Boundreau (1994) definen la formación como un proceso sistemático en el que se modifica el comportamiento, los conocimientos y la motivación de los empleados actuales con el fin de mejorar la relación entre las características del empleado y los requisitos del empleo. Peña (1992) considera que la formación es el incremento del potencial de la empresa a través del perfeccionamiento profesional y humano de los individuos que la forman. Giscard (1992) conceptualiza a la formación como el proceso para desarrollar y mejorar las actitudes, conocimientos y capacidades de los hombres según su grado de responsabilidad y jerarquía.

Según Siliceo (1996) la capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Esta definición se encuentra en sintonía con la expresada por Aquino (1997) y Blake (1997), donde el primero concibe a la capacitación como toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas, y el segundo plantea esta que representa toda acción organizada y evaluable que se desarrolla en una empresa para modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal en conductas produciendo un cambio positivo en el desempeño de sus tareas.

Aunque exista similitud entre estas definiciones con el concepto de capacitación cabe destacar que la formación se considera un proceso mucho más abarcador, donde el individuo recibe el conocimiento, aplica la práctica y desarrolla habilidades en busca de una formación profesional que lo preparará para responsabilidades futuras dentro de la organización, mientras que la capacitación es la consolidación de técnicas aprendidas unido a la incorporación de nuevos métodos, herramientas o técnicas que de igual forma desarrollan habilidades en el trabajador para mejorar su rendimiento y eficiencia dentro de la institución. Es importante destacar que se utilizan diversos términos para conceptualizar el proceso relacionado con la capacitación e inclusive a un mismo término se le asocian diferentes

contenidos y viceversa. Otros especialistas consultados dividen los enfoques de capacitación y formación en dependencia del personal al que este orientado, sea directivo u obrero, aunque en el mundo empresarial los términos se utilizan indistintamente. Varios de los autores mencionados como Aquino (1997), Blake (1997), y Ayala (2004) coinciden en que la capacitación es un proceso continuo, donde se adquieren o desarrollan habilidades que generan cambios positivos en el personal y la organización.

Evaluación de impacto de la capacitación en las organizaciones.

Si comprendemos a la capacitación como el proceso dirigido a obtener determinadas metas, no se puede concebir esta sin una sistematización que permita un orden entre los subprocesos internos y actividades a realizar. Es entonces cuando al hablar de mejoras primeramente debemos pensar en evaluar el proceso de capacitación. Es preciso saber si las actividades impartidas son o no efectivas, si sirven o no a los fines de la organización, hasta qué punto se ha incidido en el personal y se han desarrollado las habilidades esperadas. Se necesita así la evaluación para poder ver en qué punto estamos del cumplimiento de los objetivos propuestos, para conocer si se avanzó o no, determinar los efectos directos o indirectos de la intervención y permitir a tiempo la rectificación de errores cometidos durante el ciclo de capacitación.

“Evaluar constituye un proceso sistemático, metódico y neutral que hace posible el conocimiento de los efectos de un programa, relacionándolos con las metas propuestas y los recursos utilizados. Se podría decir que la evaluación es un proceso que facilita la identificación, recolección y la interpretación de informaciones útiles y favorece al proceso de retroalimentación” (Díaz Rojas 2015).

Pineda Herrero (2010) identifica una serie de modalidades evaluativas que son inherentes entre sí: la evaluación diagnóstica, la evaluación formativa, la evaluación sumativa, la evaluación de la transferencia y la evaluación del impacto. Entre estas cinco modalidades se da una interdependencia mutua, ya que un proceso de evaluación exhaustivo ha de contemplarlas todas y utilizar de forma sistémica la información que de ellas emerja.

La evaluación de impacto de capacitación es una de las modalidades de evaluación que se utiliza en las organizaciones con el fin de conocer el efecto que tuvo a largo plazo en el personal y en la organización la actividad de capacitación impartida. Por impacto de la

formación podemos entender con Pineda Herrero (2000) las repercusiones que la realización de unas acciones formativas conlleva para la organización, en términos de respuesta a las necesidades de formación, de resolución de problemas y de contribución al alcance de los objetivos estratégicos que la organización tiene planteados.

La evaluación del impacto ha de entenderse, por tanto, como “un juicio de valoración sobre la dinámica de los cambios cuantitativos y cualitativos operados en las personas y las organizaciones beneficiadas por la acción de capacitación estableciendo un vínculo de causalidad directo o indirecto (Cabrera Rodríguez, 2003)

De forma general la evaluación de impacto ha de entenderse como un análisis del resultado y repercusión que tuvo a largo plazo la aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridas en los cursos de capacitación tanto en el ámbito laboral, organizacional como social. Es importante destacar la relación dependiente que tienen las diferentes modalidades evaluativas entre sí ya que constituyen escalonadamente las bases de las anteriores y la pauta y nivel de comparación con lo real y lo esperado, estas, presentan estrecha relación con las cuatro etapas planteadas por Alfonso García (2007).

Una de las problemáticas más discutidas en el mundo científico es la preocupación por los métodos de evaluación, conocida como la “guerra de paradigmas”. Existe gran controversia entre los defensores de los métodos cualitativos y cuantitativos. Los evaluadores que confían en los métodos cuantitativos ven la causalidad en términos de covariación de actividades de programas y resultados. El diseño metodológico aceptado como más preciso por ellos es el de tipo experimental. Emplean técnicas como los estudios cuasiexperimentales, y se preocupan por la generalización estadística. Los evaluadores cualitativos postulan que la covariación agregada es un uso limitado de la comprensión de la causalidad, ya que la sola observación de los resultados obtenidos deja de lado toda la complejidad de la realidad de los individuos. Lo que proponen es la observación de la interacción entre los individuos para comprender qué causó el resultado deseado o no deseado, desde un abordaje inductivo que consideran superior. Desde esta perspectiva intentan recuperar el contexto y la dimensión humana del fenómeno en estudio, se interesan por el análisis de los procesos sociales y no sólo se concentran en los resultados, emplean técnicas provenientes de la investigación naturalista, métodos etnográficos, estudios de caso, entre otras.

Atendiendo al análisis anterior se puede afirmar que, el desarrollo de una correcta evaluación ha de estar en contexto, ser comprensible, hacer partícipe a los trabajadores, utilizar herramientas acordes y variadas técnicas que aporten resultados precisos, estar encaminada al cumplimiento de los objetivos organizacionales y a determinar las deficiencias y carencias del proceso formativo con el fin de retroalimentar el mismo en aras de garantizar mayor calidad en el proceso de capacitación.

Enfoques metodológicos de la evaluación de impacto de capacitación en las organizaciones

En los últimos años los estudios para medir el impacto que tiene el proceso de capacitación sobre el desempeño de las organizaciones se ha acentuado. Si bien la capacitación es una temática estudiada que ha mostrado grandes avances, no ha ocurrido de igual forma en la medición de su impacto.

En el ámbito internacional son diversos los autores que han formulado procedimientos y metodologías que buscan medir el efecto de la capacitación, no así en el ámbito nacional, donde existe una carencia de este tipo de estudios enfocados en el mundo empresarial.

Se inicia el análisis por un grupo de trabajos de origen anglosajón los cuales son más abundantes y en su mayoría, están referidos al sector privado. Entre los trabajos consultados se destaca el de Kirkpatrick, pionero hace más de 40 años en el campo de la evaluación de capacitación. Con la creación de su modelo en los años cincuenta Kirkpatrick estableció las bases de la evaluación de la capacitación continua. Plantea que existen tres razones para evaluar, la primera es justificar la existencia del departamento de capacitación mostrando como contribuye a los objetivos y desempeño de la organización; la segunda sería para continuar o terminar un programa y la tercera razón la atribuye a la necesidad de obtener información sobre cómo mejorar los futuros cursos o programas de capacitación. El modelo cuenta con cuatro niveles.

Existen otros trabajos dentro de este grupo, los cuales no difieren mucho del enfoque de Kirkpatrick, los llamados según Tamkin “seguidores de Kirkpatrick” entre los que menciona a Warr, Bir y Rackman (1970), Hamblin (1974), Brinkerhoff (1987) Bushnell, 1990, (IPO); Sleeze et al, 1992, (TEE); Phillips (1994), (ROI); Fitz Enz, 1994, (TVS), Kaufman, Keller and Watkins, (1995) (OEM); Bernthal, (1995), Molenda, Pershing y Reigheluth, (1996) Indiana,

Kerns y Miller, (1997), KPMT, Industrial Society(2000), Carrusel del desarrollo. Este grupo de trabajos no realizan ningún cambio sustancial en el modelo de Kirkpatrick, no obstante, presentan lo que Tamkin denominó como un “modelo expandido” donde agregan más instancias de evaluación dentro del procedimiento, antes de evaluar las reacciones y después de analizar los resultados. El objetivo de estos autores es realizar un amplio análisis del contexto empresarial, sugiriendo a la vez que los beneficios de la organización deberían ser más explícitos y hacer énfasis en la cuantificación del resultado tales como el retorno de la inversión.

Dentro de los autores que presentan un avance al de Kirkpatrick se puede mencionar a Swanson y Holton, su modelo lo que busca principalmente es el monitoreo de los cambios que la capacitación genera en los resultados al finalizar el proceso de capacitación y su transferencia al puesto de trabajo. Reconoce tres áreas de resultados: desempeño, aprendizaje y percepción. Los autores incorporan el concepto de “conductores de desempeño” en el proceso de evaluación de rendimiento del sistema que son variables del desempeño que pueden presagiar una mejora en el resultado. Según Donovan, este autor simplifica el modelo de Kirkpatrick concentrándose en las influencias sobre los resultados del desempeño individual.

Dentro del grupo de trabajo que se enfoca en el propósito de la evaluación Tamkin menciona autores como Pulley (1994), Sttuflebeam (1987), Newby (1992) y Preskill y Torres (1999). Entre los autores del segundo grupo que utilizan distintas mediciones se aprecian Kraiger et al (1993), Kaplan y Norton (1996), Lee (1994), Anderson Consulting (Moad, 1995, Abernathy, 1999).

El siguiente grupo a mencionar son los trabajos sobre evaluación de impacto en habla hispana donde se puede ver la orientación al sector público, así como al privado. Este grupo es de escasa producción sobre el tema, pero se seleccionaron interesantes trabajos desarrollados sobre la temática. Entre los autores mencionados encontramos a Nakano, Pineda Herrero (2010), Guerreo García (2003), Alonso García (2007), Serrano Suarez (2011) y Fuentes Reyes (2014).

Existen otros trabajos desarrollados por investigadores cubanos, entre los que se encuentran el desarrollado por Cabrera Rodríguez en el Grupo de Ciencia y Técnica de la Universidad Agraria de la Habana, este modelo pretende desarrollar un sistema integrado de diagnóstico,

superación y entrenamiento para dirigentes que concibe que la capacitación satisfaga las necesidades individuales y organizacionales. La propuesta realizada para medir el impacto de capacitación por la Filial Universitaria de la Isla de la Juventud considera tres niveles, el primero se centra en el impacto para toda la organización, el segundo para los cursistas y el tercero se centra en la opinión de los cursistas sobre el proceso de capacitación recibido.

De forma general existen diversos enfoques y metodologías, así como autores que han investigado a profundidad la temática, los mismos son mayoría de producción anglosajona, mientras que existe una carencia de trabajos de habla hispana. Se puede concluir que cada uno de los enfoques estudiados, tanto del grupo de trabajos de lengua hispana como anglosajona presentan sus limitaciones y ventajas. Todos colocan a la evaluación de impacto de la capacitación como un elemento importante dentro del desarrollo del plan de capacitación y vital para lograr la satisfacción del cliente interno como externo, contribuyendo así al progreso de la organización y sus objetivos. Sin embargo, algunos como Kirkpatrick (2007), Philips (1990), Wade (1990) y Brooking (1987) Bushnell (1990), Bernthal (1995), Hamblin (1974), entre otros, solo abordan la concepción teórica, sin profundizar en las fases, etapas, pasos y técnicas para su desarrollo; entre los que si profundizan Guerreo y García (2003), Alonso García (2007), Serrano Suárez (2011) y Fuentes Reyes (2014) pero responden a especificidades de las entidades a que están dirigidos. A partir del estudio de las metodologías y procedimientos se realizó un análisis de redes entre las variables tratadas, la presencia de estas en los criterios de los autores y un análisis de conglomerado para los autores utilizando los softwares IBM SPSS v.20 Ucinet y NetDraw (anexo 1). Se puede concluir que los autores de mayor influencia en la red son Kaplan y Norton, Newby, Kraiger et al, Anderson Consulting, Pulley, Brinkerhoff, Bernthal y Kirkpatrick. Los niveles planteados por Kirkpatrick: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados; son los elementos más abordados en los diferentes modelos y que mayor influencia y relación tienen entre las variables analizadas, mientras que el análisis del impacto económico, el estudio del contexto y de las entradas del proceso de capacitación y de evaluación y el enfoque de retroalimentación y mejora son los menos tratados.

Conclusiones

A partir del trabajo realizado en esta investigación se pudo concluir que:

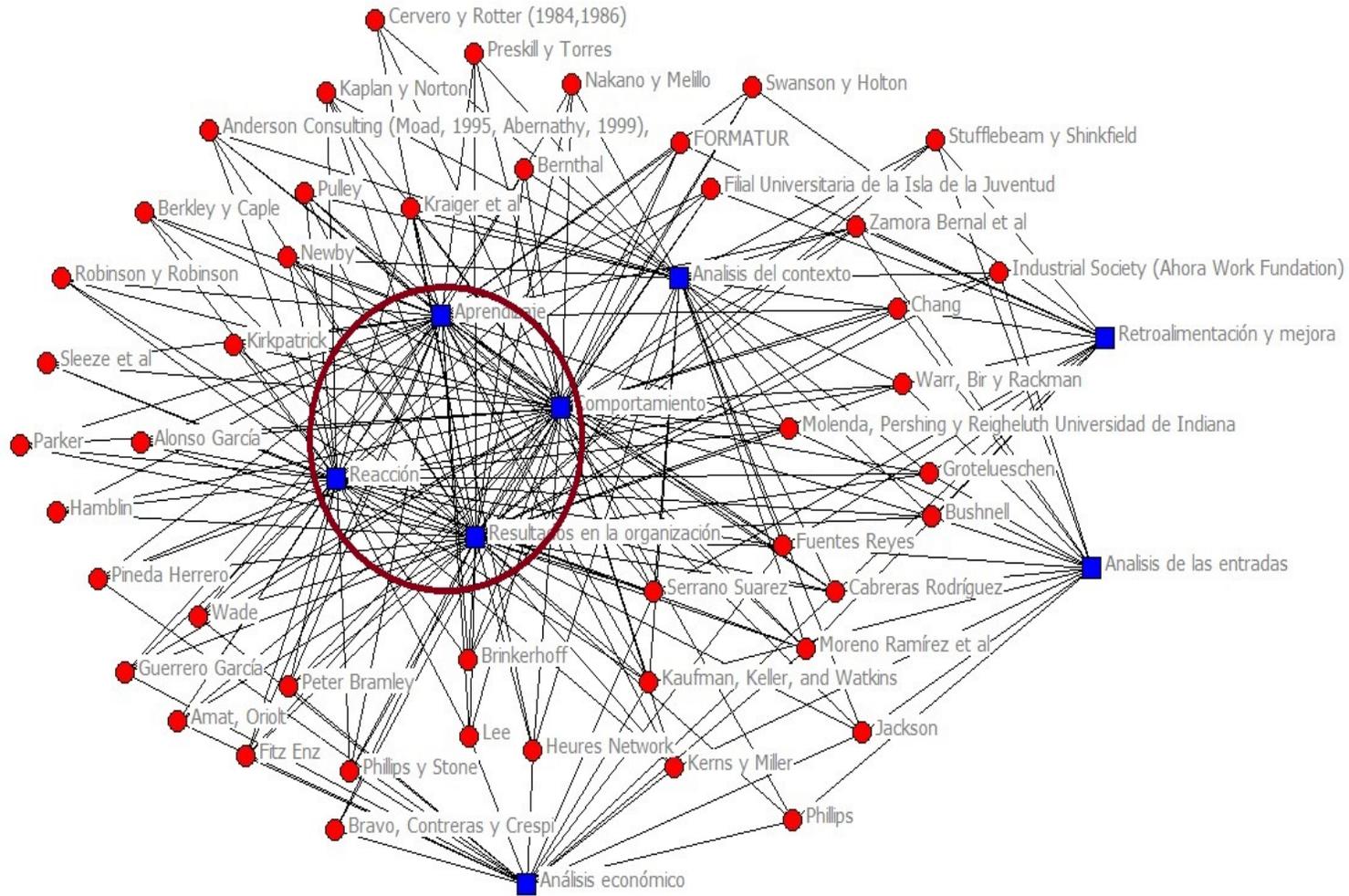
1. Existen diversos términos para conceptualizar el proceso relacionado con la capacitación e inclusive a un mismo término se le asocian diferentes contenidos y viceversa.
2. Una de las actividades dentro del proceso de capacitación es la evaluación de la misma, la cual cobra vital importancia para lograr la retroalimentación del proceso y mejorar la calidad del mismo.
3. Dentro de las modalidades evaluativas se encuentra la evaluación de impacto la cual, como parte del proceso de capacitación, debe tener en cuenta las etapas por las que este transcurre.
4. Los estudios sobre la evaluación de impacto de la capacitación revelan que es una temática en la cual todavía hay mucho que investigar, sobre todo en el ámbito nacional.
5. En Cuba existen experiencias que, aunque sin la envergadura que requiere el estudio de esta temática no dejan de ser válidas y útiles para encaminar una investigación científica sobre este tema.

Bibliografía

1. Alonso García, Y. (2007). Procedimiento para la evaluación del impacto de la capacitación de los cuadros y sus reservas. Cienfuegos, Cuba, Universidad de Cienfuegos.
2. Ayala Villegas, S. (2004). "Proceso de desarrollo de los recursos humanos." From http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/capacitacionrecurso_shumanos/
3. Bentley, T. (1993). Capacitación empresarial. Santafé de Bogotá (Colombia).
4. Blake, O. (1997). "La capacitación: un recurso dinamizador de las organizaciones". Argentina, Ediciones Macchi.
5. Brooking, A. (1996). Capital humano y gestiones de competencias.
6. Cabrera Rodríguez, J. A. (2003). Seguimiento y evaluación de la capacitación y su impacto en el desempeño individual y organizacional. La Habana, Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez"
7. Cuesta Santos, A. (2002). Gestión del Conocimiento. Análisis y Proyección de los

8. Recursos Humanos. La Habana, Cuba, Editorial Academia.
9. Ruty, Maria Grabiela (2007) Evaluación de impacto en la capacitación de recursos humanos. Buenos Aires, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas
10. Edninson, L. & M. Malone (2000). El Capital Intelectual: cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa, Barcelona (España).
11. Esquivel García, R. & E. P. Morales Gutiérrez. (2014). "Valoraciones del estudio bibliográfico sobre la evaluación del impacto de la capacitación". Consultado en marzo 2014, from www.monografias.com.
12. Guerrero, L. & N. García (2003). Evaluación del impacto de la capacitación a directivos el caso de la Maestría en Dirección. I taller nacional de medición de impacto de la capacitación. . . La Habana, CETDIR – ISPJAE.
13. Kirkpatrick, D. (2007). "Cómo medir el impacto de la capacitación: Los 4 niveles Kirkpatrick/Memorias. "From <http://www.pyb.com.co/documentos/noticias/MEMORIAS>, 2007.
14. Muñoz Carine, L. U. (2012). Propuesta metodológica para medir el impacto de la capacitación en una instalación del MINTUR.
15. Ortiz Ordaz, F. (2003). Análisis de los indicadores más frecuentes para medir el impacto de la capacitación de los directivos Matanzas Cuba.
16. Phillips, J. (1990). Handbook of training evaluation and measurement methods Houston, Estados Unidos.
17. Pineda Herrero, P. (2000). "Evaluación del impacto de la formación en las organizaciones." From Tomado de: <http://ddd.uab.es/pubeducar/0211819Xn27p119.pdf>.
18. Scriven, S. M. (1967). The methodology of evaluation, en perspectives of curriculum evaluation, Chicago randMc Nally.
19. Serrano Suárez, A. (2011). Aplicación de un Procedimiento para la evaluación del impacto de la capacitación en los profesores de la Universidad de Holguín "Oscar Lucero Moya".

Anexo 1: Análisis de redes en el NetDraw entre los pr



LA INTERDISCIPLINARIEDAD ENTRE LA ADMINISTRACIÓN Y LA PSICOLOGÍA, PSICOLOGÍA Y HABILIDADES DIRECTIVAS

Autores:

- **José Antonio Beltrán Enríquez**
- **Filiberto Enrique Valdés Medina**
- **María Teresa Martínez Contreras**

En un ámbito altamente competido como el de los negocios, principalmente para los ejecutivos que inician, una de las premisas al comienzo del ciclo de su carrera es que ésta tenga bases sólidas en todos sentidos, para lo cual el directivo tiene que abordar varios flancos mientras se conoce a sí mismo, desarrolla su potencial, aprende herramientas de liderazgo y se vuelve experto en la empresa y el giro en el que se desenvuelve.

El directivo no puede darse el lujo de que su conducta; en términos generales, su personalidad sea una más de las dificultades a las que ya de por sí se enfrenta. Si logramos que una adecuada gestión organizacional trabaje por decirlo de alguna manera juntamente con una personalidad saludable y equilibrada, la dinámica y el flujo de actividades de la empresa podrán fluir de manera más rápida para lograr mejores resultados.

De acuerdo con Bertha Fernández la interdisciplinarietà está presente en el universo en todos los fenómenos de la naturaleza, que son esencialmente interdisciplinarios, y son por tanto interdisciplinarios también los problemas de la práctica social y empresarial, entendiendo al hombre como un sujeto particular de la naturaleza. La división y clasificación en materias o asignaturas con contenidos aislados, agrupados por disciplinas, sólo la establece el hombre como una vía para el estudio y análisis a profundidad de las partes constitutivas que integran esa realidad con el compromiso de integrarlas nuevamente para el análisis de los fenómenos en sí, recuperando de esta forma todos los nexos interdisciplinarios,

multidisciplinarios y transdisciplinarios de los mismos. Por lo tanto, todo el estudio y discusión que se promueve en la enseñanza universitaria acerca de la interdisciplinariedad no es más que la necesidad de regresar al nivel de integración interdisciplinaria que presentan en la realidad los problemas de la práctica profesional de cualquier carrera universitaria y de la actividad humana en su carácter más general y completo, incluyendo el ámbito de los negocios.

El autor Guy Michaud resume una serie de características atendiendo a cómo se manifiesta la interdisciplinariedad entre las personas que la asumen, como una forma de vida, esencialmente una práctica colectiva con un trabajo en equipo que requiere de una activa colaboración, donde los representantes estén dispuestos a dialogar abiertamente y sean capaces de reconocer lo que les falta y lo que podrían aprender ejercitando el conocimiento integrado de ambas disciplinas, ya que es el fruto de una formación continua y de una flexibilización de las estructuras mentales.

Por tanto el trabajo conjunto de la administración con la psicología contribuye a que el ejecutivo desarrolle un adecuado y funcional modelo organizacional acompañado de una dinámica mental en la que no sólo prevalezcan sus esquemas mentales aprendidos o adoptados con anterioridad, sino que más allá de estos, se generen nuevos modelos mentales para lograr la satisfacción y productividad de los integrantes del equipo de trabajo.

LA INTERDISCIPLINARIEDAD EN LAS CIENCIAS SOCIALES

Parte de las interrogantes epistemológicas que nos acogen este principio del siglo XXI en las Ciencias Sociales son, inicialmente, el legado de un continuo indagatorio sobre el papel de las ciencias y las humanidades en las dinámicas inmanentes de realidades sociales propias y necesarias para redimensionar las condiciones de vida actuales. De allí que se propone analizar desde la complejidad organizada, la crisis paradigmática en la que se desenvuelven ciertos modelos con intenciones totalizadoras en las ciencias sociales.

El autor Morín en “la introducción al pensamiento complejo” nos advierte que: La lógica de la complejidad organizada, en vez de enmarañar la vida en sociedad y de enunciar tautologías científicas, no desecha el avance científico moderno que ha dirigido el planeta los últimos

cuatro siglos, sin embargo, como nueva concepción epistemológica para comprender el mundo social, sus sujetos y estructuras se basa, fundamentalmente, en la visibilización de los nudos cognitivos producto de nuestra incapacidad para definir de manera simple, para nombrar de manera clara y para poner orden en nuestras ideas.

ADMINISTRACIÓN.

El término Administración consiste en coordinar las actividades de trabajo, de manera que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas. Método por el cual un grupo de cooperación dirige sus acciones hacia metas comunes. Este método implica técnicas mediante las cuales un grupo principal de personas (los líderes o gerentes) coordinan las actividades.

Se considera que la palabra correcta para iniciar este concepto es la coordinación ya sea de recursos humanos o materiales para el correcto funcionamiento de la organización siempre de manera colaborativa y con un fin común.

La administración consiste en darle forma, de manera segura y firme a las organizaciones. La mayoría de las empresas cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados gerentes, administradores o líderes.

PSICOLOGIA

La psicología es la ciencia que estudia la vida psíquica, sus funciones psicológicas como la memoria, el pensamiento, las emociones, los instintos, los sueños, el lenguaje, la inteligencia y la percepción; y también características del crecimiento y desarrollo del hombre, la conducta, la motivación, la personalidad, la conciencia, el inconsciente, las relaciones, el aprendizaje, la educación, el trabajo y la cultura.

PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

Identifica los problemas y las demandas de las organizaciones con respecto al factor humano, empleando técnicas de evaluación y seguimiento, contribuyendo mejorar la calidad de vida

laboral de los trabajadores, a partir de esta mejora optimizar el ajuste a la organización y el rendimiento en el puesto de trabajo.

ACTUALIDAD DE LA PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL

En la actualidad, resulta evidente cómo la disciplina psicológica ejercida “desde el interior” de las organizaciones, se desdibuja debido a las particularidades y demandas del mundo empresarial. En este contexto, la psicología organizacional se circunscribe al campo de la gestión de los recursos humanos, el cual ha sido igualmente competencia de otras disciplinas como la ingeniería industrial y la administración de empresas, existe desde hace varios años la preparación en este campo en particular. El rol del psicólogo se asimila entonces al de un gestor con conocimientos y competencias multidisciplinares. Para ahondar en las características del mundo empresarial, se señala cuatro factores asociados al papel del psicólogo organizacional:

- a) Los criterios tradicionales de organización formal del trabajo, basados en una mentalidad mercantilista,
- b) La división jerárquica del trabajo,
- c) La selección de personal en mediocres condiciones, dados los altos volúmenes de rotación de personal en las empresas,
- d) Las particularidades de la población a la cual se dirige la acción del psicólogo

Es así cómo, considerando los factores psicológicos subyacentes a los esquemas tradicionales de administración de personal, se observa un retroceso al enfoque taylorista. En este contexto, compete al psicólogo organizacional “idear la forma de explicitar las influencias del factor humano sobre la rentabilidad empresarial, de lo contrario, este factor seguirá ocupando planos secundarios en el orden de prioridades gerenciales”. Como correlato de esta situación, son evidentes las falencias en la formación en esta área, las cuales se encuentran aunadas al estado mental caracterizado por una pérdida del sentimiento de la propia identidad.

Son rescatables los contenidos referidos a procesos psicológicos individuales y grupales: motivación, personalidad, actitudes, percepción, aprendizaje, liderazgo, toma de decisiones,

participación, etc., que si bien tocan aspectos de otras disciplinas, corresponden a una importante contribución de la psicología. Ciertamente la psicología organizacional se nutre de las ciencias sociales, políticas y administrativas, las cuales conforman su marco de referencia, más no su esencia. Así las cosas, la gran mayoría de psicólogos que se desempeña en empresas, estará de acuerdo con la alienación profesional inherente a su ejercicio. Desafortunadamente, dicha alienación se está encontrando desde la formación, como se expresa claramente en varias de las preguntas que en este campo específico se formulan a los estudiantes de último año en el respectivo examen de preguntas referidas a tipos de contratación y modelos administrativos, dan cuenta de la escasez conceptual que el área organizacional posee en la formación de los psicólogos.

PERSONALIDAD

El uso más frecuente y más habitual que se realiza de esta palabra es para definir una característica que posee una persona y que la diferencia de otro individuo.

La personalidad es una estructura de carácter psicológico que hace referencia al conjunto de rasgos distintivos de un individuo. El experto de origen estadounidense Gordon Allport ha definido a la noción de personalidad como aquella alineación dinámica de los sistemas psicofísicos que permite establecer un modo específico de actuar y de pensar. Esta organización varía de un individuo a otro, ya que depende de la clase de adaptación al entorno que establezca cada persona.

El aspecto dinámico de la personalidad permite apreciar que todos los seres humanos experimentan intercambios de modo constante con el medio que los rodea. En cuanto a las formas de pensar y de actuar, muestran que la personalidad está compuesta por una vertiente interna (pensamiento) y otra vertiente de carácter externo (simbolizado en la conducta).

Es necesario saber también que los estudios desarrollados en base a la personalidad abarcan dos cuestiones importantes: el desempeño intrapersonal (de tipo intrapsíquico, el cual no es

posible observar de forma directa) y las diferencias individuales (compuesto por los rasgos que hacen que un ser humano sea diferente a otro).

El psicólogo inglés de origen alemán Hans Eysenck fue quien propuso un modelo de la personalidad que se plantea segmentado en tres dimensiones: psicoticismo, extraversión y neuroticismo.

TEORÍAS DE LA PERSONALIDAD

El estudio de la personalidad pertenece al campo de estudio de la psicología. La personalidad puede explicarse desde varios enfoques; en primer lugar, permite conocer de manera aproximada los motivos que conducen a un individuo a actuar, sentir, pensar y desenvolverse en un medio; también es posible conocer la manera en la cual un individuo puede aprender e interactuar en el entorno.

La personalidad se puede definir como la estructura dinámica que tiene un individuo, esta estructura se compone de características psicológicas, conductuales, emocionales y sociales; estas características se desarrollan a partir de la interacción de elementos ambientales y biológicos. Se han desarrollado teorías de la personalidad para describir y explicar la conducta de las personas; a través del tiempo surgieron otras tipologías sencillas, cuyo objetivo era describir las diferencias individuales dependiendo de las características observadas en las conductas.

Las explicaciones pseudocientíficas originaron diferentes corrientes de conocimiento, como el psicoanálisis de Sigmund Freud con el desarrollo del aparato psíquico; después se desarrollaron los modelos cognitivos, que surgieron a partir de las limitaciones teóricas y prácticas de la corriente conductual, así como el reduccionismo y la metodología del paradigma mecanicista.

Finalmente se desarrollaron otros modelos pertenecientes a las corrientes humanistas, por una parte, se originaron como resistencia a paradigmas anteriores del tipo mecanicista, así como por la curiosidad de explorar áreas del ser humano que antes no era posible estudiar, entre esas áreas se encuentra la personalidad; de esta manera, las teorías de Abraham Maslow,

Carl Rogers y Fritz Perls complementaron el paradigma humanista. No existe una teoría única de la personalidad, sin embargo hay varias teorías que explican y comprenden al ser humano desde diferentes puntos de vista.

El propósito de la exposición, por otra parte, no es tan sólo teórico, de esbozo de un análisis y un modelo. Lo es también de índole práctica. Trata de conducir a una antigua exhortación moral, la de “cuida de ti mismo”, que entre otras exhortaciones clásicas alternativas (como la de “sé tú mismo” o la de “llega a ser el que se eres”), está mejor fundada en lo que conocemos sobre el desarrollo acertado de la personalidad. Va a tratarse, pues, del examen de algunos conceptos básicos acerca del trastorno y la salud mental, y, luego, en aplicación práctica, de la invitación al cuidado de uno mismo y del papel que este cuidado –y la autorregulación comportamental- desempeña en un proceso de intervención psicológica.

MODELOS DE PERSONALIDAD

La psicología de la personalidad constituye una disciplina básica desde la que se ramifica la psicopatología. Da que pensar la circunstancia de que, en sus dos tratados sobre la personalidad, Allport (1937/1974, 1963/1964) dedicara sendos capítulos, y no breves, a dibujar el perfil de una personalidad madura. En esos capítulos, Allport describe la madurez personal por características como la ampliación del "yo", su relación afectuosa con los demás, la seguridad emocional, una percepción conforme a la realidad, aptitudes ante las tareas, conocimiento de sí y visión unificadora de la vida humana. Es semejante la caracterización de Maslow, quien habla de personas "autorrealizadas". Las describe como poseedoras de una percepción eficaz y cómoda de la realidad, aceptadoras de sí mismas, de los demás y de la naturaleza, espontánea, centradas en los problemas, autónomas, con buenas relaciones personales y con sentido del humor. También se asemeja la que Rogers presenta como meta del deseable "proceso de convertirse en persona". Se trata de llegar a "ser el que uno es" y sus descriptores son autodirección, deseo de progreso, apertura a la experiencia, sentimiento de libertad, espontaneidad, confianza en uno mismo. La mención de autores como Maslow y Rogers resultaba obligada. Da pie para informar de un hecho cierto: entre las distintas escuelas y orientaciones de la psicología han sido las de sello humanista y personalista las que se han interesado más, y con verdadera predilección, por cuestiones como personalidad sana, madurez personal y salud mental. Son también las que más han aportado a una

producción editorial de divulgación sobre temas como bienestar personal y salud o trastorno mental, a menudo bajo la rúbrica de guías prácticas de "autoayuda". Las obras producidas al cobijo de esta concepción son, por otra parte, de muy desigual calidad científica. En ellas, sin embargo, no pocas veces se encuentran juiciosas y pragmáticas apreciaciones sobre asuntos como la felicidad, el bienestar, la superación de los conflictos, el afrontamiento de los problemas de la vida, la adaptación y la preservación del equilibrio personal o, más aún, el crecimiento personal.

El conductismo, por su parte, dictaminó que la designación de una conducta como patológica depende de la sociedad: se designa así aquella conducta que consideran inapropiada quienes controlan los refuerzos. El conductismo insistió en que los principios que rigen los trastornos psicopatológicos son los mismos de la conducta "normal": la conducta, adaptada o inadaptada, se aprende, y no hay leyes de aprendizaje específicas en ellos.

Reconocerlo así conduce a relativizar el doble concepto de lo sano y lo psicopatológico (o lo "normal" y lo "anómalo"). Obliga a resaltar que sus concretas figuras de contraste –qué es normal y qué anómalo aquí y ahora- varían y dependen según culturas, épocas y contextos sociales. Ahora bien, el carácter relativo de una construcción conceptual no autoriza a declararla arbitraria. Aunque en la configuración de los trastornos intervenga una determinación por parte de la sociedad, ésta, sin embargo, no basta para colocar a una conducta, mucho menos a una personal, en tal o cual posición de la dimensión continua salud / trastorno mental. El individuo puede sentirse bien o mal, reconocer su estancia y vivencia en el mundo o en un medio social determinado, como apetecible o como indeseable, como positiva, satisfactoria o, por el contrario, negativa, frustrante. Esta conciencia de sí, autopercepción cargada de intensas connotaciones afectivas, tiene sin duda un origen fuera del individuo; se elabora a partir de la imagen social de lo deseable y de la percepción que cada cual encuentra en otros acerca de sí mismo; se genera en un aprendizaje social y en la percepción de reacciones sociales ante la propia conducta.

Ahora bien, incluso en la difícilmente sostenible hipótesis de una reducción completa a sociogénesis, tal autopercepción posee su relativa autonomía, su razón de ser y su derecho a

atención práctica y teórica. El hecho es, pues, que tanto el análisis descriptivo de las alteraciones de personalidad o de comportamiento, como el enfoque de terapia en intervención psicológica, contemplan en la bipolaridad trastorno / salud mental componentes individuales de malestar / bienestar, no del todo reducibles a lo social y a la ideología y valores colectivos.

La OMS ha acuñado y contribuido a consolidar un concepto así al definir la salud como estado de bienestar general de la persona entera. Por otro lado, el calificativo de "mental" no presupone un enfoque dualista de "soma" y "psiqué", de cuerpo y mente. Es un adjetivo que no dice más ni menos que "psicológico" ("psyché" es "alma") o bien, si se prefiere, "comportamental". Para desechar cualquier concepción dualista, cabe emplear una expresión, posible en castellano, no en otros idiomas: la de "salud comportamental". No es seguro, a decir verdad, que este artificio léxico satisfaga a conductistas y a otros psicólogos.

También estas nociones envuelven metáforas y en grado de compromiso no menor que las de salud mental o de heridas y daños psicológicos. Además, en casi todas ellas el bagaje metafórico es recabado en préstamo del mundo inerte de los servomecanismos. Realmente, en esta materia parece inevitable el recurso a metáforas. Ahora bien, de ser así, resulta preferible permanecer en la de "salud", a sabiendas de que también ésta es metafórica, analógica. Al fin y al cabo, la salud se dice de los vivientes; y vale más una analogía biológica que una metáfora mecánica.

La clasificación DSM, por su parte, a lo largo de sus sucesivas versiones ha venido inclinándose de manera rotunda por un enfoque a la vez dimensional y difuso de lo que califica a veces como "disease" y a veces como "disorder". En ella se reconoce que "no existe una definición satisfactoria que especifique límites precisos del concepto de 'trastorno (disease) mental' y salud física y mental"; y se añade luego que "no hay ningún postulado de que cada trastorno mental sea una entidad discreta con límites precisos"; es decir, no se postula discontinuidad categórica de unos trastornos a otros. El sistema DSM asume, en fin, que "se trata de una disfunción biológica, psicológica o conductual, y que esta alteración no sólo está referida a la relación entre el individuo y la sociedad"; es disfunción asociada "a un

malestar, discapacidad o riesgo significativamente aumentado de morir o de sufrir dolor, discapacidad o pérdida de libertad". Muchos han sido los comentarios al concepto DSM de trastorno. Un temprano análisis crítico de Wakefield, a propósito del DSM-III-R, lo interpretaba en el siguiente sentido: el "desorden mental" ("mental disorder") ha de concebirse como "disfunción perjudicial" ("harmful"). Y lo comentaba así: "Una condición es un desorden si y sólo si (a) causa una algún perjuicio o privación de beneficio a la persona tal como se juzga por baremos ("standards") de la cultura (el criterio de valor) y (b) resulta de la incapacidad de algún mecanismo interno para realizar su función natural".

BIENESTAR PERSONAL Y ADAPTACIÓN

En la actualidad suele reconocerse que no hay un solo elemento o criterio que tomado aisladamente sea suficiente para caracterizar la conducta "anómala" o trastorno psicopatológico; y que son varios, concurrentes o complementarios, los criterios al respecto. No mera supervivencia, sino calidad en la vivencia; no simple ausencia de sufrimiento, no meros goces o placer, sino gozo y gusto por la vida, o sea, y en una palabra, "felicidad" en el sentido más completo. Se trata del bienestar personal, subjetivo y percibido, y no directamente del bienestar objetivo, consistente en las condiciones o circunstancias de la vida (comodidades, seguridad, nivel económico, salud física), aunque una de las primeras cuestiones empíricas por estudiar es la de la relación entre un bienestar y otro. Se trata asimismo de felicidad o vida feliz en un análisis donde el estudio del comportamiento y de la vida concurre con la más sólida tradición de la filosofía. Si hubiera que limitarse a un factor, uno solo, indudablemente pertinente a la salud comportamental, profusamente estudiado, además, en la psicología contemporánea, habría que quedarse con el de bienestar personal o satisfacción en la vida. Es razonable, por eso, reconocer al bienestar como primer indicador y dimensión principal pertinente a la salud mental, y acaso, además, como elemento por sí mismo constitutivo o integrante de ella. A su vez, dependen mucho del bienestar objetivo: de condiciones materiales externas, muy variadas según las circunstancias de cada cual; pero al propio tiempo y en esta relación yace lo crucial para el psicólogo dependen en alguna medida de acciones propias del sujeto en unas relaciones de dependencia que constituyen la clave tanto de la salud mental como de un apropiado análisis de la misma. Está fuera de duda, pues, que la salud mental guarda alguna relación con la satisfacción personal

o bienestar subjetivo parece. Dejando aparte la excepción de circunstancias adversas extremas, difícilmente atribuiríamos salud mental a una persona que se sintiera siempre y del todo desgraciada e incapaz, además, de cualquier acción o gesto para salir de su desdicha.

En la salud mental ¿se da alguna otra dimensión comparable a la de bienestar, equiparable en su relevancia? El mejor candidato a ello es la adaptación a la realidad y a sus cambios, a su acontecer. La adaptación constituye una función ampliamente presente en muchos tipos de comportamientos, acaso añadirían algunos presente en todos ellos como aspecto y atributo interno de la conducta. En el concepto de conducta adaptativa existe acuerdo entre teorías muy distintas, que subrayan que con sus acciones las personas tratan de sobrevivir y de vivir mejor. Esta adaptación no es sólo pasiva o reactiva: de docilidad y sometimiento del individuo respecto al medio, a las demandas del entorno. Conducta adaptativa implica tanto adaptación reactiva de la persona a su mundo, cuanto activa adaptación de ese mundo en lo posible, y a través de la propia acción a las necesidades propias de la persona.

La cualidad adaptativa de la conducta y el grado en que la función de adaptación se cumple de modo eficaz no es de fácil identificación y evaluación, a menos que se restrinja a la adaptación social. Por otro lado, cuando se habla de conducta inadaptada suele sobreentenderse la inadaptación social o también, para niños, la inadaptación escolar; y ésta ha venido a constituir la faceta más estudiada. Un sondeo bibliométrico somero basta para percatarse de que la casi totalidad de estudios psicológicos (más de un 95 por ciento en las bases bibliográficas) sobre adaptación versan sobre ella en un medio social: en contextos sociales concretos. Puede tomarse, pues, a la adaptación social como el mejor indicador de la adaptación a la realidad, al entorno. Ciertamente la realidad más significativa en derredor de una persona es precisamente la sociedad, las demás personas. Justo por ello no es casual ni tampoco desacertado, sino bien certero, que una de las expresiones más difundidas para hablar del trastorno psicopatológico sea como conducta "inadaptada".

Sin ignorar la presencia y relevancia de otros factores o dimensiones en la bipolaridad salud / trastorno mental, se postulan el bienestar / malestar personal y la inadaptación social como

sus más claros indicadores empíricos, acaso sus elementos cruciales constituyentes. Este modelo analítico asume que la salud comportamental es susceptible de descripción a partir del bienestar subjetivo de la persona y de su adaptación en las relaciones sociales. En tal esquema concurren un elemento personal, subjetivo, a lo largo de la dimensión de bienestar / malestar, y un componente social, objetivo, el de adaptación. En el bienestar se recoge el aspecto vivencial y de experiencia -más o menos consciente- en la persona psicológicamente sana; en la adaptación social, la vertiente manifiesta, directamente observable por los demás y, en cambio, no tan fácil de escrutar por parte del propio individuo, y donde alcanzan mayor peso los criterios y valores sociales. En cuanto modelo de análisis, que ha de ser puesto a prueba en la investigación empírica, se afirma y se predice que los dos ejes mencionados son necesarios y suficientes para dar cuenta de la bipolaridad salud / trastorno mental: de la mayor parte de la varianza en ella, si deseamos expresarlo en términos estadísticos.

Conducta psicopatológica es la socialmente inadaptada y/o la que conduce a largo plazo a insatisfacción, malestar o sufrimiento personal. Se desprende de ahí un modelo empírico bidimensional de salud mental: con las dimensiones de bienestar personal y adaptación social.

De acuerdo con ese modelo, los trastornos psicopatológicos pueden ser representados y dispuestos sobre un espacio bidimensional cuyas coordenadas las definen los citados ejes de bienestar y adaptación. Psicológicamente sana es la persona:

- a) socialmente adaptada
- b) con un grado suficiente de satisfacción o bienestar bajo condiciones de vida "normales", no de extrema adversidad. Una caracterización así da cuenta de las formas más completas sea de indudable salud mental (satisfacción vital acompañada de adaptación), sea de inequívoca patología (malestar junto con inadaptación); pero también de los casos de psicopatología donde prevalece la experiencia negativa sin inadaptación ansiedad, depresión y asimismo de aquellos otros donde predomina la inadaptación e incluso el choque con valores sociales, pero sin intensos sentimientos negativos asociados, como es el caso de la conducta psicópata antisocial.

PUNTUALIZACIONES TEÓRICAS

Bienestar personal (o subjetivo) y adaptación son seguramente los mejores indicadores empíricos para la evaluación de la salud mental y, respectivamente, del trastorno comportamental o psicológico. El bienestar constituye una característica de la experiencia subjetiva de la persona en el curso de su vida; la adaptación, una característica objetiva de la acción, de la conducta. Un modelo teórico plausible de articulación de esos indicadores o dimensiones de la personalidad psicológicamente sana se resume en la tesis o, más bien, hipótesis de que el comportamiento adaptativo contribuye al bienestar subjetivo.

Conviene puntualizar que no se está afirmando que personalidad sana o saludable sea la persona que goza de bienestar subjetivo. No se afirma simple identidad entre bienestar, o satisfacción en la vida, y salud mental. Se declara que ésa es la dimensión más relevante, acaso a fin de cuentas la única relevante, en los fenómenos de trastorno / salud comportamental. El bienestar personal es cualidad indicativa de salud psicológica, pertinente a ella, acaso constitutiva de ella. Por otra parte, ese bienestar o felicidad, o satisfacción en la vida- depende tanto o más de circunstancias externas que de la propia acción del individuo. El nexo entre bienestar y salud comportamental se traba en y por la mediación de la acción; tiene su razón de ser en y por la articulación de las acciones de la persona con las respectivas experiencias que se siguen de ellas: en las dependencias funcionales y relaciones de contingencia (de refuerzo, incentivo, aversivas, o como sean en cada caso) que las experiencias vividas guardan con el comportamiento del propio sujeto agente. Por eso mismo la salud comportamental no puede ser conceptuada, en equiparación ingenua e inmediata, como bienestar, satisfacción o experiencia positiva de la vida.

La personalidad tiene que ver, como no puede ser menos, con lo que el sujeto hace y ha hecho, con su conducta real, en el sentido conductista más estricto, pero asimismo –y más allá del análisis conductista al uso- con lo que es capaz o no de hacer, con lo que está o no dispuesto a hacer, predispuesto, propenso a realizar, o, por el contrario, indispuesto. De acuerdo con una noción de personalidad como potencial de conducta, personalidad sana será, en consecuencia, potencial de bienestar y "bien-ser", disposición adaptativa activa y acaso,

en sentido estricto, capacidad en orden a procurarse unas vivencias positivas, satisfactorias, una experiencia de vida feliz en lo que depende de uno mismo. Ese potencial de conducta en orden a una vida deseable, por otra parte, no es o no es en todo un potencial innato; es sin duda, y en máxima parte, adquirido y modificable. En cuanto al polo opuesto, el núcleo del trastorno psicopatológico, también aprendido y modificable, aparece constituido no ya sólo por una mala gestión de la propia experiencia, sino por una cierta incapacidad de autocuidado, de gestionar mejor la vida, de autoprocursarse vivencias satisfactorias.

Este punto de vista permite entender bien cuál es la naturaleza específica de los trastornos de personalidad frente a los simples trastornos de comportamiento. Los de personalidad son trastornos o déficits no ya de la acción, sino más grave de la capacidad o de la predisposición a ella. Así entendidos, los trastornos de la personalidad, en cuanto categoría o clase dentro de los trastornos psicopatológicos, consisten a fin de cuentas en cierta incapacidad, incompetencia o indisposición para vivir. Los distintos trastornos de personalidad son variedades funcionales o estructurales de dicha incapacidad: de menor capacidad o de indisposición. Desde luego, se dan grados de severidad en ello. Se dan en las variedades de trastorno que, sin perjuicio de su perfil cualitativo, por otra parte se extienden a lo largo de un espacio dimensional continuo de gravedad, sin corte categórico que permita colocar en un lado y hasta un cierto límite la salud mental y en otro el trastorno. Y, por último, tampoco existe corte categórico entre el simple trastorno de conducta y, más allá y más grave, el de personalidad; al igual que no o hay entre los déficits funcionales de personalidad, los de un funcionamiento deficiente, y aquellos otros que son estructurales, como la esquizofrenia, que consisten no tanto en que la personalidad funcione mal, sino que en rigor y en realidad no existe, no se halla estructurada: hay individuo, hay sujeto, pero no personalidad en sentido psicológico pleno.

Un concepto así de salud mental y, consiguientemente, de personalidad sana como capacidad o disposición de cuidar de uno mismo y de valerse por uno mismo en orden a ser feliz es del todo coherente con la evidencia empírica aportada por la investigación reciente, y no sólo la relativa a bienestar y adaptación. Entre sus bases más firmes está la investigación básica y aplicada en autocontrol o autorregulación y asimismo el análisis y teoría de la autoeficacia

como mecanismo mediador común a todo proceso real de cambio, cualesquiera hayan sido la teoría y las técnicas psicológicas adoptadas Bandura. Esta investigación y la teoría consiguiente contempla la autorregulación como un medio o resorte en orden a lograr las metas de la intervención profesional del

psicólogo, pero también como una meta en sí y por sí valiosa. Autorregulación y cuidado de uno mismo

La idea de que persona psicológicamente sana es aquella que es capaz de y está dispuesta y decidida a cuidar de ella misma en orden a una experiencia satisfactoria de la vida, converge con la antigua máxima moral del "cuídate", que aparece como fórmula de despedida en las cartas de escritores latinos y con el autocuidado, un tema común a muy distintas morales. Las tradiciones filosóficas de Occidente coinciden en que existe alguna relación entre la acción y la vida feliz, en que somos hijos de nuestras

obras y en que "sabio" es aquel que sabe cuidar de sí. El tema tradicional de la sabiduría enlaza con el de la madurez personal, que constituye hoy su mejor trasposición psicológica y comportamental. La conducta y capacidad de autocuidado es justo lo que caracteriza no sólo a la sabiduría, a la madurez, sino también a la salud mental propia de la persona adulta bajo condiciones ordinarias de la vida, incluidas aquellas condiciones adversas que forman parte de las dificultades normales del vivir. Cuidar de uno mismo es un subconjunto dentro de cierto conjunto de comportamientos: los que tienen por objeto y término a la propia persona que se conduce. Son comportamientos que suelen compendiarse en la noción de "sí mismo" (o "self"). Consisten en un amplio sistema de actividades alrededor de dos principales focos: el autoconocimiento, los procesos cognitivos acerca de uno mismo; y la autoacción, las conductas operantes que-y en la medida en que redundan en el propio agente. Es un sistema de gran relevancia, puesto que el comportamiento autorreferido es autorregulado y autorregulador: en sus entrañas se juegan procesos de decisión, que al propio tiempo son de autodeterminación y de autodirección en la vida. En las conductas autorreferidas la persona se hace dueña en alguna medida de la propia vida porque controla algunas de sus contingencias.

Es un control que implica tomar decisiones sobre uno mismo, autodeterminarse. En el modo cotidiano de hablar, y sin darle a ello un alcance filosófico, llamamos "libres" a las acciones

que proceden de esa forma. En ese sentido, preferimos que nuestra vida dependa de nosotros mismos y no de otros, aunque también esa “libertad” comporte un alto precio que no nos gusta pagar: el de tomar decisiones sobre uno mismo.

En ese sentido el autocuidado constituye un elemento esencial en la conservación y recuperación de la salud tanto física como comportamental, en la perseverancia dentro de unos hábitos saludables de vida, en la adherencia al tratamiento y en el haz de medidas terapéuticas o de modificación de muchas estrategias de intervención. Pero, por encima de todo: no hay madurez humana personal y no hay "salud mental" o "personalidad sana" sin capacidad de gestionar para sí en autorregulación y autocuidado una experiencia gozosa de la vida. También podría hablarse de “autoayuda” con tal de no incurrir en una trivialización de los procesos a través de recetas simplificadoras. Hay, desde luego, técnicas de autocuidado, autorregulación, autogestión, que implican verdaderas tecnologías, “tecnologías del yo”, las llama Foucault. Entre aquellas que puede uno utilizar por iniciativa propia, o bien a instancias de un terapeuta, están la autoobservación, el autoanálisis, el autorregistro, el autorrefuerzo, la toma de decisiones mediante pasos programados.

En materia de conducta no hay intervención profesional externa que produzca cambio si no es con la colaboración y participación del propio sujeto. La autorregulación y autoeficacia aparece entonces, en efecto, como punto de enlace entre la acción propia, el potencial y posibilidades de cambio por uno mismo, y la acción del profesional, el potencial de unas técnicas de intervención. Ahora bien, autoeficacia y autocuidado aparecen ahí no sólo como medio y mediación en un proceso de terapia o cambio de conducta, sino al propio tiempo como meta, como fin.

Es preciso comprender las instancias y procesos de autodeterminación como elemento integrante de la madurez personal, como fin en sí mismo, y no sólo como medio para otros fines. La clave del cambio terapéutico no está sólo en el exterior, en las técnicas del profesional; está siempre, y sobre todo, en el sujeto, aunque éste necesite de aquél.

¿Dónde están los puntos más sensibles al impacto de la intervención? Es crucial encontrar los puntos de articulación entre las variables de sujeto, de la persona, y la tecnología terapéutica, o, lo que es lo mismo, en otros términos: encontrar las variables y procesos de personalidad que son mediadores y multiplicadores de la intervención profesional.

Seguramente el mediador más destacado es el elemento motivacional. Hace falta que el paciente no sólo desee eliminar molestias, las inherentes a su situación de sufrimiento, sino que quiera de verdad cambiar: que haya, por tanto, motivación suficiente para superar las ventajas secundarias que el trastorno psicopatológico proporciona. El paciente se halla en posición de ambivalencia ante el cambio: lo desea, lo necesita, por el sufrimiento moral que acompaña al trastorno; pero al propio tiempo lo teme, porque también obtiene ventajas de aferrarse al trastorno y no cambiar. El paciente que acude al psicólogo lo hace porque se lamenta de algo, de lo que por otro lado obtiene beneficios, aunque sean sólo inmediatos y a corto plazo. Será necesario, por tanto, ante todo propiciar un cambio en la motivación: superar los atractivos inmediatos de la conducta problema por eliminar, obtener un equilibrio diferente en la relación ventajas inconvenientes en favor de contingencias más favorables, aunque demoradas, en un modo de comportamiento que exige adherencia al tratamiento, aplazamiento del esfuerzo, resistencia a la “tentación” y tolerancia al dolor y la incertidumbre en el momento actual.

El paciente que acude al psicólogo clínico es alguien que necesita de continuo y extenso apoyo externo tan intenso que necesita de un profesional para actividades de relación con los demás y de autocuidado tan elementales como lavarse. Pero el apoyo que el psicólogo está llamado a prestar ha de reducirse al mínimo necesario en cada caso; ha de guiarse por un criterio de mínima intervención, trasladando de modo creciente al sujeto la responsabilidad y la capacidad de recuperar el gobierno de su vida y, con ello, el potencial de una experiencia satisfactoria de la misma.

Referencias Bibliográficas:

Perilla Toro, Lyria Esperanza, Enciso Forero, Eleonora, Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la psicología organizacional Acta Colombiana de Psicología [en línea]

2004,: [Fecha de consulta: 23 de julio de 2016] Disponible

en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79801102>> ISSN 0123-9155

Rivera Alfaro, Ronald, LA INTERDISCIPLINARIEDAD EN LAS CIENCIAS

SOCIALES Reflexiones [en línea] 2015, 94: [Fecha de consulta: 20 de julio de 2016]

Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72941346001>> ISSN 1021-1209

<http://www.cesno.edu.mx/oferta-academica/psicologia-organizacional.html>

http://www.cpsp.org.pe/sites/default/files/biblioteca/18/Mayo/2016/Teorias_de_la_personalidad.pdf

COMPETITIVIDAD DEL FACTOR HUMANO EN LA EDUCACIÓN

AUTORES:

- **M. en A. Virginia Martínez Campos ***, yircammar_69@hotmail.com
- **L. en P. Norma Angélica Mosqueda Raygoza ***, escolar.norma@gmail.com
- **M. en C. Ed. Víctor Joel Saucedo Rivera ***, profvicmxy@hotmail.com
- *Universidad Autónoma del Estado de México (Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli).

RESUMEN

El presente instrumento aborda una visión integral respecto a la educación relacionada con la competitividad como factor determinante del desarrollo.

Por lo cual se realizará un estudio teórico de los diversos acercamientos entre educación y competitividad de carácter estratégico mismo que constituye un reto para el desarrollo de actividades creadoras de valor que representan la referencia obligada al instante de concentrar nuevas herramientas e itinerarios que favorezcan la enunciación y ejecución de estrategias orientadas a la educación que consienta una actitud indestructible de reto e innovación capaz de enfrentar la competitividad como desafío que ahonde en el perfil adecuado del educando, ya que en ellos se encuentra el potencial de la sociedad a fin de acceder a cambios que rasguen y trasciendan paradigmas.

Palabras clave: Competitividad, Capital humano, Educación.

ABSTRACT

The present instrument tackles an integral vision regarding education related with the competitiveness as a determining factor of development.

Therefore, a theoretical study of the different approaches between education and competitiveness of a strategic nature that constitutes a challenge for the development of value-creating activities that represent the obligatory reference at the moment of concentrating new tools and itineraries that favor the enunciation and execution of strategies oriented to education that allows an indestructible attitude of challenge and innovation capable of facing competitiveness as it challenged the deepening of the adequate profile of the learner, since in them is the potential of society in order to access changes that Tear and transcend paradigms.

Keywords: Competitiveness, Human capital, Education.

INTRODUCCIÓN

La instrucción es uno de los derechos humanos decretados por la Organización de las Naciones Unidas en el año de 1948 y establecido en el artículo 3° de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, siendo la educación uno de los espacios esenciales para su ejercicio.

En este sentido, el papel de docentes, gobierno, instituciones educativas y padres es relevante ya que tiene como finalidad contribuir a que las instituciones educativas se transformen en áreas emprendedoras, creativas, facilitadoras de aprendizajes, productoras y fundadoras de valores y principios de convivencia y armonía social. Por lo anterior las aulas deben ser espacios que transformen y brinden respuestas oportunas a las necesidades. insuficiencias formativas, baja calidad e inequidad.

Por esta razón la premisa del docente implica, el desarrollo de capacidades para iniciar y sembrar el cambio y la innovación en las instituciones, y para ello los órganos

gubernamentales deben organizar y adecuar las políticas educativas atendiendo a las necesidades que hoy exige nuestra nación y el mundo globalizado.

De acuerdo con la UNESCO:

“La innovación educativa es un acto deliberado y planificado de solución de problemas, que apunta a lograr mayor calidad en los aprendizajes de los estudiantes, superando el paradigma tradicional. Implica trascender el conocimiento academicista y pasar del aprendizaje pasivo del estudiante a una concepción donde el aprendizaje es interacción y se construye entre todos”. (2014).

De lo anterior se desprende que se deben forjar cambios que permitan a los educandos ser competitivos por lo cual debemos tomar en consideración “imágenes familiares, el capital cultural que poseen, el medio en que se desenvuelven” (Díaz Barriga, 2009, p. 148), por ello la educación demanda procesos educativos innovadores que permitan desarrollar habilidades y destrezas adecuadas para la competitividad.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD, 1995) la educación de calidad es aquella que “asegura a todos los jóvenes la adquisición de conocimientos, capacidades, destrezas, y actitudes necesarias para la vida adulta.”. Cabe señalar que los cambios tecnológicos han transformado la sociedad en contextos complejos.

Por ello la educación de calidad se localiza en el centro de nuevos desafíos y encrucijadas de la sociedad del siglo XXI. En virtud de que la educación ha adquirido un distinguido papel debido los cambios vertiginosos en el ámbito científico y tecnológico que transgrede en el progreso económico y cultural de las naciones.

Lo anterior fija la necesidad de redelinear, corregir y afinar la labor concerniente a la formación y preparación incesante del recurso humano, lo cual obliga a la creación de

interrelaciones correctas con el sistema educativo, campo laboral y el desarrollo tecnológico y científico.

Uno de los elementos de primer orden para alcanzar la competitividad educativa se ubica en la relación con los órganos gubernamentales ya que deben responder a la política que los mismos asuman en relación con la ocupación social de la educación y el compromiso de responder el cumplimiento de tal función, misma que se encuentra establecida desde el Plan Nacional de Desarrollo.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la presente investigación es documental ya que constituye un método investigativo establecido en la revisión de textos, artículos, descripciones, entre otros sobre un tema para dar inicio a un tema tratado, ya que la investigación fundamentada tiene como característica el trabajo directo e indirecto sobre documentos.

Igualmente, la investigación, cuenta con principios que permiten la recolección, selección de información, análisis y presentación de datos documentados con el objetivo de exponer los resultados de la indagación en forma ordenada y con objetivos puntuales.

OBLIGATORIEDAD DE TRANSFORMAR LOS PROCESOS EDUCATIVOS

La educación constituye un proceso humano, didáctico, formativo y complejo, mismo que en su iniciación fue estimado como una herramienta de cognición, intelecto y buenas costumbres. Mediante la cual los seres humanos adquirimos conocimiento, sin embargo, actualmente el sistema educativo ha sido rígidamente desacreditado por no responder a las necesidades sociales tanto en la esfera nacional como internacional.

Desde el siglo XX, la educación en los Estados Unidos Mexicanos la educación se ha caracterizado por la verticalidad bajo la cual se ha constituido, ya que se distingue por la falta de creatividad y se sustenta en la observancia de reglas, incita a la repetición, trata a profesores como operadores, no confía en su juicio profesional generando con ello responsabilidad dispersa.

En el año de 1921, el presidente Álvaro Obregón creó la Secretaria de Educación Pública siendo el primer secretario José Vasconcelos, mismo que tuvo como propósito educativo atender las insuficiencias de la población rural cuyo analfabetismo oscilaba en un ochenta por ciento, aspiración restringida por el escaso número de maestros, por lo que el secretario dio inició a la campaña de alfabetización para alcanzar el objetivo.

De la misma manera se instruyó respecto a la enseñanza rural con una escolaridad de tres o cuatro grados de primaria, asimismo se establecieron misiones culturales cuyo objetivo era concentrar a los indígenas y campesinos al proyecto de nación.

Dos décadas después, Jaime Torres Bodet volvió a emprender la campaña de alfabetización, fundó el Instituto Nacional de Capacitación del Magisterio a fin de incitar el trabajo docente en el campo y promover el perfeccionamiento profesional.

En el año de 1944, se estableció la Comisión Revisora y Coordinadora de Planes Educativos, Programas de Estudio y Textos Escolares a fin de relacionar y unificar planes y programas de educación primaria, fue creado el Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPFCE) para dar respuesta a la progresiva demanda de planteles en numerosos niveles pedagógicos.

Durante el sexenio de Adolfo López Mateos, germinó el libro de texto gratuito, con la creación de la Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos, como apoyo para las familias de nulos o escasos recursos económicos. Debido al excesivo crecimiento demográfico se crearon escuelas urbanas, esfuerzos que no florecieron.

A inicios de los años noventa se descentralizó la educación asumiendo las Entidades Federativas la responsabilidad de brindar y formular y plantear los servicios educativos.

Al igual que en el nivel básico (preescolar, primaria y secundaria), en el nivel medio superior predomina el significativo reto de elevar la calidad educativa, no así en el nivel superior si es que queremos que nuestros educandos sean competitivos. Además, existe un serio problema de abandono escolar que se manifiesta sobre todo en los primeros años.

A casi un siglo del diseño original, el modelo educativo sigue sin ser compatible con las necesidades de la sociedad que cada vez es más educada, plural, democrática e incluyente. Intrínsecamente, en la nación concurre gran variedad de identidades, de perspectivas y culturas que preservan paralelismos diferentes, reflejo de la diversidad que nos caracteriza como Estado.

No obstante, el modelo no ha permitido a las regiones y Entidades Federativas reflejar la identidad y perspectiva de futuro en las instituciones y organización de los contenidos educativos con los que la escuela labora.

Hoy en día, la educación cuenta con una serie de retos debido al mundo de la globalización sobre todo la educación superior ya que la misma requiere de una reconceptualización a

fin de generar aprendizajes y conocimientos vastos, desarrollados y universales teniendo como herramienta la tecnología de la información, capaz de transformar la información en conocimiento útil y rentable en favor de la Nación, Entidades Federativas, Municipios y sociedad.

Por lo que, la instrucción superior exige formar profesionales competitivos de tal manera que la misma sea uniforme y equitativa a fin de alcanzar la mejora y desarrollo para ser profesionales en un mundo desigual, fraccionado e inequitativo.

Por lo que se debe fomentar y provocar en el estudiante destrezas y habilidades de creación y elaboración intelectual, que les permita poseer conciencia respecto a las insuficiencias, necesidades y procesos de su aprendizaje. Asimismo, contar con capacidad creativa, reflexiva, metódica, analítica y ordenada, es decir que nuestros educandos deben instituir su conocimiento sobre cimientos de búsqueda idóneos que perduren, constituyan y organicen su propio aprendizaje.

Por lo que la reforma educativa debe girar en torno al desarrollo del talento humano lo cual no alcanzaremos si la educación continua siendo memorística, monótona, repetitiva o transmisora, ya que en la actualidad si queremos ser competitivos requerimos que nuestros educandos cuenten con capacidad de interpretar, argumentar, proponer, por lo que debemos desarrollar en ellos la imaginación, curiosidad, capacidad de búsqueda y experimentación con miras a la incubación, reproducción, acrecentamiento y amplificación del conocimiento, con la intención de darle solución a la problemática social.

Para alcanzar los objetivos que requiere el replanteamiento de la educación se requiere involucrar no solo al profesor y al alumno, se requiere la colaboración y aportación de los

órganos gubernamentales, instituciones, sociedad, así como del sector productivo y empleadores.

En el año de 1910 Justo Sierra indico que la educación no debería subsistir ajena a las necesidades que demanda la sociedad, ni menos a la problemática de la nación , al desenvolvimiento de la instrucción superior y de la investigación hacia la sociedad, por lo que debemos replantear la necesidad de formular políticas y estrategias que permitan establecer la relación con el sector productivo para insertarnos competitivamente en la economía mundial y para ello debemos disponer de profesionistas competitivos lo cual implica conocimiento, intuición, manejo de información, desarrollo en las tecnologías de la comunicación e información, partiendo de que el progreso, perfeccionamiento y mejora deben asistir a las necesidades de la sociedad.

Joaquín Brunner (2000) exteriorizó que actualmente debemos “formar hombres de acción al estilo de los empresarios, hombres de gestión al estilo de los administradores, hombres de descubrimiento al estilo de los investigadores y hombres recreadores y creadores de cultura artistas e intelectuales”. Por tal virtud la educación innovadora y competitiva no debe estar separada de la solidaridad, protección, desarrollo humano, equidad, justicia, igualdad, sustentabilidad ambiental, democracia y la libertad.

De tal manera que, ante la globalización y un universo de constantes y cambios precipitados las instituciones no deben conservar ni proteger modelos o planes de estudio ajenos al contexto social ni mucho menos a las exigencias del resto del mundo, inexperto e inhábil para dar respuestas a la problemática no solo de la nación sino del contexto internacional.

Por el contrario, deben comprometerse con la sociedad, medio ambiente y con el sistema económico y caminar de la mano con el desarrollo de exige sapiencia, habilidades, pericia, liderazgo, trabajo colaborativo, trabajo en equipo, proactividad, entre otros y el cual se encuentra en constante transformación e innovación.

Lo anterior exige, de las instituciones, sociedad y gobierno compromiso y responsabilidad desde la educación preescolar hasta posgrados a fin de situar a la educación en la competitividad. Por ello, se deben superar y rebasar fronteras sin olvidar el conocimiento y formación interna o nacional.

De la misma forma se debe recontextualizar la educación guiándola hacia la calidad, por lo que, se debe dejar de lado la educación conservadora y actualizarnos con la finalidad de potenciar la capacidad de investigación científica y fortalecerla vinculándola con la actividad laboral a fin de formar educandos capaces de generar instrucciones esenciales ante la globalización tales como:

- a. Iniciativa
- b. Capacidad de autogestión
- c. Trabajo en equipo
- d. Planificación.

Por tanto, se requiere de personas proactivas, comunicativas, con habilidad, destrezas y disposición para propiciar ambientes laborales y flexibilidad para adecuarse en diferentes contextos, capaces no solo de enfrentar conflictos sino también para darles resolución, en virtud de que la OCDE instituye que los Estados Unidos Mexicanos cuentan con porcentajes altos de ingreso a las universidades, pero hay deserción y solo el 17% consiguen terminar sus estudios” (Anónimo 2017).

CONCLUSIONES

La educación en México ha sufrido diversas transformaciones, sin embargo, el progreso es insuficiente por lo que se requiere que los procedimientos educativos manifiesten que tipo de estudios brindan mayores oportunidades para los egresados de las universidades.

Sin embargo, la principal preocupación de la educación es desarrollar educación con calidad y lograr que los educandos sean competitivos, lo que representa un trabajo arduo, pero no imposible y toda vez que el Estado Mexicano se encuentra ante una serie de cambios en materia de políticas educativas se debe reorientar la educación con miras hacia la mejora del sistema educativo nacional y direccionado al emprendimiento y la competitividad.

REFERENCIAS

Anónimo. (12 de septiembre de 2017). México mejora en educación; pocos terminan universidad: OCDE. *Milenio*. Recuperado:

<http://www.milenio.com/politica/mexico-mejora-educacion-terminan-universidad-ocde>

Brunner, J.J. (2000). *Globalización y el futuro de la educación: tendencias, desafíos, estrategia*. Recuperado: <file:///C:/Users/virca/AppData/Local/Temp/brunner.pdf>

Díaz, F. y Hernández, G. (2010) *Estrategias Docentes para un aprendizaje significativo*. México: Mc Graw Hill

Savater, F., (1997). *El valor de educar*. Recuperado: <file:///C:/Users/virca/AppData/Local/Temp/Dialnet-ElValorDeEducarAutor-4781207.pdf>

PRÁCTICAS DE LIDERAZGO EN MIPYMES EN TEJUPILCO MÉXICO 2018

Estado: Concluido

- **M. en A. Josué Ociel Márquez Gómez ***, josuemar12@gmail.com
- **Dr. En Ed. Salvador Bobadilla Beltrán ***, sbb73@hotmail.com
- **M. en Ed. Leticia Carreño Saucedo ***, psicoletty@hotmail.com

*Unidad Académica Profesional Tejupilco

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo identificar el liderazgo de los gerentes mediante el Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) en las Micro, Pequeña y Medianas Empresas (MIPYMES) que se dedican al comercio en Tejupilco México, 2018, el criterio de elección de la muestra fue por tabla de números aleatorios en 294 empresas. La investigación realizada fue de carácter descriptivo y transaccional, se aplicó el Instrumento Inventario de Practicas de Liderazgo (IPL) que consta de 30 preguntas, y su medición se realizó utilizando una escala de Likert.

De acuerdo al instrumento a nivel general 103 se encuentran en bajo, 97 medio y 94 alto.

Los principales resultados en cuanto dar aliento al corazón se encuentra en un nivel del liderazgo bajo con 110 personas, 108 medio y 76 alto.

Los principales resultados en cuanto desafiar los procesos se encuentran en un nivel del liderazgo bajo 116 personas, 74 alto, Inspirar una visión 129 bajo, referente a habilitar a los demás para que actúen en medio 124, en modelar el camino en bajo con 114. Y por último en dar aliento al corazón que es un punto importante para que el líder se muestre como tal en una organización para reconocer a sus colaboradores se ubican en bajo 110 personas.

Algo para destacar 107 personas se encuentran en un nivel de secundaria, puede ocasionar problemas para el uso de la tecnología que es esencial en los negocios.

Palabras clave: Liderazgo, IPL, MIPYMES, Comercio

Abstrac

The present study aims to identify the leadership of managers through the Inventory of Leadership Practices (IPL) in Micro, Small and Medium Enterprises (MIPYMES) that are dedicated to trade in Tejupilco Mexico, 2018, the criterion of choice of the sample was by table of random numbers in 294 companies. The research carried out was of a descriptive and transactional nature, the Instrument Inventory of Leadership Practices (IPL) was applied, consisting of 30 questions, and its measurement was made using a Likert scale.

According to the instrument at a general level 103 they are in low, 97 medium and 94 high.

The main results in terms of giving encouragement to the heart are at a low level of leadership with 110 people, 108 medium and 76 high.

The main results in challenging the processes are at a level of leadership under 116 people, 74 high, Inspiring a low vision, concerning enabling others to act in the middle 124, in modeling the path in low with 114. And finally to give encouragement to the heart which is an important point for the leader to show himself as such in an organization to recognize his collaborators are located under 110 people.

Something to highlight 107 people are at a high school level, can cause problems for the use of technology that is essential in business.

Keywords: Leadership, IPL, MIPYMES, Commerce

Introducción

El liderazgo, ha sido un tema adoptado por diferentes disciplinas, especialmente por las ciencias administrativas, debido a la necesidad que han tenido los empleados de

desarrollarlo, con el fin de gestionar las organizaciones actuales construidas en entornos complejos y globales. Son muchas las organizaciones que invierten en la capacitación de sus empleados pues pretenden elevar su rendimiento en la empresa usándolo como estrategia para incrementar los intereses monetarios.

El liderazgo es una variable que se debe trabajar en las organizaciones como parte de las habilidades directivas. En este sentido, el líder deber ser una persona capaz de facilitar las prácticas de cooperación organizacional, que contribuye al logro de las metas empresariales, y en paralelo se ocupa de satisfacer las necesidades del individuo; sin embargo, es importante tener presente que el liderazgo es un fenómeno que no solo depende directamente de las personas que lo ejercen, también está influenciado por el medio en que se desenvuelva y de la organización en que se desempeña (Barahona, Cabrera y Torres, 2011).

Para analizar el liderazgo en el presente estudio, se fundamenta la investigación en el modelo de Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) de Kouzes y Posner (1997, 2003).

Metodología

El alcance de este estudio fue descriptivo, debido al interés de identificar y caracterizar los comportamientos de la gerencia comercial en las cinco prácticas de liderazgo del modelo IPL. Se trató de un diseño de investigación no experimental, ya que no se influyó en los encuestados o entorno para que respondieran a las preguntas formuladas en el cuestionario. Se llevó a cabo un estudio transversal, con motivo de que la recolección de datos ocurrió en un periodo específico del tiempo, actividad de campo que se realizó de enero a mayo 2018.

La investigación que se realizó corresponde al enfoque cualitativo, puesto que se recabaron los datos por medio de cuestionario y se analizaron los mismos con técnicas como el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), para determinar la estructura subyacente de las dimensiones o prácticas de liderazgo; el Alpha de Cronbach para la valoración de la confiabilidad del instrumento (Mertens, 2010; Hernández, Fernández y Baptista, 2010; Creswell, 2012).

Variables de estudio

Variable dependiente:

- El liderazgo de los gerentes en las MIPYMES en Tejupilco, México.

Variables independientes:

- Desafiar los procesos
- Inspirar una visión compartida
- Habilitar a los demás para que actúen
- Modelar el camino
- Dar aliento al corazón

Población de estudio y tamaño de la muestra

De acuerdo a la información del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) se encontraron 1,239 empresas que se dedican al comercio por mayor y por menor. Como instrumento para obtener los datos se aplicó una muestra a 294 MIPYMES. El criterio de elección de la muestra fue por el tablero aleatorio de números. <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/#>.

Desarrollo

El inventario de prácticas de liderazgo tiene origen de la teoría de las relaciones, donde se pueden encontrar dos tendencias principales dentro de esta teoría, el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional.

Este primer tipo de liderazgo transaccional, como su nombre lo indica, es una transacción o intercambio que se realiza entre el líder y los seguidores. Esta transacción se realiza cuando el líder conoce las necesidades de los seguidores, por lo cual se ofrecen recompensas para poder satisfacer dichas necesidades a cambio de cumplir con las metas y objetivos de la organización (Daft, 2006).

El liderazgo transformacional, a diferencia del liderazgo transaccional, busca desde un principio el cumplimiento de objetivos a través de la inspiración impartida a los seguidores y no por recompensas o castigos, además de esto, el líder transformacional ayuda e impulsa el desarrollo de los seguidores con el fin de que estos aporten más al grupo, sean innovadores, más creativos, más resistentes al estrés y más flexibles al cambio para que en el futuro puedan convertirse en los próximos líderes transformacionales (Bass y Riggio, 2006).

Por otro lado, el liderazgo se ha relacionado también con el emprendimiento, recientemente, Zárate y Matviuk (2012), señalan que liderazgo y emprendimiento, pueden combinarse. La razón es que, para ser un líder emprendedor, éste debe tener la suficiente capacidad de acompañamiento a sus seguidores y así lograr descubrir las capacidades de los colaboradores, para que estos hagan uso de ellas en el momento justo en que lo requiera la organización; además de esto, el líder emprendedor exitoso sabe cuáles son sus fortalezas, a través de las cuales facilita la identificación y selección de oportunidades para la creación de nuevos negocios.

Teoría de liderazgo transformacional de Kouzes y Posner (2003)

Estos autores al observar con detenimiento el proceso dinámico del liderazgo mediante el análisis de casos, encuestas, reconocieron cinco prácticas fundamentales a través de las cuales los líderes logran realizar cosas extraordinarias. El modelo del liderazgo cobró vida, carácter, color cuando empezaron a escuchar historias de personas corrientes que obtenían logros fuera de lo común. Encontraron que los líderes estudiaron eran capaces de llevar a cabo las cinco prácticas siguientes:

- 1) Desafiar los procesos
- 2) Inspirar una visión compartida
- 3) Habilitar a los demás para que actúen
- 4) Modelar el camino
- 5) Dar aliento al corazón.

Tabla 1. Caracterización de las dimensiones del modelo IPL

Prácticas de liderazgo	Descripción del alcance	Dimensión del liderazgo
1. Desafiar los procesos	Salir a la búsqueda de oportunidades que impliquen el desafío de cambiar y crecer, innovar y mejorar. Experimentar, correr riesgos, extender los experimentos y cuestionamientos asumidos por el líder	Transformacional: ofrecen una visión y se enfocan en necesidades internas de orden mayor en los empleados; incrementando el compromiso de ellos con la visión de la empresa, mediante la calidad de las relaciones interpersonales
2. Inspirar una visión compartida	Implica que el líder imagina un futuro edificante, una visión excitante. Tiene la capacidad de reunir a otros en un entorno a una visión común, apelando a sus valores, intereses, esperanzas y sueños	
3. Habilitar a los demás para que actúen	Fomentar el trabajo colaborativo y participativo en la toma de decisiones, la generación de confianza	
4. Modelar el camino	Dar ejemplo de comportamiento coherente con los valores adoptados	Transaccional: La focalización está en el adecuado intercambio de recursos. Implica que el líder define las tareas al subordinado y a cambio de su desempeño el trabajador se hace acreedor a una recompensa
5. Dar aliento al corazón	El líder reconoce las contribuciones individuales al éxito, proporciona retroalimentación positiva y de reconocimiento público, celebra los logros del equipo de manera regular	

Fuente: Elaboración propia a partir de Kouzes y Posner (2003); Robles (2008); Robles, Dela Garza y Medina (2008); Cuadra y Veloso (2009); Zarate y Matviuk (2012).

De las definiciones anteriores los autores el punto de vista se puede afirmar el contexto de liderazgo no sólo se define en una organización, sino que abarca diversas facetas de índole social donde alguien en su actividad concreta puede influir sobre el comportamiento de otro individuo o grupo. Siempre que un individuo trate de influir sobre el comportamiento de otro, ese individuo es el líder potencial y la persona sobre la cual trata de influir es el seguidor potencial, sin importar que la persona sea su jefe, colega, subordinado, amigo o pariente.

Resultados

Tabla 2. Estadísticos descriptivos

		Gene	DS	IS	HA	MD	DCO
N	Válido	294	294	294	294	294	294
	Perdidos	0	0	0	0	0	0
Error estándar de la media		.04779	.04505	.04401	.04363	.04505	.04597
Mediana		2.0000	2.0000	2.0000	2.0000	2.0000	2.0000
Moda		1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	1.00
Desviación estándar		.81940	.77246	.75468	.74815	.77240	.78828
Varianza		.671	.597	.570	.560	.597	.621

Fuente: Elaboración propia.

La forma más popular para mediar la consistencia interna es el alfa de Cron Bach la cual fue 0.908 indica un buen nivel de confianza de los cuestionarios utilizados en el desarrollo de esta investigación, se utilizó la herramienta software SPSS versión 23.

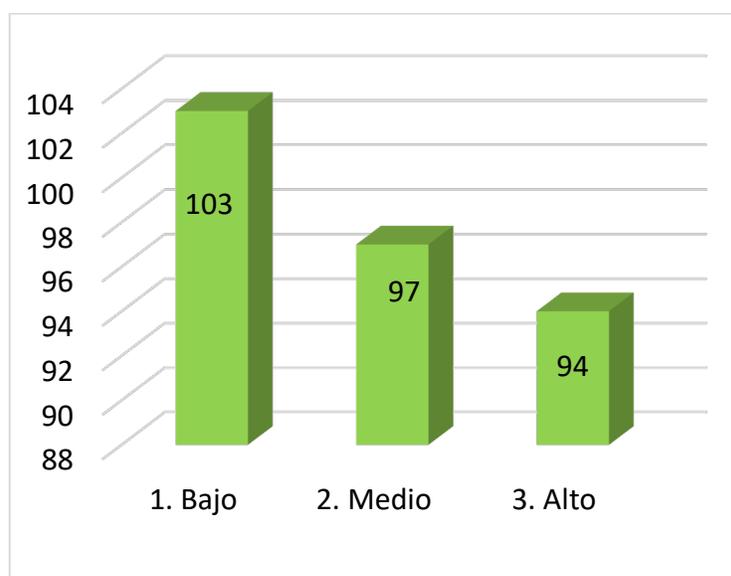
Tabla 3. Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.908	6

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la dimensión general 103 gerentes se ubican en un nivel de liderazgo bajo, 97 medio y 94 en alto. Es decir, hay un equilibrio lo cual es fundamental en la dirección de los negocios, porque se requiere gente que arriesgue, busque nuevos mercados, trabaje en equipo y algo que todas las instituciones deben realizar ayudar al personal que labora, por ser el elemento más importante.

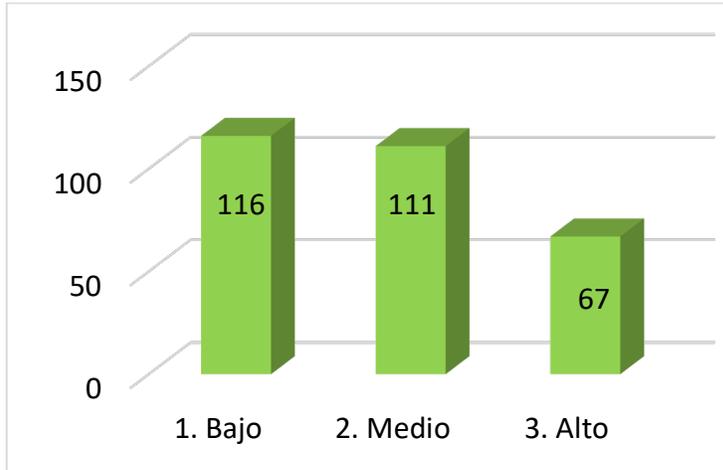
Figura 1. Nivel general IPL



Fuente: Elaboración propia.

En lo que se refiere a desafiar los procesos 116 personas se encuentra en un nivel del liderazgo bajo, 111 medio y 67 alto, muestra que están en punto bajo, necesitan actualizaciones en temas de liderazgo para influir más y ayudar a la organización a tomar las decisiones correctas, para el logro de las metas. Teniendo una mediana 2, desviación estándar 0.77246 y varianza 0.597.

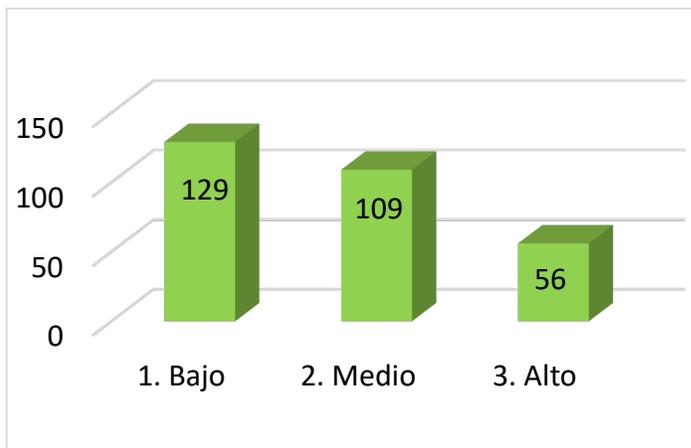
Figura 2. Desafiar procesos



Fuente: Elaboración propia.

Inspirar una visión compartida 129 personas se ubican en un nivel bajo de liderazgo, 109 medio y bajo 56, para compartir y trabajar en escenarios futuros. Mediana 2, desviación estándar 0.77246 y varianza 0.570.

Figura 3. Inspirar una visión compartida

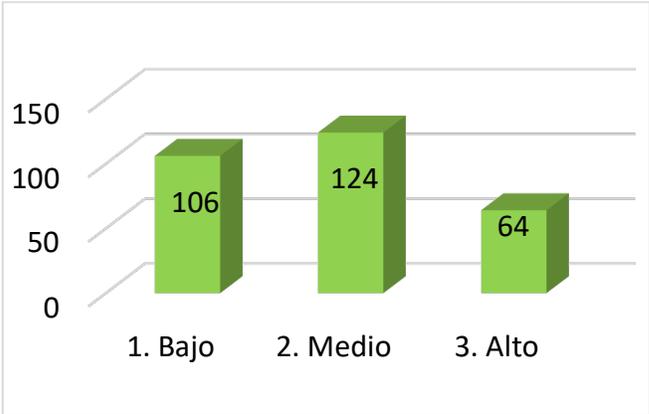


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a habilitar a los demás para que actúen se encuentra en un nivel bajo 106 personas, 124 medio y 64 alto. Referente a la mediana 2, desviación estándar 0.74815, varianza 0.560.

Que le permita al gerente llevar a cabo un proceso participativo y cooperativo en la toma de decisiones, comportamiento que incide favorablemente en fomentar seguidores proactivos.

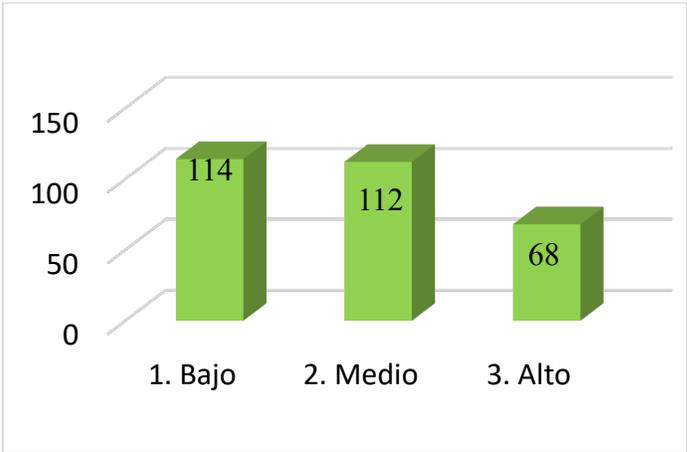
Figura 4. Habilitar a los demás para que actúen



Fuente: Elaboración propia.

En la variable modelar el camino 114 personas encuestadas se encuentran en un nivel bajo, 112 medio y 68 alto. Respecto a la mediana 2, desviación estándar 0.77240 y varianza 0.597. Lo que viene ayudar a llevar una consistencia de su razonamiento moral con su práctica o moralidad, coloquialmente, el líder “predica con el ejemplo” de manera constante.

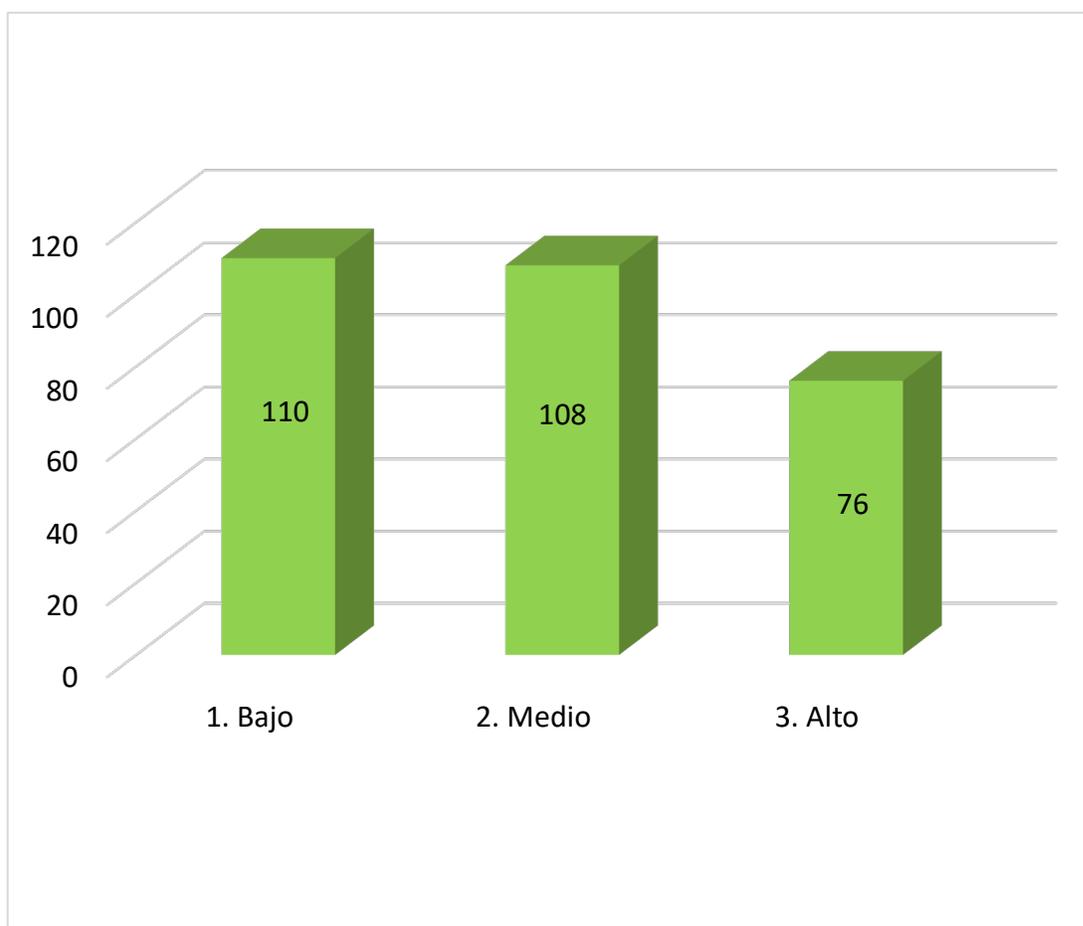
Figura 5. Modelar el camino



Fuente: Elaboración propia.

Por último, en la variable dar aliento al corazón es un punto importante para que el líder se muestre como tal, en una organización 110 personas se encuentra en un nivel bajo, 108 medio y 76 alto. Se tiene una mediana 2, desviación estándar 0.78828, y varianza 0.621. El líder reconoce de manera pública las contribuciones individuales y celebra los logros del equipo.

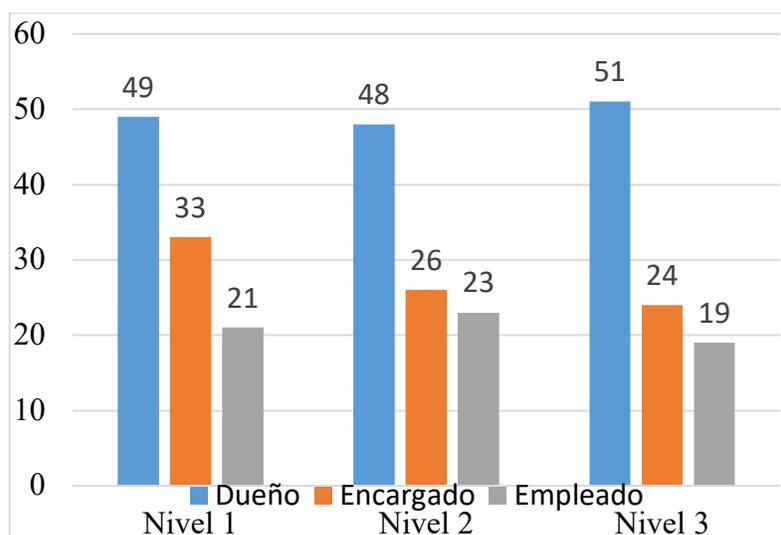
Figura 6. Modelar el camino



Fuente: Elaboración propia.

El nivel del puesto que predomina en las MYPIMES 103 son dueños, los cuales 49 están en alto, 33 en medio y 21 en bajo. Los encargados son 97 se ubican 48 en bajo, 26 medio y 23 alto. Es difícil encontrar los dueños en los negocios, por eso se aplicaron a 94 empleados los cuales están 51 en alto, 24 medio y 19 bajo.

Figura 7. Puesto con nivel general



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

Los diferentes negocios dedicados al comercio, los que más predominan son tiendas de abarrotes, misceláneas, farmacias, tiendas de ropa, bisutería, zapaterías, ferreterías, casa de materiales para la construcción, refaccionarias, tiendas de manualidades, fruterías, hay dos tiendas de autoservicios, 2 departamentales, las microempresas tienen que tener un buen precio para al consumidor final debido a que existe competencia, en este municipio hay tiendas que utilizan la tecnología cuentan con un sistema de código de barras, lo que les ayuda a tener un mejor control de sus productos, de lo deben comprar y vender.

Lo cual se puede apreciar que las mujeres han tenido mayor presencia al estar encargadas de los negocios, se ha ido dejando esa cultura, o manera de pensar, que los únicos que debían trabajar eran los hombres.

A lo que se refiere el rango de edad que más predomina es de 18-28 años con 108 gerentes, 87 de 40- 50 años y 21 personas en 51 años en adelante, lo cual hay empresas que el dueño se hace cargo de ellas, está la mayoría presente y toma las decisiones correspondientes.

El grado de estudios que tiene mayor presencia es de 107 lo cuales tienen la secundaria, 106 preparatoria y hay una persona que no tiene ningún nivel de estudios.

De acuerdo con la dimensión general 103 gerentes se ubican en un nivel de liderazgo bajo, 97 medio y 94 en alto.

La variable dar aliento al corazón, tiene mayor significancia con 76 gerentes que se ubican en nivel alto, es importante saber reconocer los logros de la empresa, de manera individual dar lo que se gana con su trabajo, por ser el recurso más importante en una organización.

Inspirar una visión compartida 129 personas se ubican en un nivel bajo de liderazgo, el líder no ve a futuro, piensa al momento, lo cual debe tener la capacidad de tener una visión común con los miembros de la organización como equipo que son.

A través del gobierno, escuelas, se les puede ofrecer a los dueños, encargados, de las MYPIMES cursos de capacitación sobre liderazgo, emprendimiento, clima organizacional, motivación, gestión empresarial y financiera.

La investigación que se realizó deja importantes hallazgos para estudiar líneas futuras, donde las MYPIMES carecen de una gestión administrativa, es decir hacen las cosas muy empíricamente. En algunos negocios el personal duplica funciones, no existe un organigrama, carecen de manuales de organización, procedimientos, puestos, políticas. Otra línea de investigación es la gestión financiera, falta que las personas tomen decisiones adecuadas para que la empresa crezca.

Referencias bibliográficas

Barahona, H., Cabrera, D. y Torres, U. (2011). Los líderes en el siglo XXI. En: *Entramado*, 7(2): 86-97.

Bass, B., & Riggio, R. (Ed.). (2006). *Transformational Leadership*. New York: Psychology Press.

Creswell, J. (2012). *Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. Boston: Pearson Education Inc.

Cuadra, A. y Veloso, C. (2009). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. En: *Ingeniare Revista Chilena de Ingeniería*, 18(1): 15-25

- Daft, R. (2006). La experiencia del Liderazgo 3° edición, México, Thompson.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.
- <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/#>.
- Kouzes, J. y Posner, B. (1997). The leadership challenge. San Francisco. USA: Jossey-Bass INC.
- Kouzes, J. y Posner, B. (2003). Las cinco prácticas de liderazgo ejemplar. San Francisco, Estados Unidos: Pfeiffer editorial John Wiley & Sons, Inc.
- Mertens, D. (2010). Research and evaluation in education and phsycology: integrating diversity with quantitative, qualitative and mixed methods. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Robles, V. (2008). Una investigación Intra-cultural del liderazgo en México: Igualdad en las PyMES de Hidalgo, Colima y Tamaulipas. En: Revista Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada, XVI (2): 31-45.
- Robles, V.; De la Garza, I. y Medina, J. (2008). El liderazgo de los gerentes de las PyMES de Tamaulipas, México, mediante el Inventario de Prácticas de Liderazgo. En: Cuad. Adm., 21(37): 293-310.
- Zárate, R., y Matviuk, S. (2012). Liderazgo y Emprendimiento Innovador en Nuevas Empresas de Base Tecnológica. Un Estudio de Casos Basado en un Enfoque de Gestión del Conocimiento. Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo, 1(1), 5-50.

LIDERAZGO FEMENIL EN MIPYMES AMATEPEC, MÉXICO, 2018

Autores:

- **Lic. en C. Yaneth Karina Garduño Espinoza ***, Karina_8611@gmail.com
- **M. en A. Josué Ociel Márquez Gómez ***, Joseumar12@gmail.com
- **Dr. en Edu. Daniel Cardoso Jiménez ***, Dcj400_@hotmail.com

*Unidad Académica Profesional Tejupilco

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo identificar el liderazgo femenino mediante el Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) en las Micro, Pequeña y Medianas Empresas (MIPYMES) que se dedican al comercio en Amatepec, Estado de México, 2018, el criterio de elección de la muestra 182 negocios fue a través del tablero aleatorio de números de un total 342, siendo 88 mujeres. La investigación realizada fue de carácter descriptivo y transaccional, se aplicó el Instrumento Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) que consta de 30 preguntas, y su medición se realizó utilizando una escala de Likert.

De acuerdo a las variables que intervienen en el instrumento se encuentran en un nivel de liderazgo bajo. En desafiar procesos 43 mujeres se encuentran en nivel alto.

El nivel de estudio tiene mucha relación, la mayoría de las mujeres solo tienen la secundaria.

Las mujeres trabajan 8 horas remuneradas más 4 no remuneradas, por lo que su labor le da mucha relevancia, ya que hoy en día hay más equilibrio en puestos de hombres y mujeres.

Palabras clave: Liderazgo femenino, IPL, MIPYMES, Comercio

Abstract

The present study aims to identify female leadership through the Inventory of Leadership Practices (IPL) in Micro, Small and Medium Enterprises (MIPYMES) that are dedicated to

trade in Amatepec, State of Mexico, 2018, the criterion of choice of the sample of 182 businesses was through the random number board of a total of 342, 88 women being. The research carried out was of a descriptive and transactional nature, the Instrument Inventory of Leadership Practices (IPL) was applied, consisting of 30 questions, and its measurement was made using a Likert scale.

According to the variables that intervene in the instrument, they are at a low level of leadership. In challenging processes, 43 women are at a high level.

The level of study has a lot of relationship, most of the women only have high school.

Women work 8 paid hours plus 4 unpaid hours, which is why their work gives them a lot of relevance, since nowadays there is more balance in positions of men and women.

Keywords: Women's leadership, IPL, MIPYMES, Commerce

Introducción

Las MIPYMES para alcanzar los objetivos requieren de cooperación de empleados, en lo que se refiere al liderazgo en la gerencia representa un factor primordial para que el personal se identifique y se comprometa para lograr la consecución de los resultados organizacionales y en la eficacia empresarial, aprovechando al máximo los recursos disponibles (Pedraja, Rodríguez y Rodríguez, 2008; Cuadra y Veloso, 2009; Rodríguez, 2010; Barahona, Cabrera y Torres, 2011).

El liderazgo es una variable que se debe trabajar en las organizaciones como parte de las habilidades directivas. En este sentido, el líder deber ser una persona capaz de facilitar las prácticas de cooperación organizacional, que contribuye al logro de las metas empresariales, y en paralelo se ocupa de satisfacer las necesidades del individuo; sin embargo, es importante tener presente que el liderazgo es un fenómeno que no solo depende directamente de las personas que lo ejercen, también está influenciado por el medio en que se desenvuelva y de la organización en que se desempeña (Barahona et al., 2011).

Según estadísticas de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en 2013, de cinco pequeñas y medianas empresas que abrieron, tres estaban dirigidas por mujeres. Sin duda, la

participación del género femenino en el mundo empresarial ha tomado fuerza, y por ello, *Entorno Empresarial* decidió dedicar esta publicación a todas aquellas mujeres que han determinado romper paradigmas e incursionar en lo que hasta hace algunos años era considerado un mundo de hombres.
<http://revistaentornoempresarial.com/index.php/liderazgo-femenino>

Para analizar el liderazgo en el presente estudio, se fundamenta la investigación en el modelo de Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) de Kouzes y Posner (1997, 2003).

Metodología

El alcance de este estudio es descriptivo, debido al interés existente en identificar y caracterizar los comportamientos de la gerencia comercial en las cinco prácticas de liderazgo del modelo IPL. Se trató de un diseño de investigación no experimental, ya que no se influyó en los encuestados o en su entorno para que respondieran a las preguntas formuladas en el cuestionario. Se llevó a cabo un estudio transversal, con motivo de que la recolección de datos se produce en un periodo específico del tiempo. En concreto, en el año 2018.

La investigación realizada corresponde al enfoque cuantitativo, puesto que se recabaron los datos por medio de cuestionario y se analizaron los mismos con técnicas como el Análisis Factorial Exploratorio (AFE), para determinar la estructura subyacente de las dimensiones o prácticas de liderazgo; el Alpha de Cronbach para la valoración de la confiabilidad del instrumento (Mertens, 2010; Hernández, Fernández y Baptista, 2010; Creswell, 2012).

Variables de estudio

Variable dependiente:

- El liderazgo femenino en las MIPYMES en Amatepec, México, 2018.

Variables independientes:

- Desafiar los procesos
- Inspirar una visión compartida

- Habilitar a los demás para que actúen
- Modelar el camino
- Dar aliento al corazón

Población de estudio y tamaño de la muestra

De acuerdo a la información del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) se encontraron 342 empresas que se dedican al comercio por mayor y por menor. Como instrumento para obtener los datos se aplicó el tablero de números al total de la población a 182 MIPYMES. <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/#>.

Técnica de recolección de datos, evaluación de su confiabilidad y validez

El cuestionario quedó conformado por dos secciones. La primera contempló datos demográficos (sexo, edad, estado civil), referidas al último grado e institución donde realizaron los estudios); y, además, información sobre el tipo de trabajador, antigüedad, personal a su cargo, nivel jerárquico, tipo de contrato, área funcional laboral.

La segunda sección contenía 30 ítems divididos en seis preguntas para cada una de las cinco dimensiones que propone el modelo de IPL como son:

Desafiar los procesos hace referencia a las preguntas (1, 6,11, 16, 21,26), Inspirar una visión compartida (2,7,12,17,22,27), Habilitar a los demás para que actúen (3,8,13,18,23,28 , Modelar el camino (4, 9, 14, 19, 24,29), Dar aliento al corazón (5, 10, 15, 20, 25,30).

Esta última dimensión es la única que pertenece al liderazgo transaccional, las otras cuatro corresponden al liderazgo transformacional.

Las preguntas se presentaron al gerente encuestado en escala tipo Likert de cinco puntos (A= Totalmente desacuerdo, B= En desacuerdo, C= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, D= De acuerdo, y E= Totalmente de acuerdo)

Cabe señalar que para la interpretación de las prácticas de liderazgo son realizadas por los gerentes de las empresas comerciales estudiadas, se estableció el criterio de tres niveles: 1 bajo, 2 medio y 3 nivel alto.

La forma más popular para medir la consistencia interna es el alfa de Cronbach, cuyo valor es de 0.859, lo que es indicativo de un buen nivel de confianza de los cuestionarios utilizados en el desarrollo de esta investigación, utilizándose el software SPSS (versión 23).

Tabla 1. Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.859	5

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 2 se muestra como fue la investigación tomando el total de las encuestas.

Tabla 2. Estadísticos descriptivos

	General	Desafiar procesos	Inspirar una visión	Habilitar a los demás	Modelar el camino	Dar aliento al corazón
Media	1.956	2.4286	1.8901	2.1374	2.0385	1.9121
Mediana	2	3	2	2	2	2
Desviación estándar	0.81304	0.72284	0.78593	0.79211	0.82345	0.8026
Varianza	0.661	0.522	0.618	0.627	0.678	0.644

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al IPL a nivel general 38 mujeres se encuentra en un nivel del liderazgo bajo, 29 en medio y 21 está en alto. Lo cual indica a las empresas en sector comercio al por menor, mayor deberán trabajar en la capacitación.

Tabla 3. General

Género	Nivel			Total
	1	2	3	
Mujer	38	29	21	88
Hombre	26	33	35	94
Total	64	62	56	182

Fuente: Elaboración propia

En lo que se refiere a desafiar los procesos 15 mujeres se encuentra en un nivel del liderazgo bajo, 30 medio y 43 alto, lo que viene ayudar a la organización a tomar las decisiones, para el logro correcto de sus objetivos.

Tabla 4. Desafiar los procesos

Género	Nivel			Total
	1	2	3	
Mujer	15	30	43	88
Hombre	10	24	60	94
Total	25	54	103	182

Fuente: Elaboración propia

Inspirar una visión compartida 43 personas se ubica en un nivel bajo de liderazgo, 26 medio y alto 19, lo cual les falta para compartir y trabajar en escenarios futuros.

Tabla 5. Inspirar una visión compartida

Género	Nivel			Total
	1	2	3	
Mujer	43	26	19	88
Hombre	24	42	28	94
Total	67	68	47	182

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a habilitar a los demás para que actúen se encuentra en un nivel bajo 32 mujeres, 29 medio y 27 alto. Permite al gerente llevar a cabo un proceso participativo y cooperativo en la toma de decisiones, comportamiento que incide favorablemente en fomentar seguidores proactivos.

Tabla 6. Habilitar a los demás

Género	Nivel			Total
	1	2	3	
Mujer	32	29	27	88
Hombre	14	36	44	94
Total	46	65	71	182

Fuente: Elaboración propia

En la variable modelar el camino 34 de las mujeres encuestadas se encuentran en un nivel bajo, 26 medio y 28 alto. Lo que viene ayudar a llevar una consistencia de su razonamiento moral con su práctica o moralidad, coloquialmente, el líder “predica con el ejemplo” de manera constante.

Tabla 7. Modelar el camino

Género	Nivel			Total
	1	2	3	
Mujer	34	26	28	88
Hombre	24	33	37	94
Total	58	59	65	182

Fuente: Elaboración propia

Por último, en la variable dar aliento al corazón que es un punto importante para que el líder se muestre como tal, en una organización 36 mujeres se encuentran en un nivel bajo, 29 medio y 23 alto. El líder reconoce de manera pública las contribuciones individuales y celebra los logros del equipo.

Tabla 8. Dar aliento al corazón

Género	Nivel			Total
	1	2	3	
Mujer	36	29	23	88
Hombre	31	35	28	94
Total	67	64	51	182

Fuente: Elaboración propia

En relación con nivel de estudios 6 mujeres tienen la primaria, 38 la secundaria, 34 el bachillerato, 10 licenciatura y ningún posgrado. Los estudios tienen una gran influencia en el liderazgo, para tomar decisiones en beneficio de la empresa.

Tabla 9. Nivel de estudios

Género	Nivel					Total
	Primaria	Secundaria	Bachillerato	Licenciatura	Posgrado	
Mujer	6	38	34	10	0	88
Hombre	7	27	44	15	1	94
Total	13	65	78	25	1	182

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al puesto que desempeñan 33 mujeres son dueñas, 25 de ellas son encargadas y 30 empleadas, al ser dueñas son personas que pueden tomar decisiones de manera inmediata para el logro de los objetivos de las metas.

Tabla 10. Puesto

Género	Puesto			Total
	Dueño	Encargado	Empleado	
Mujer	33	25	30	88
Hombre	44	36	14	94
Total	77	61	44	182

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

Una vez analizada la información obtenida en campo se concluye la escolaridad de los dirigentes de las MIPYMES es importante para los cinco comportamientos del IPL, así como

el número de trabajadores a su cargo. Es decir que tanto el nivel de estudios como el número de trabajadores impacta en el liderazgo (Robles, De la Garza y Medina, 2008).

Como limitante podemos señalar que la caracterización del liderazgo está influenciada por la cultura y los valores mexicanos (Lautent, 1986) citado por Robles, De la Garza y Medina (2008) como se muestra en la Inspirar una visión compartida ya que hay un nivel muy bajo de liderazgo, por lo que la recomendación que se tiene es que se dé un seguimiento a esta investigación para comparar las prácticas de liderazgo entre diferentes ciudades.

Las mujeres en México enfrentan obstáculos, como la carga de trabajo no remunerado, de cuatro horas diarias más que la de los hombres; la distinción de roles, que implica políticas de conciliación entre el trabajo, vida familiar; y el cuidado infantil, en el caso de la mujer que tienen una familia.

Referente a la escolaridad se relaciona significativamente con el instrumento del liderazgo en desafiar los procesos, para mejorar en la administración, permitiendo que sus negocios se desarrollen, tengan una sobrevivencia y rebasen los 10 años según las estadísticas nacionales. Una limitante 38 mujeres se encuentran en nivel de secundaria, si tuvieran una mejor preparación ayudaría a tener una mejor visión.

El número de empleados a su cargo se relacionan significativamente con las prácticas del liderazgo Inspirar una visión compartida y la de alentar con el corazón, se les dificulta delegar autoridad, 72 mujeres tienen a su cargo a menos de 5 trabajadores.

La Antigüedad del negocio, tiene una relación negativa con alentar el corazón e inspirar una visión compartida, reflejando a medida si el negocio se va consolidando tiende a buscar la tranquilidad, dejan de ser innovadores, 46 mujeres son las que tienen menos de dos años.

De acuerdo con las prácticas de liderazgo evaluados, los directivos de presentan un liderazgo transformacional con algunas características transaccionales, lo que confirma la existencia de un perfil de liderazgo, que no excluye prácticas pertenecientes a otras categorías.

La investigación que se realizó deja importantes hallazgos para estudiar líneas futuras, donde las MYPIMES carecen de una gestión administrativa, es decir hacen las cosas muy empíricamente, es benéfico que decidan invertir en tecnología como software, ejemplo

programas con códigos de barras, lo cual ayudaría a saber cuántos productos tienen y cuando necesitan comprar. En algunos negocios el personal duplica funciones, no existe un organigrama, carecen de manuales de organización, procedimientos, puestos, políticas. Otra línea de investigación es la gestión financiera, falta que las personas tomen decisiones adecuadas para que la empresa crezca.

Referencias Bibliográficas

Barahona, H., Cabrera, D. y Torres, U. (2011). Los líderes en el siglo XXI. En: Entramado, 7(2): 86-97.

Creswell, J. (2012). Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research. Boston: Pearson Education Inc. <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/#>.

Kouzes, J. y Posner, B. (1997). The leadership challenge. San Francisco. USA: Jossey-Bass INC.

Kouzes, J. y Posner, B. (2003). Las cinco prácticas de liderazgo ejemplar. San Francisco, Estados Unidos: Pfeiffer editorial John Wiley & Sons, Inc.

Mertens, D. (2010). Research and evaluation in education and psychology: integrating diversity with quantitative, qualitative and mixed methods. Thousand Oaks: Sage Publications.

Robles, V. (2008). Una investigación Intra-cultural del liderazgo en México: Igualdad en las PyMES de Hidalgo, Colima y Tamaulipas. En: Revista Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada, XVI (2): 31-45.

Robles, V.; De la Garza, I. y Medina, J. (2008). El liderazgo de los gerentes de las PyMES de Tamaulipas, México, mediante el Inventario de Prácticas de Liderazgo. En: Cuad. Adm., 21(37): 293-310.

ESTRATEGIA DE SENSIBILIZACIÓN PREVENTIVA DE SEGURIDAD PARA CONTRIBUIR A LA PRODUCTIVIDAD DE LAS MIPYMES DEL SECTOR INDUSTRIAL TOLUCA-LERMA, ESTADO DE MÉXICO

Autores:

- **M. en E. Fernando Pedroni Lara** fpedroni2005@yahoo.com.mx
- **M en A. Dania Elba Villaseñor Padilla**, dania_elbavp@yahoo.com.mx
- **M. en A. Edgar Olvera Espinosa**, edgar.olvera@utvtol.edu.mx

Introducción

La prevención de los riesgos laborales en su sentido más estricto ha sido uno de los objetivos más difíciles de alcanzar a lo largo de la historia. Así, el desarrollo de una actividad sistemática que tienda a perfeccionarse hasta el punto de minimizar la posibilidad de accidentes laborales, pérdidas materiales o enfermedades profesionales derivadas de un ambiente desfavorable, debe ser el principal objetivo de la prevención de riesgos laborales.

Es por tanto, una decisión de gestión que debe prevalecer en cualquier actividad en la cultura de la organización. Sin embargo, si bien es cierto que ha habido un cambio de mentalidad en lo que a seguridad e higiene se refiere, no es menos cierto que la idea de que la seguridad se paga a sí misma es un concepto que todavía no se ha establecido en todos los niveles de la organización empresarial. Existen todavía hoy aquellos que piensan que una inversión en seguridad elevada y una planificación estructurada de actividades no evita los accidentes, limitándose a disponer aquellos elementos de seguridad mínimos marcados por la ley.

La comunicación para la salud reconoce la importancia de la comunicación social, ya que el uso de la información como instrumento de cambio, debe ser una esfera de trabajo importante.

Que los individuos o las organizaciones tomen contacto con la información, lo que permitirá crear el conocimiento que servirá de base para lograr cambios de actitudes y prácticas.

Las campañas informativas de seguridad proporcionan:

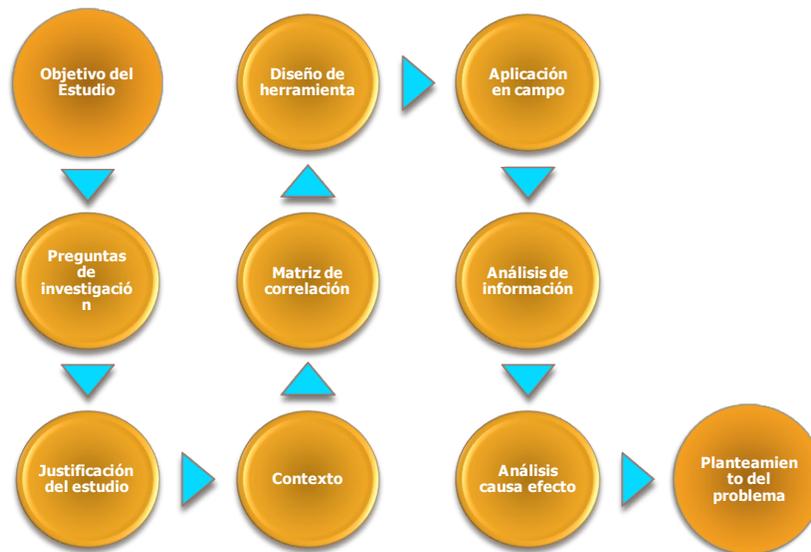
- Confrontar las actuales creencias de la población que impiden la adopción del comportamiento deseado.
- Confiabilidad de la información ya que es una estrategia organizacional.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas establecidas.
- Destacar el comportamiento positivo en vez de las consecuencias negativas del comportamiento actual.

El presente trabajo de investigación está relacionado con la temática de la prevención de accidentes de trabajo proporcionando un enfoque de mejora, a través de una campaña informativa, por medio de aspectos evaluativos para medir el impacto generado y de su aplicación para lograr una sensibilización y toma de conciencia en el personal de las áreas productivas de las empresas y principalmente en las MyPyMES, siendo la evaluación mensual, justificando la propuesta y generando acciones de mejora para eficientar la productividad y las medidas preventivas de la integridad física de los trabajadores.

Palabras clave: Prevención, seguridad, cultura, y productividad organizacional.

Metodología

Método para la identificación del problema de investigación siendo una de investigación cualitativa, iniciando de lo general a lo particular, por lo que se abordaron los siguientes pasos:



Fundamento teórico

Importancia de la prevención de accidentes

La Prevención de Riesgos Laborales es fundamental por el mero hecho de que su implantación y la correcta ejecución de la misma ayudan a eliminar accidentes de trabajo y enfermedades profesionales. Facilita el trabajo en condiciones seguras, permite el cumplimiento de las normas vigentes para evitar posibles sanciones, mejora la gestión de la empresa y la satisfacción de los trabajadores y la motivación, aumentando la productividad y beneficios de la empresa.

Así, todas las empresas que tengan contratado, al menos, a un trabajador por cuenta ajena o asalariado deberán cumplir con las disposiciones en materia de Prevención de Riesgos Laborales marcadas por la ley y esto con independencia del número total de trabajadores y de los servicios prestados por la empresa. Así las obligaciones principales del empresario en materia de Prevención de Riesgos Laborales son:

- Proteger la seguridad y salud de sus trabajadores con todos los medios a su alcance y en todos los aspectos relacionados con el trabajo y dar cumplimiento a las obligaciones establecidas en la normativa de prevención.

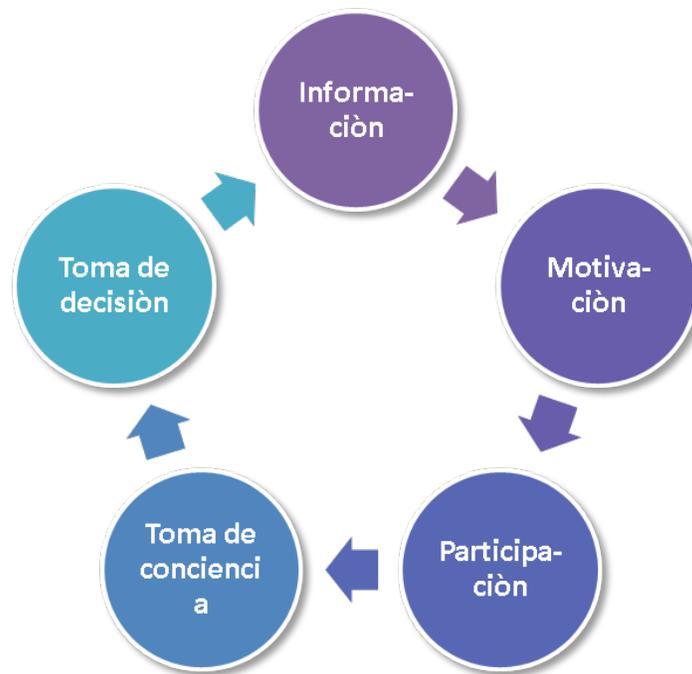
- Conocer los riesgos de su empresa y cómo éstos pueden afectar a sus trabajadores.
- Planificar y establecer las medidas para evitar o minimizar los riesgos; facilitando al trabajador la información, formación y los medios adecuados, propiciando su participación (Ley Federal del Trabajo, en su artículo 132, fracción XVI).

Para Beltrán y Pérez “La sensibilización constituye el proceso opuesto, ya que consiste en el aumento de la respuesta de un organismo a un estímulo por la mera presentación de éste. Es decir, llegar a un estado de activación cada vez mayor al recibir un tipo de estímulo” (2010, pág., 21).

Para Gracia “Una campaña de sensibilización intentará despertar sentimientos como bondad o solidaridad en las personas, a partir de los sentidos; como podría ser en este caso la vista o el oído” (2014, pág. 85)

Por lo tanto la sensibilización se asocia a los estímulos que nosotros podemos recibir a través de nuestros cinco sentidos (tacto, olfato, visión, audición y gusto) y que de algún modo activan a nuestro cerebro despertando emociones, generando sentimientos, logrando estimular una parte emocional de nosotros mismos y en general, la sensibilización siempre tiene un objetivo a lograr, ya que es de suma importancia para generar la toma de conciencia de los empleados de una organización y despertar la prevención como parte de una cultura para el bienestar de uno mismo y la organización.

Para Aranabia (2009, pág. 47) el proceso a llevarse a cabo para la sensibilización en el personas es:



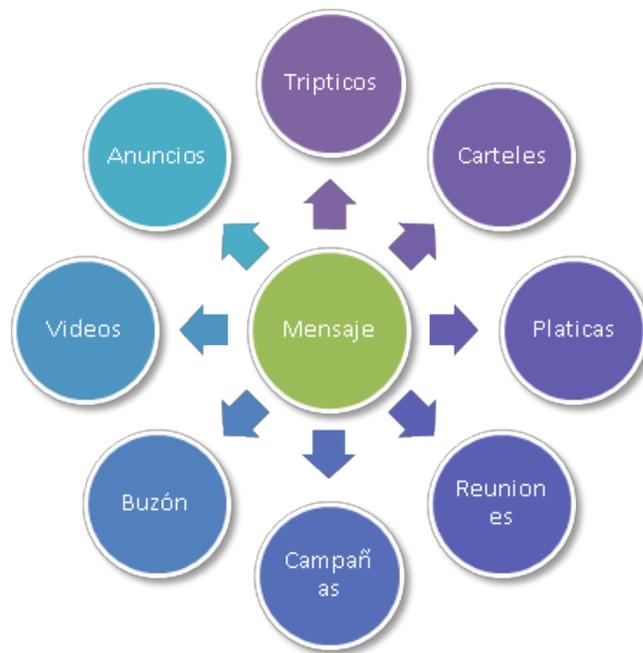
La comunicación informativa en una organización, para Kurt es “Un plan extenso para una serie de anuncios diferentes, pero relacionados, que aparecen en diversos medios durante un periodo específico” (2014, pág., 35).

Para Linton “Las campañas de concienciación suponen una de las cuatro estrategias fundamentales para producir cambios en el comportamiento de las personas, es decir, una mejora de la seguridad vital desde el factor humano” (2013, pág., 56).

En otras palabras una campaña es una forma de comunicar a las personas con la finalidad de generar una emoción, necesidad, toma de decisión, toma de conciencia, o de sensibilizar sobre algún tema en específico, mediante diversos medios y escenarios.

Para Costa y Moles (2015, pág., 48) una campaña debe tener lo siguiente: Un mensaje simple e inspirador; Storytelling visual; Un elemento físico o exhibición. Enfoque en un gran problema con una llamada a la acción. Resaltar las principales características y beneficios. Mostrar credibilidad. Ser lanzada en el momento indicado y Repetirse.

Herramientas de comunicación de acuerdo a Thompson, (2010, pág., 56):



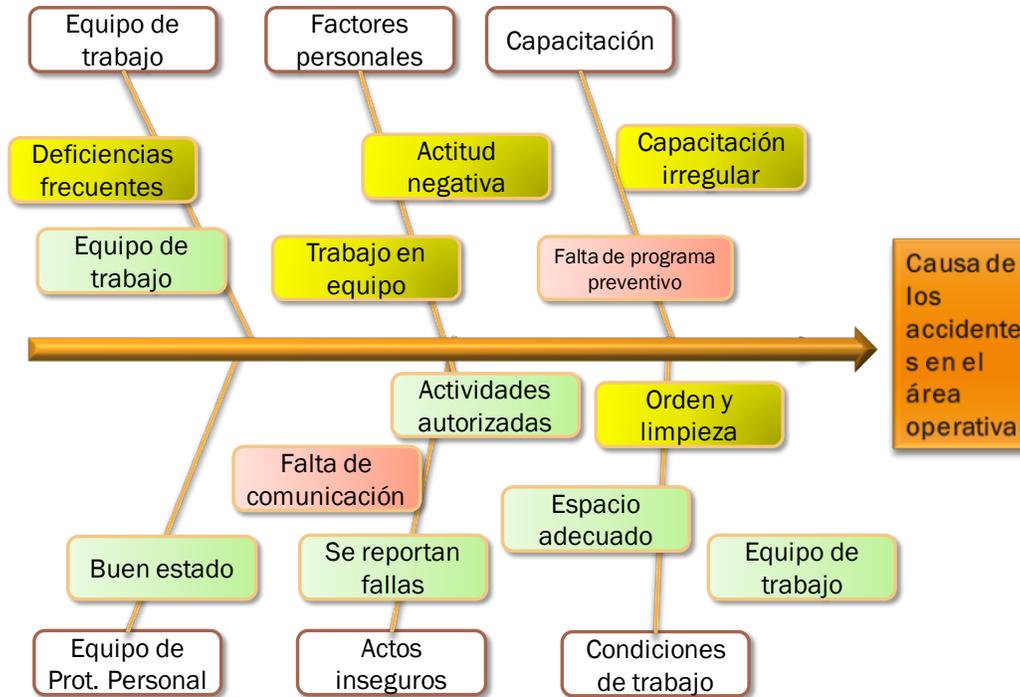
Los fundamentos de estudio, bases que permitieron sustentar desde una perspectiva teórica la investigación, su relación con las corrientes de comunicación y el estado en cuestión de prevención y sensibilización. Se abordaron temas como: Definición de prevención de accidentes, sensibilización, comunicación, herramientas, impacto, y elementos, además su importancia de la sensibilización y beneficios.

Otros temas que se presentaron, son las herramientas de la comunicación y sobre todo sus diversas tácticas o formas para transmitir mensajes organizacionales. A su vez se trató sobre la campaña informativa como parte del plan de acción, se abordaron subtemas sobre la importancia de una campaña, su impacto y los objetivos de la misma; para tener fundamentos en el plan de acción.

Desarrollo del tema

Análisis de los datos cuantitativos nos da como resultado, que uno de los principales problemas que se identificaron con la investigación fue el no tener conocimiento de la existencia de un programa preventivo de accidentes dentro de las áreas productivas de la empresa sujeta de estudio; así como el control de los procesos y el origen del problema es la falta de capacitación adecuada o constante donde se puedan observar las posibles causas de los accidentes de trabajo; las variables que intervienen siendo la falta de capacitación, no

atención por parte de los trabajadores, las operaciones periódicas de mantenimiento y la frecuencia de las deficiencias técnicas. Así como también el orden y limpieza del área de trabajo, y sobre todo los actos inseguros que cometen los trabajadores.



Las consecuencias que se han generado por carecer de un programa preventivo de seguridad e higiene, la falta de un control preventivo y cuidado de la integración física de los trabajadores, ha afectado la productividad de la empresa, y por consecuencia tener un alto índice de siniestralidad y el aumento en la prima de riesgo del Instituto Mexicano del Seguro Social.

La propuesta de solución del problema, es la elaboración de diversas herramientas de comunicación para poder transmitir a los operadores mensajes, con la finalidad de lograr generar una sensibilización preventiva de seguridad en ellos, cumpliendo así con los siguientes objetivos:

- Incentivar una cultura preventiva de accidentes de trabajo.
- Disminuir el porcentaje de la tasa de siniestralidad de los riesgos de trabajo.

Las herramientas diseñadas, son de acuerdo a las necesidades y contexto de donde desempeñan su función los operadores de producción. Como ejemplo los siguientes comunicados:

<p>Campaña informativa de sensibilización preventiva</p>		
<p>“Prevención de riesgos laborales”</p>		
<p>Emite: Seguridad e Higiene</p>	<p>Revisión:</p>	<p>Fecha:</p>
<p>Propósito:</p> <p>En la infografía de “Prevención de riesgos laborales” se publicará el mensaje que trata de sensibilizar y concientizar sobre cómo identificar un riesgo.</p> <p>Alcance:</p> <p>Se publicará a todo el personal operativo de Hilatura II y III.</p> <p>Responsables:</p> <p>El departamento de Seguridad e Higiene será el responsable de publicar dicho mensaje.</p> <p>Explicación:</p> <p>La infografía se colocará en los tableros de comunicación del personal en el mes de Agosto, ya que ese mes es cuando se conmemora a la prevención.</p>		
		

Campaña informativa de sensibilización preventiva		
“Salud del Ser Humano”		
Emite: Seguridad e Higiene	Revisión:	Fecha:
<p>Propósito:</p> <p>El anuncio de la “Salud del Ser Humano”, tiene el objetivo de recordar a todos los colaboradores la importancia y cuidado de la salud.</p> <p>Alcance:</p> <p>Se publicará a todo el personal operativo de Hilatura II y III.</p> <p>Responsables:</p> <p>El departamento de Seguridad e Higiene será el responsable de publicar dicho mensaje.</p> <p>Explicación:</p> <p>Dicho anuncio tiene un mensaje motivacional para el cuidado de la salud, ya que hay que generar la toma de conciencia en los trabajadores debido a que cada uno es responsable de su salud.</p>		
		

Campaña informativa de sensibilización preventiva		
“Cuida tu espalda”		
Emite: Seguridad e Higiene	Revisión:	Fecha:
<p>Propósito:</p> <p>El cartel de “Cuida tu espalda”, tiene como propósito generar la toma de conciencia y prevención al realizar una manipulación manual de cargas.</p> <p>Alcance:</p> <p>Se publicará a todo el personal de Hilatura II, III y Tejidos.</p> <p>Responsables:</p> <p>El departamento de Seguridad e Higiene será el responsable de publicar dicho mensaje.</p> <p>Explicación:</p> <p>Se colocará en las áreas productivas donde se realice una constante manipulación manual de cargas, como es el caso de los Tejidos; para evitar que los trabajadores tengan lesiones de espalda por realizar posturas incómodas de carga, y fortalecer el mensaje de prevención de lesiones de espalda.</p>		
		

Con la finalidad de retroalimentarse sobre el cumplimiento del objetivo de la campaña, se diseñaron herramientas de evaluación, como son:

- Evaluación de la aplicación
- Evaluación del impacto en el trabajo.

Herramientas que se aplicarán periódicamente para medir la efectividad de la información en el desempeño de los operadores del área productiva.

“Evaluación de aplicación”			
Objetivo:			
Mediante la siguiente evaluación de aplicación de los mensajes de la campaña informativa se obtendrá un resultado ya sea positivo o negativo de su aplicación por parte del departamento de Seguridad e Higiene.			
Aspectos a evaluar	Responsable	Fecha de aplicación:	
		Si cumple	No cumple
La herramienta de comunicación fue realizada en tiempo y forma	Seguridad e Higiene		
El mensaje es significativo.	Seguridad e Higiene		
Se colocó la cantidad correcta de publicaciones.	Seguridad e Higiene		
La publicación se colocó de forma visible.	Seguridad e Higiene		

"Evaluación de impacto en el trabajo"				
Objetivo:				
Se evaluara el impacto generado con la campaña informativa, lo cual indicara si se realizaran cambios en los mensajes e identificar áreas de mejora.				
Aspectos a Evaluar	Criterio		Responsables	Observaciones
	Si	No		
El mensaje es claro			Seguridad.	
Las imágenes son de acuerdo al mensaje			Seguridad.	
Te hace pensar en cómo prevenir accidentes			Seguridad.	
Te hace pensar en que tú puedes evitar un riesgo			Seguridad.	
Estas dispuesto a evitar posturas incorrectas de trabajo.			Seguridad.	
El mensaje te motiva a conocer más sobre la prevención de accidentes.			Seguridad.	
Recuerda el mensaje transmitido.			Seguridad.	
El contenido fue de su interés			Seguridad.	

Recomendaciones para dar seguimiento a la campaña informativa.

- Realizar el registro de incumplimientos en tiempo y forma.
- Brindar la retroalimentación adecuada a los colaboradores sobre los mensajes transmitidos.
- Tener la disposición de escuchar cualquier sugerencia de mejora.

Plan para mejorar los resultados.

Llevar a cabo reuniones constantes entre colaboradores y en conjunto tomar decisiones de mejora continua.

Informar al personal de los logros obtenidos por llevar a cabo la prevención de accidentes laborales.

Dar conferencias de la importancia de generar una sensibilización preventiva de seguridad dentro de la empresa y lograr una mejor productividad e integridad física de los trabajadores.

Conclusiones

Mediante la investigación realizada con fundamento teórico, se concluye que es de vital importancia prestar atención al capital humano dentro de una organización. A lo largo del desarrollo del presente proyecto se integraron elementos que dieron la oportunidad del análisis identificando las causas que origina la falta de sensibilización a la prevención de seguridad, desarrollando una herramienta a implementar para obtener una mejora; ya que la principal causa es que no se tiene conocimiento de un programa preventivo de seguridad, además de no transmitir mensajes de prevención de seguridad a los trabajadores, por lo mismo no se ha generado una participación y toma de conciencia preventiva.

La herramienta a implementarse para obtener una mejora en la sensibilización de los trabajadores de áreas productivas, es una campaña informativa preventiva de seguridad con la finalidad de generar la toma de conciencia para evitar accidentes de trabajo en el personal y de manera importante con el apoyo de los supervisores de producción en su difusión y ejemplo.

Se diseñó una serie de anuncios o publicaciones para llevar a cabo la campaña informativa, los mensajes transmitidos establecen medidas preventivas de seguridad.

Determinando lo anterior, se estableció el propósito, alcance y responsable de dicho mensaje a transmitir, teniendo como objetivo realizar su correcta aplicación.

Finalizando la aplicación de los mensajes, se formuló una evaluación de aplicación, donde se evaluará la forma y tiempo en que se publicó el mensaje; por otra parte se diseñó la evaluación de impacto en el trabajo de los mensajes emitidos por el área de Seguridad e Higiene, con el propósito de que se realice una evaluación mensual y se otorgue una retroalimentación a los involucrados de dicha responsabilidad para sugerir acciones de mejora o preventivas de seguridad.

Finalmente se sugirieron acciones para dar seguimiento a la campaña informativa, mantener y obtener mayor participación de los trabajadores con respecto a la prevención de accidentes. También se proporcionan acciones para que el personal involucrado sea comunicado de los resultados de las evaluaciones y en conjunto buscar mejoras continuas en la sensibilización preventiva de seguridad del personal del área operativa, para mejorar la productividad de la organización sujeta de estudio y así contribuir a la productividad de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Aranabia L. LA sensibilización y educación, Editorial Trillas, 2002.
- Baack Clow. Publicidad, promoción y comunicación integral en marketing, Editorial Pearson, 2016.
- Beltran J, y Perez S. El proceso de sensibilización, Editorial Pearson 2010.
- Besterfield y Dale H. Control de calidad, 2007
- Castro Adela. Comunicación oral. Técnicas y Estrategias, 2013
- Costa J., y Moles A. Diseño y Publicidad, Editorial Trillas, 2015.
- Chiavenato, I. Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ma Edición: McGraw-Hill Interamericana, 2006.
- De Fonseca, M. Comunicación Oral Fundamentos y Práctica Estratégica.
- Dominique Wolton: "Salvemos la comunicación", Gedisa, 2012.
- García R. Sensibilización para la inclusión, Editorial Pearson, 2014.
- Hernández, A., y Garay, O. La comunicación en el contexto deportivo. Wanceulen Editorial Deportiva, S.L., 2014.
- Kaoru Ishikawa, ¿Qué Es El Control Total De Calidad?, Editorial Norma, 9na edición, 2009.
- Lennart Sandholm , Control Total De Calidad, Editorial Trillas 7ma edición, 2009.

- Linton Ian. Los secretos el éxito en mercadotecnia: plaza, producto, precio, promoción, Editorial Trillas, 2013.
- Ley Federal del Trabajo
- Martínez, A., y Nosnik, A. Comunicación Organizacional Práctica. Manual Gerencial. México DF, México: Editorial Trillas, 2010.
- Mateo Peñalver y Gómez Amoros. Expresión y Comunicación. Mac Millán Iberia 2015
- Mortensen Kurt. El poder de la persuasión, Editorial Océano, 2014.
- Reglamento Federal De Seguridad, Higiene y Medio Ambiente De Trabajo
- Thompson J, Los media y la modernidad: una teoría de los medios de comunicación, Editorial Mc Graw 9na edición, 2010.

ANÁLISIS DE LA INCLUSIÓN EN EL AULA, COMO MEDIO PARA FAVORECER EL FACTOR HUMANO EN ESTUDIANTES DE UNA IES.

Estado: Concluido

Autores:

- **Dra. López Botello Felisa Yaerim**, fely_yaerim@hotmail.com

Universidad Pedagógica Nacional Unidad 151, Toluca. Facultad de Contaduría y Administración de la UAEM

- **Dra. González de Salceda Ramírez Erika**, erika_gore@hotmail.com

Universidad Pedagógica Nacional Unidad 151, Toluca.

Escuela Normal Superior del Estado de México

- **Mtro. Quintana Colín Rubén**, rqc7878@gmail.com

Universidad Pedagógica Nacional Unidad 151, Toluca.

Resumen

La educación formal en la actualidad representa un gran reto para quienes son los encargados de ésta, debido a que, por el constante cambio de la sociedad, los retos a los que se enfrentan los docentes son cada vez mayores, existen nuevas estrategias para la enseñanza, sin embargo, también surgen nuevos problemas de aprendizaje y que se presentan como oportunidades de mejora para los docentes.

En el siguiente trabajo se manejó un concepto que ha sido poco tratado “estudiante inquieto”, esto debido a que algunos estudiantes cuentan con problemas de conducta y esto desencadena que tengan problemas de aprendizaje y el factor humano no sea favorecido para ellos; sin embargo, los estudiantes inquietos no cuentan con algún déficit, o problemas cognitivos.

Esta investigación surge a partir de lo observado en una IES, en cada aula existía casos específicos dónde uno o varios estudiantes, se distraían mucho, molestaban a sus compañeros, pero al momento de que encontraban un tema de interés, trabajaban de una buena manera.

Al preguntarle a los docentes en turno mencionaban que no los canalizaban con especialistas, porque aprendían de manera adecuada, incluso con mayor facilidad que algunos otros compañeros sólo tenían que encontrar algún tema de interés que favoreciera la inclusión, pero en caso contrario existían barreras que limitaban el aprendizaje y la participación de todos los estudiantes, por lo que en esta investigación se le da importancia a la inclusión por favorecer la igualdad, equidad educativa y el factor humano.

Palabras Clave (Inclusión, Factor Humano, Estudiantes, IES)

Abstract

Formal education today represents a great challenge for those who are responsible for it, because the constant change of society, the challenges faced by teachers are increasing, there are new strategies for teaching, However, new learning problems also arise and they are presented as opportunities for improvement for teachers.

In the following work we handled a concept that has been little treated "restless student", this because some students have behavior problems and this triggers them to have learning problems and the human factor is not favored for them; however, restless students do not have any deficits, or cognitive problems.

This investigation arises from what was observed in an IES, in each classroom there were specific cases where one or several students, were very distracted, bothered their classmates, but when they found a topic of interest, they worked in a good way.

When asking teachers in turn they mentioned that they did not channel them with specialists, because they learned adequately, even more easily than some other colleagues had to find only some topic of interest that favored inclusion, but otherwise there were barriers that limited learning and participation of all students, so in this research importance is given to inclusion for promoting equality, educational equity and the human factor.

Keywords (Inclusion, Human Factor, Students, IES)

Introducción

Una de las principales modalidades de la educación y que ha tomado fuerza durante los últimos años es la “educación inclusiva”, que, según el Diario Oficial de la Federación 2009, la define como “los procesos para eliminar las barreras que se pueden encontrar en el sistema educativo”; México es un país que tiene una gran extensión territorial, y por tal motivo, aplicándolo en el contexto escolar tiene una gran diversidad de estudiantes y de igual manera una gran diversidad de formas de aprender, por este motivo es de gran importancia esta modalidad de la educación.

El modelo inclusivo es hoy en día un referente para muchos contextos educativos que ven la necesidad de implementar estos principios al interior de sus comunidades educativas.

En este sentido se hace necesario conceptualizar la inclusión educativa. Según los autores Booth y Ainscow (2002) como conjunto de procesos orientados a eliminar o minimizar las barreras que limitan el aprendizaje y la participación de todos los estudiantes, por lo que en esta investigación se le da importancia a la inclusión para favorecer la igualdad y equidad educativa.

En las dimensiones de la inclusión está: la cultura, política y práctica. Dentro de la cultura se plantea una comunidad escolar con valores y creencias compartidos y orientados a que todos aprendan, implicando a la escuela en su conjunto; estudiantes, miembros del consejo escolar y familias. Las Políticas por su parte apuntan a focalizar a la inclusión como centro de desarrollo de la escuela y constituyen un único marco que orienta los distintos apoyos para responder a la diversidad. Así mismo, las Prácticas aseguran que las actividades escolares favorezcan la participación de todos evidenciando en coherencia la cultura a la que pertenecen y la política orientadora que poseen (Booth & Ainscow, 2011).

De acuerdo a lo anterior, es necesario favorecer la inclusión en el aula en estudiantes inquietos, por ser catalogados, según (Bermúdez, 2010); las personas (estudiantes) son diferentes, debido a que cada uno posee una forma de ser diferente, debido a los contextos sociales, familiares, políticos, económicos, etc., En las instituciones educativas, algunos estudiantes son “tranquilos”, “calmados”, y con esto se puede decir que son estudiantes un tanto introvertidos, y otro pueden ser más “comunicativos”, “activos” y los denominados “inquietos” debido a que son más difíciles de tratar, ya que es más difícil que estén quietos.

Apartado del diagnóstico realizado en esta investigación, se puede decir que un “estudiante inquieto” es aquel que se distrae con una gran facilidad, y que interrumpe constantemente a sus compañeros, con la diferencia que un estudiante inquieto al encontrar un tema de interés, trabaja de una buena manera para su desarrollo académico. Un estudiante inquieto no puede ser identificado por un experto a través de sus test, pero puede ser identificado por las bitácoras que llevan sus maestros.

De acuerdo con la Royal Collage of Phychiatrics en su artículo “El niño inquieto o excitable”, menciona cinco factores fundamentales para que un niño se haga inquieto que son, los padres, reglas poco claras, temperamento, problemas de aprendizaje y la comida, que repercutirán en

el desarrollo del niño hasta su adultez, de estos factores se identifican tres que son los que afectan a los tres estudiantes que se consideraron en esta investigación como inquietos:

Los padres.

Reglas poco claras.

Temperamento.

Los padres. Los padres tienen mucho que ver sobre si su hijo es “inquieto o no”, debido a la situación de los padres, depende la atención que se les presta a los hijos; si los padres no le presan mucha atención, estos pueden empezar a comportarse de una manera distinta, siendo las travesuras el comportamiento más común para llamar la atención y después la rebeldía.

Reglas poco claras. Debe de ser de suma importancia que los padres pongan reglas sobre lo que está y no está permitido; es importante que estas reglas sean sencillas y claras.

Temperamento. Cada persona nace con diferente temperamento ya es uno de los principales factores que se debe tomar en cuenta, para saber el porqué de la forma de actuar de un estudiante.

Con base al artículo analizado con anterioridad, ya se puede tener una referencia de los principales factores de que las personas se hagan “inquietos”. Ahora con ayuda del análisis realizado en el diagnóstico de esta investigación, se complementan los factores que hacen que el estudiante sea “inquieto”:

Falta de deporte o alguna actividad recreativa

La alimentación.

Falta de autoridad en casa por parte de los padres.

Los trastornos de conducta en la infancia y adolescencia, cómo lo mencionan (Fernández y Olmedo, 1999) en (Aragón, s.f.), estas conductas implican conductas en oposición a las normas sociales y a las figuras de autoridad; con esto se puede mencionar que estos trastornos están directamente ligados con una falta de límites, es decir, los niños que padecen este trastorno, no toman en cuenta las normas sociales, incluso pueden llegar a retar a las figuras de autoridad, ya sean padres, maestros, hermanos mayores, etc.

Por lo que si se quiere fortalecer la inclusión en el aula de estudiantes inquietos, se requiere ciertos aspectos relevantes que se relacionan según Eisenman, Pleet, Wandry y McGinley (2011), con el liderazgo de las escuelas, una cultura colaborativa, arreglos y adaptaciones de infraestructura que facilita el acceso, posibilidad de compartir la experiencia de otros profesores y con el desarrollo profesional de especialistas.

Desarrollo

Problematización

En la actualidad, el tema de la educación ha sido de gran relevancia debido a que han ido surgiendo nuevas maneras de aprender, asimismo, de enseñar, que facilitan a los docentes este proceso. Pero, así como han ido surgiendo nuevos métodos de ayuda, han surgido problemas de aprendizaje que habían estado desde hace tiempo, pero no se habían manifestado tan constantemente como en los últimos años, para esto se debe de desarrollar una educación inclusiva.

De acuerdo a la publicación en el 2012 de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), se manifiesta en México un rezago educativo por diversos factores, pero en el que destaca la falta de atención recibida por parte de la escuela, ya sea a nivel infraestructura (no cuenta con los espacios adecuados para albergar muchos estudiantes, o bien, por la falta de atención docente, esto implica que los

estudiantes no sean motivados a seguir en la escuela y busquen un medio para poder salir de ella, además de que los docentes implicados no ofrecen las prácticas pedagógicas correctas para que puedan desarrollar sus capacidades o sus potenciales a fondo, impactando desde el nivel básico hasta el nivel superior.

Los estudiantes con capacidades y características físicas diferentes, sufren mucho en el sistema educativo nacional, de acuerdo al Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación (CONAPRED) en su publicación “Por una educación inclusiva: respeto a las personas con discapacidades y población indígenas” publicada en abril de 2013, menciona que muchas escuelas tienen catalogados a los estudiantes como “normales” o “competentes” y en “anormales” o “incapaces”, este tipo de clasificación limitará a un estudiante desde el principio de su formación académica y lo perseguirá a lo largo de toda su vida. Por este motivo, el CONAPRED ha tratado de intervenir de una manera directa en las instancias públicas de México, esto debido a que en el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), ha registrado quejas en diferentes estados de la república sobre casos de discriminación y exclusión, por tener alguna capacidad especial o solamente por tener rasgos físicos muy característicos.

El CONAPRED hace una serie de repotenciones para reformar la Ley General de Educación, y que se castigue severamente a todos aquellos que la infrinjan, para así poder llevar un control más riguroso de cómo se va trabajando y como se van erradicando los niveles de exclusión a lo largo de la república mexicana. México ha tratado de sumarse, poco a poco, en el ámbito de la educación inclusiva, no obstante, aún está lejos de desarrollarla con plenitud, esto debido a que se debe generar un cambio de pensamiento, debido a que aún hay personas que siguen teniendo un grado de discriminación hacia estudiantes “diferentes”.

Diseño del Diagnóstico

¿Qué se investigó? Se investigó a los estudiantes de una IES que tienen más energía de lo común que otros compañeros dentro del aula, esto debido a que estos estudiantes son

tachados de “incontrolables” y los docentes les ponen algunas etiquetas, las cuales, a consideración del autor de este trabajo, son barreras de aprendizaje, debido a que un estudiante que va creciendo llevando una etiqueta mala, será siempre perseguido por la misma. La muestra está compuesta por 50 alumnos de dos grupos del segundo semestre de la licenciatura en Administración, del turno matutino.

¿Cómo se investigó? Se utilizó la técnica de observación, y como instrumento se utilizó el diario de campo, para tener una mayor identificación de los estudiantes inquietos y poder obtener la muestra adecuada para identificar a los estudiantes quienes fueron la base para empezar a desarrollar la propuesta.

Se utilizó la técnica de la encuesta, y como instrumento se realizó el cuestionario. El cuestionario enfocado a los 50 estudiantes, para poder saber qué es lo que realizaban en sus tiempos libres, esto debido a que es un factor el cómo administran su energía fuera del aula de clases.

El siguiente instrumento fue la entrevista no formal o no estructurada, este punto fue de importancia, debido a que se tuvo que analizar a 6 docentes para saber sus métodos y estrategias con las cuales trasmite los conocimientos hacia sus estudiantes. Los diferentes factores de la vida del docente, los cuales han orillado a que sus estrategias sean las que está utilizando actualmente.

¿Para qué se investigó? Analizar la inclusión en el aula en estudiantes inquietos de una IES, para poder incluirlos dentro del desarrollo armónico de la clase, haciendo referencia al tercer pilar educativo el cual maneja La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO por sus siglas en inglés).

Planteamiento del problema

El problema que se ha observado en la mayoría de las IES, hay un estudiante inquieto, que se caracteriza por que siempre cuenta con mucha energía, y los docentes no saben o no tienen las herramientas disponibles, para poder canalizar dicha energía, entonces los estudiantes buscan liberarla tomando acciones como los juegos con cualquier cosa que tengan a la mano en el aula, molestando o tratando de acoplar a los demás estudiantes a sus juegos o actividades que llevan a la distracción, saliendo del aula de clases, etc.

No se puede canalizar a este tipo de estudiantes en una un área de psicología, debido a que no cuentan con un trastorno cognitivo. Las consecuencias de que los docentes no cuenten con una estrategia para poder incluirlos es que los estudiantes tengan un rezago educativo, no generen las competencias comunicativas que manejan los planes y programas o que lleguen de la preparatoria con malos hábitos académicos. Que a la larga todos estos factores van a tener repercusiones graves en la vida cotidiana de estudiantes.

Otro factor que afecta es la alimentación de los estudiantes, debido a que hoy en día los alimentos cuentan con grandes cantidades de azúcares, lo cual provoca en los estudiantes que cambie su metabolismo y por ende produzca más energía.

También si es que duermen sus horas completas y continuas, debido a que, si este es interrumpido, se pueden producir cambios en las acciones, como estar cansados en el día, o bien dormir desde la tarde del otro día y en el horario escolar tendrá un sobre exceso de energía. Se debe analizar todo esto, para que no se produzca una imagen de un estudiante “latoso”; que lo lleve a la exclusión o discriminación escolar y social.

De acuerdo a los instrumentos empleados en esta investigación, como fue el diario de campo y el cuestionario dirigido a los estudiantes y la entrevista dirigida a los docentes del segundo

semestre de una IES se determinó que se presentan numerosos casos de estudiantes inquietos, debido a que los estudiantes llegan a la Institución con mucha energía y tratan de sacarla de algún modo.

Dentro del aula de clases, se observó en el diario de campo, que al menos 1 estudiante por aula, de 2 grupos matutinos del segundo semestre de la IES, objeto de investigación tienen problemas de atención durante el horario de clases, platican con sus compañeros, cualquier objeto que tengan a la mano lo utilizan para distraerse, salen al baño constantemente para ir a la cafetería o ver a algún amigo que estudia en la misma institución.

Las estrategias de enseñanza que aplican los docentes, están destinadas a estudiantes que prestan atención, dejando por un momento de lado a estos estudiantes que les cuesta trabajo estar concentrados.

De acuerdo a los resultados del instrumento del cuestionario se puede decir que los estudiantes catalogados como inquietos, se aburren con facilidad en su casa, es decir, las actividades que realizan en su casa o actividades deportivas son escasas o no les llaman la atención, entonces al llegar al salón de clases y estar en contacto con sus amigos, hace que toda la energía que no se supo invertir en casa o en alguna actividad deportiva o recreativa, se libere en el entorno escolar, teniendo como principal problema el que no pongan atención en las clases.

Se observó 3 estudiantes que tenían problemas de atención hacia la clase y problemas de conducta, debido a que retaban al maestro y a sus compañeros, les quitaban las cosas a sus compañeros, salían al baño constantemente, buscaban cualquier objeto para poder distraerse.

Lo llamativo de estos 3 estudiantes, es que cuando se les ponía trabajo que era de su interés, lo hacían de manera rápida, lo terminaban antes que los demás y de manera correcta. Para

este punto ya se había sostenido las entrevistas con 6 docentes de estos dos grupos, coincidiendo los docentes que estos estudiantes estaban catalogados como problemáticos e inquietos.

Preguntas de investigación

General. ¿Cuál es la situación actual de los estudiantes inquietos en el aula de una IES?

Específica. ¿Cuál es el sustento teórico de la educación inclusiva del estudiante inquieto?

¿Qué medidas pueden prevenir el rezago educativo de los estudiantes inquietos en el aula de una IES?

Objetivos de la investigación

General. Conocer y analizar la situación actual de los estudiantes inquietos en el aula de una IES, para fortalecer la educación inclusiva

Específicos. Investigar el sustento teórico de la educación inclusiva.

Crear estrategias de enseñanza, para que se puedan aplicar a los estudiantes que son inquietos y prevenir el rezago educativo de los estudiantes inquietos en el aula de una IES

Justificación

La investigación, servirá para poder conocer y analizar la situación actual de los estudiantes inquietos de una IES, pudiendo prevenir el rezago educativo a través de estrategias en el aula para este tipo de estudiantes, debido a que en la actualidad, los estudiantes cuentan con una mayor energía que si no pueden descargar en casa lo harán en la escuela que es su segundo hogar; entonces los docentes que no conozcan una estrategia para poder tratar a estos estudiantes, pueden dejarlos de lado, debido a que representan un problema y con el paso del tiempo sufrirán un rezago educativo o incluso puede desertar.

Como menciona la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe (OREAL), en su artículo “Educación Especial e Inclusión Educativa Estrategias para el desarrollo de escuelas y aulas” publicado en junio de 2011, es necesario crear o diseñar un aula, que cuente con todos los materiales adecuados para que un estudiante que sufre algún tipo de exclusión, por diversos factores, pueda ser incluido al desarrollo armónico y normal de su vida académica, motivándolo a seguir en la escuela, y de esta forma previniendo el rezago educativo.

Se pretende crear estrategias de enseñanza, para que se puedan aplicar a los estudiantes que son inquietos y no queden rezagados, para esto se tomará de forma específica el contexto social, cultural y económico, donde se desempeñan estos estudiantes para así poder crear una estrategia que responda a las necesidades que requieren, con esto se beneficiara al docente; debido a que se le proporcionará una estrategia útil para poder aplicarla en caso de que tenga un estudiante de este tipo en su aula. Los estudiantes que son inquietos, podrán canalizar la energía e ir aprendiendo, de este modo se les hará interesante la clase y así habrá menos riesgos de que deserten.

Servirá para poder eliminar las etiquetas con las que cuentan los estudiantes identificados por los docentes y por los propios compañeros de la IES como inquietos y con problemas serios de conducta.

Metodología.

Para esta investigación se utilizó un enfoque cualitativo, debido a que los objetivos de esta investigación permitieron una interpretación del autor sobre los datos recolectados durante la misma.

Para el diseño de esta investigación se escogió el método Transversal. “Recolectan datos en un solo momento, en tiempo único.

Propuesta.

Para el desarrollo de las estrategias, se plantea tomar en cuenta las siguientes recomendaciones que según (Bermúdez, 2010), deben tomarse en consideración para que los niños y adolescentes inquietos presten atención a las actividades:

-Practicar ejercicio de forma periódica.

-Actividades al aire libre.

Se deben de tomar estas consideraciones para las estrategias que se prenden llevar a cabo en el taller “Mejorando mis relaciones con los demás”, se impartirá para poder incluir a los estudiantes denominados como “inquietos” del segundo semestre y en tiempo no muy lejano al resto de los estudiantes de otros semestres de una IES ubicada en Toluca, permitiendo mejorar los procesos regulares del desarrollo de las clases, asimismo, brindarle al docente estrategias para que pueda ser implementada en su planeación para ayudar a estos estudiantes a incluirse al proceso regular del desarrollo de las clases.

El Taller “Mejorando mis relaciones con los demás”, será dividido en 2 sesiones de aproximadamente 2 horas cada sesión, que se llevarán a cabo dos veces al mes, obteniendo 10 horas en total al semestre. Dentro de estas 5 sesiones se desarrollarán pláticas sobre la importancia de tener una sana convivencia dentro del aula de clases, las consecuencias físicas y psicológicas cuando no se presenta este tipo de convivencia. Asimismo, se desarrollarán actividades que representen retos para los estudiantes, enfocados en las actividades que se estén realizando acorde a planes y programas de la IES, específicamente en el programa de tutoría. El objetivo del taller será fomentar en los estudiantes los valores de la confianza en sí mismos, la cooperación, la tolerancia y la responsabilidad, permitiendo fortalecer la inclusión en el aula en una IES.

Las estrategias implementadas en cada sesión buscarán, de forma general, que los estudiantes tengan presente que el trabajo en equipo y/o colaborativo, se puede desarrollar de manera armónica y que con esto se conseguirá que tengan aprendizajes significativos.

Imagen 1: Propuesta del taller “Mejorando mis relaciones con los demás”

Taller	Objetivo	Recursos	Fecha de aplicación	Tiempo
Sesión 1 Que divertido es conocerme.	Facilitar que el estudiante identifique personalmente conocimientos, habilidades, destrezas y virtudes (¿Cómo eres?, ¿Qué te gusta hacer?, ¿Sueles estar contento o triste? ¿Te aburres con facilidad? ¿Cuándo y por qué? ¿Te enfadas? ¿Cuándo y por qué? ¿Te gusta el deporte?	Video Cañón Laptop Imágenes Hojas blancas y bolígrafos.		2 hrs.
Sesión 2 Conozco a mis compañeros.	Lograr que los estudiantes de nuevo ingreso participen en una actividad de inclusión, que fomente el dialogo con la comunidad de la IES.	Imágenes Fotografías Fichas bibliográficas con preguntas.		2 hrs.
Sesión 3 Soy muy importante.	Favorecer en el estudiante el tomar conciencia de su persona, en los dos lugares más próximos a él: su casa y la escuela. Comentar con el estudiante que tiene un lugar reservado en la casa y en la escuela.	Video Cañón Laptop Mesas Sillas Ficha de trabajo y bolígrafos		2 hrs.
Sesión 4 La cooperación	Favorecer círculos de estudio entre estudiantes del mismo semestre y de otros semestres, con el fin de que entre los estudiantes resuelvan	Mesas Sillas Hojas Bolígrafos		2 hrs.

	sus dudas académicas con el asesoramiento del docente.			
Sesión 5 Reflexión	Reflexionar con los estudiantes del valor que cada persona posee y del compromiso que tienen al ser miembros de la IES.	Cañón Laptop		2 hrs.

Elaboración propia, 2017

Conclusiones.

Una de las principales modalidades de la educación y que ha tomado fuerza durante los últimos años es la “educación inclusiva”, que, según el Diario Oficial de la Federación 2009, la define como “los procesos para eliminar las barreras que se pueden encontrar en el sistema educativo”; México es un país que tiene una gran extensión territorial, y por tal motivo, aplicándolo en el contexto escolar tiene una gran diversidad de estudiantes y de igual manera una gran diversidad de formas de aprender, por este motivo es de gran importancia esta modalidad de la educación.

Con el diagnóstico realizado se pudo retroalimentar la definición de lo que es un adolescente (estudiante) inquieto: “es aquel que se distrae con facilidad, interrumpe constantemente a sus compañeros, pero al encontrar un tema de interés trabaja de buena manera”. Se pudo observar que los “adolescentes inquietos” presentaban muchos de los rasgos distintivos de adolescentes con problemas de conducta, debido a que presentaban problemas con las figuras de autoridad, pero solo dentro del ámbito escolar, ya que al enfrentarse con sus padres cambiaban drásticamente, por eso no se les pudo incluir de manera directa a un trastorno, pero si con ciertos rasgos de adolescentes con problemas de conducta. Los docentes encargados de los grupos dónde se trabajó ya sabían que los adolescentes que se habían tomado como referencia tienen dificultades en su atención, por este motivo algunos docentes habían tratado de innovar sus clases, adaptando su planeación, pero dependía de la actitud de

los estudiantes para que pudieran o no funcionar estas adaptaciones. Los docentes entrevistados hicieron recomendaciones que ya habían empleado, para fortalecer la inclusión de los estudiantes inquietos y lograr un mejor proceso de enseñanza aprendizaje, a través de ejercicios físicos o apoyándose en las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's), recomendaciones que también se tomaron para la propuesta.

Se pudieron analizar las legislaciones que sustentan a la educación inclusiva, partiendo desde una mirada internacional, cómo lo es la Declaración Universal de los Derechos Humanos, haciendo referencia en los artículos 21 y 26; después enfocado en México, analizando el artículo 3° Constitucional.

El Taller “Mejorando mis relaciones con los demás”, permitirá una sana convivencia dentro del aula de clases, al lograr una conciencia de las consecuencias físicas y psicológicas cuando no se presenta este tipo de convivencia. Buscará, que los estudiantes tengan presente que el trabajo en equipo y/o colaborativo, se puede desarrollar de manera armónica, sin exclusión y ser una llave al aprendizaje significativo, sin dejar de lado las actividades al aire libre acorde a planes y programas de la IES, específicamente en el programa de tutoría.

Referencias.

- Aguilar, M. y Ander-Egg, E. (s.f.) Diagnostico social. Conceptos y metodología (2ª ed., pp13-14). México: Lumen Hvmanitas
- Aragón (s.f.) Trastornos de conducta. Una guía de intervención en la escuela. Recuperado de: <http://www.psie.cop.es/uploads/aragon/Arag%C3%B3n-trastornos-de-conducta-una-guia-de-intervencion-en-la-escuela.pdf>
- Bermudez, G. (19 de junio de 2010). Republica. Obtenido de los mejores juegos para los niños inquietos: <http://pequelia.republica.com/ninos/los-mejores-juegos-para-los-ninos-inquietos.html>

- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. (s.f.). En el día de la niñez, por una educación inclusiva: respeto a las personas con discapacidades y población indígena. Obtenido de http://www.conapred.org.mx/documentos_cedoc/Dossier_Ed_Inclusiva_25_abril_2013_INACCSS.pdf
- Diario Oficial de la Federación (DOF) (29 de diciembre de 2013). SEGOB- Secretaría de Gobernación: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5328358&fecha=28/12/2013
- Freire, P. y Araújo A. (2011). Pedagogía de la esperanza. Un reencuentro con la pedagogía del oprimido. 2da ed. México: SIGLO XXI
- Garduño, M. (2012). Hacia una educación inclusiva en educación básica: Telesecundaria (tesis de licenciatura). Universidad Pedagógica Nacional, Toluca, México.
- La Declaración Universal de Derechos Humanos (2004). Recuperado de: <http://www.ohchr.org/Documents/Publications/ABCannexessp.pdf>
- Problemas de Aprendizaje. (2004). (Vol.1, pp. 84-90). México. Edit. EUROMEXICO
- Royal Collage of Phychiatrics. (2009). El niño inquieto y excitable. Obtenido de <http://www.rcpsych.ac.uk/healthadvice/translations/spanish/excitableni%C3%B1o.aspx?theme=mobile>
- Salazar, Y. (2014). Propuesta de intervención dirigida a niños en edad escolar diagnosticados con TDAH, para favorecer su inclusión educativa (Reporte Laboral). Universidad Nacional Autónoma de México, Distrito Federal, México.

EL RECURSO HUMANO EN LOS HOTELES EN VALLE DE BRAVO, ESTADO DE MÉXICO: CONDICIONES LABORALES Y PERFILES LABORALES

Autores:

- María del Consuelo Méndez Sosa, mcmendezsosa@hotmail.com.

Candidata a Dra. en Estudios Turísticos por la UAEM. Maestra en Comercio Internacional por la UAEM. Profesora de Tiempo Completo adscrita a la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM.

- Karla Isabel Domínguez Albiter, kida369@hotmail.com.

Licenciada en Turismo por la UAEM.

- Elizabeth López Carré, delfos311@hotmail.com.

Candidata a Dra. en Estudios Turísticos por la UAEM. Maestra en Administración por la UAEM. Profesora de Tiempo Completo adscrita a la Facultad de Turismo y Gastronomía de la UAEM.

Resumen

Actualmente laboran en el turismo 3.3 millones de personas cifra que reporta en su análisis trimestral del 2015 el observatorio laboral, donde también se puede resaltar que el 61.4% de estos empleos son dentro de una empresa y en puestos de subordinación. Además el turismo se reporta como uno de los sectores con uno de los sueldos más bajos en promedio 4,440 pesos netos mensualmente.

Por otra parte en el municipio que nos ocupa, Valle de Bravo en el 2014 del total de sus habitantes el 61.5% de ellos trabaja en Servicios Turísticos, donde cerca del 31.8% de la PEA percibe de 1 a 2.5 veces el salario mínimo resaltando que la actividad turística más importante es la hotelera con una derrama de \$170,000,000.00.

Sin embargo, a pesar de que las cifras muestran una derrama considerable, se observa que la gente que trabaja para el sector hotelero de Valle de Bravo ocupa los puestos operativos (amas de llaves, bell boys, camaristas, meseros, entre otros) que perciben salarios muy bajos y prestaciones mínimas de Ley, ante esta situación las condiciones que presentan laboralmente hablando son de precariedad y si a ello aunamos las condiciones de trabajo en donde se presentan rotación de turnos, jornadas de trabajo largas, falta de oportunidades de crecimiento entre otras, indican que están presentando flexibilidad laboral.

Palabras clave: Recurso humano. Condiciones laborales, perfiles laborales, Valle de Bravo

Abstract

Currently 3.3 million people work in tourism, a figure reported in the quarterly analysis of the labor observatory in 2015, where it can also be highlighted that 61.4% of these jobs are within a company and in subordinate positions. In addition, tourism is reported as one of the sectors with one of the lowest salaries on average 4,440 pesos net monthly.

On the other hand in the municipality that occupies us, Valle de Bravo in 2014 of the total of its inhabitants 61.5% of them work in Tourist Services, where about 31.8% of the PEA receives from 1 to 2.5 times the minimum wage highlighting that the most important tourist activity is the hotel with a spill of \$ 170,000,000.00.

However, despite the figures show a considerable spill, it is observed that the people who work for the hotel sector of Valle de Bravo occupy the operative positions (housekeepers, bell boys, maids, waiters, among others) who perceive very low salaries and minimum benefits of law, in this situation the conditions that present occupationally speaking are precarious and if we combine the working conditions where there are rotation of shifts, long working days, lack of growth opportunities among others , indicate that they are presenting labor flexibility.

Key Words: Human resource. Working conditions, job profiles, Valle de Bravo

I. Introducción

El documento analiza las condiciones laborales de las empresas hoteleras que se ubican en el destino turístico de Valle de Bravo en el Estado de México desde una perspectiva de la flexibilidad y la precariedad laboral.

El documento se soporta, principalmente, en información de carácter empírica toda vez que es resultado de un reconocimiento de tipo territorial que se efectuó mediante un esquema de trabajo de campo que consistió en la aplicación de una serie de cuestionarios y entrevistas en varios niveles, todo esto para una muestra de hoteles de la zona mencionada.

Los resultados permiten verificar la existencia de rasgos cercanos con las nociones de la flexibilidad laboral y de la precariedad salarial, lo que se manifiesta sobre todo en la relación entre los tipos de empleo y el tamaño de las remuneraciones, así mismo se identifican los perfiles laborales requeridos. .

II. Metodología

Se trabajó con la investigación de tipo cuantitativa de nivel descriptiva que se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos y comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986).

III. Desarrollo del tema

3.1 Panorama conceptual de flexibilidad y precariedad laboral

En el marco de la dinámica del empleo nacional y estatal a la luz del sistema capitalista, del modelo neoliberal, pero sobre todo de la globalización de la economía, que ha traído consigo diversos cambios políticos, sociales y culturales; en todas las actividades humanas, particularmente en la del trabajo, que han venido transformando las estructuras ocupacionales, la flexibilidad nace como:

“la capacidad de adaptación de la fuerza de trabajo a los cambios en el ambiente económico... a los resultados más relevantes en la reorganización entre capital y trabajo...”

trascendente en los mercados laborales... en el modelo demanda-oferta...”. (Ganga; Burotto; Navarrete, 2014: 546-248).

Lo anterior implica que las condiciones actuales de flexibilidad y precariedad del empleo han estado rebasando las condiciones laborales asentadas a partir de la tercera década del siglo XX, en el marco del proceso de industrialización, se construyeron relaciones estables entre capital y trabajo basadas en la búsqueda de garantías mínimas para las dos partes: para la empresa garantía de estabilidad de costos de producción y para el trabajador garantía de estabilidad de empleo y de vida. (Miguelez, 2013).

A la luz de estos acontecimientos es necesario analizar cómo se configura una norma social del empleo; un acuerdo que consiste en que los ciudadanos que lo desean se han activos laboralmente, llamada flexibilidad laboral, aunado a esto, está la precariedad de los puestos de trabajo, derivada de la agilidad y cobertura de la inserción y permanencia laborales. (Ganga; Burotto; Navarrete, 2014).

La flexibilidad laboral, se define, a través de los dos conceptos, por un lado, flexibilidad, que viene de la palabra flexible, que quiere decir que “se pliega con facilidad... que no se sujeta a normas estrictas o a dogmas o a trabas”, o bien: “susceptible de cambios o variaciones según las circunstancias o necesidades”; y laboral, que se define como “relativo al trabajo, a su aspecto económico, jurídico y social” (Ganga; Burotto; Navarrete, 2014:546).

Con base en estas dos palabras hay diferentes concepciones sobre la flexibilidad y precariedad laboral. Una de las primeras clasificaciones la realiza la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD) en 1995, la cual, retoma Ganga e Burotto y Navarrete (2014: 544) y consiste en:

“...cinco tipos de flexibilidad: flexibilidad interna (en las tareas, organización variable de las horas de trabajo, disponibilidad laboral y localización del lugar de trabajo, organización más variable del trabajo durante el ciclo vital); flexibilidad externa (formas de externalización del personal); flexibilidad cualitativa y cuantitativa; flexibilidad naturaleza de los procesos y tecnología; y finalmente, flexibilidad y costos.”

Con esta base, se reflexiona entorno de su sentido jurídico y/o social, al respecto, como ya se esclareció, Miguelez (2013) coincide en que no se trata de una norma jurídica, aunque si tiene apoyos jurídicos, sino de una norma social, es decir de un “acuerdo”; un equilibrio o un “statu quo” que se asume como habitual: el de la flexibilidad.

Desde este punto de vista, la flexibilidad consiste en que los ciudadanos tengan un contrato –en términos sociales, un status reconocido en su trabajo-. Ese contrato les permite obtener unos ingresos con los que programar sus vidas en la perspectiva de años. Con esto, Miguelez, establece que la flexibilidad en el empleo está vigente, aunque, con diferencias en cuanto al nivel que se alcanza de la banda de flexibilidad y precariedad laboral para cada caso.

Al respecto, Ibarra y González (2010:36), dicen que la flexibilidad laboral se relaciona con la:

“... necesidad de establecer medidas que logren acabar con rigidez a nivel micro y macro de las colectividades de trabajadores como los sindicatos o los desempleados y con ello se puedan generar más empleo y un mayor beneficio para todos.”

En este mismo sentido, Palacio y Álvarez (2004), argumentan que la flexibilidad laboral tiene que ver con la:

“...capacidad de realizar con escasas o nulas restricciones normativas cambios en la cantidad, estructura, función y costos del factor trabajo utilizado en el proceso productivo.” (citado en Ibarra; González, 2010:37), y por la planta productiva; es decir, por las empresas.

En el sentido de que se utilizaría la fuerza de trabajo únicamente en el periodo necesario y al mínimo costo necesario. Siendo este, un fenómeno repetitivo dentro del sector turístico que trabaja por temporadas.

También, se describe la flexibilidad laboral como la forma en la que se ejecuta el trabajo, al control que sobre el mismo tiene el trabajador, a la relación entre trabajo y capacidades de formación, a la satisfacción en el trabajo, a las condiciones físicas y mentales en las que se realiza el trabajo (Miguelez, 2013).

Por el contrario, en la flexibilización del trabajo el coste mayor esfuerzo o rendimiento, salario variable y condiciones variables lo suele asumir el trabajador. Pero justamente esas políticas de recursos humanos han sido menos adecuadas con los trabajadores de empleo flexible (formalmente, los no estables), puesto que al no ser posible la expectativa razonable de continuidad en el empleo, tiene poco sentido para los trabajadores no fijos, es decir dónde para el autor son “recursos humanos prescindibles”, implicarse realmente en la empresa y responsabilizarse personalmente por la competitividad de ésta. Donde la libertad de actuación se ve recortada y se vuelven simples operadores.

Por último, es importante hablar de flexibilidad también en términos de vida cotidiana para entender lo que significan incertidumbre y disponibilidad para otros no sólo en el trabajo sino también en el resto de su vida personal esto causado por la flexibilidad. (Miguel, 2013).

Incertidumbre en el empleo significa incertidumbre en el resto de la vida, al menos en los aspectos que requieren contar con recursos que habitualmente se derivan del trabajo que uno realiza, es decir, si uno no tiene empleo estable y recursos estables no puede hacer muchos proyectos para el resto de la vida.

La mayor disponibilidad de los trabajadores para el tiempo de la empresa puede llevar a sacrificar los tiempos propios de vida por los objetivos de la empresa. Lo que es muy recurrente en la actividad turística ya que los horarios de trabajo mayoritariamente se extienden al día y noche, al mismo tiempo que las temporadas altas, las vacacionales o días festivos.

Ibarra y González (2010:40), describen la siguiente tipología de flexibilidad laboral:

Tabla No. 1 Tipología de Flexibilidad laboral

Flexibilidad externa, numérica o cuantitativa	Flexibilidad interna, funcional o cualitativa	Flexibilidad salarial
Subcontratación	Polivalencia	Política de moderación salarial
Empresas trabajo temporal	Rotación de personal	Eliminación del salario mínimo
Contratos de formación y aprendizaje	Horas extras	Eliminación de prestaciones por desempleo

Empleo temporal	Modificación de la jornada laboral	Modificación de escalas salariales
Movilidad geográfica	Trabajo tiempo parcial Teletrabajo	

Fuente: (Ibarra; González, 2010 40).

Como se puede observar en la tabla, la flexibilidad laboral está directamente asociada al número de horas laborables (adaptables), a la cantidad (moderada) de salario percibido por ello y a la variación y/o reducción de las prestaciones sociales, lo que facilita la rotación de trabajadores, y en consecuencia, reduce el costo por trabajador y las posibilidades de ingreso al mercado laboral de los colectivos de trabajadores. Existen diferentes tipos de flexibilidad:

La primera, es denominada: ***flexibilidad de la organización productiva***, o también conocida como: fragmentación productiva o flexibilidad organizativa o flexibilidad de la contratación externa y/o externalización, y hace referencia a la subcontratación de la producción de bienes y/o de la prestación de servicios:

“...se trata la relación entre dos (o más) empresas donde una contrata a otra para encargarle etapas... de la producción de bienes o servicios... con sus propios recursos financieros, materiales y humanos.” (Arancibia, 2011: 42).

Actualmente, en materia de empleo, las empresas encuentran atractivo contratar mediante el hoy conocido “outsourcing” que sería el equivalente a la flexibilidad de la organización productiva, donde una empresa totalmente externa a la otra proporciona personal para las necesidades de trabajo que se tengan; ya que, la búsqueda de fuerza laboral es más ágil, al mismo tiempo que se reducen los costos por trabajador; de capacitación; los sueldos y las prestaciones.

Así, las empresas generan economía a través de proporcionar capital humano que presta sus servicios y conocimientos a ambas empresas, recibiendo en la mayoría de los casos por el trabajo en ambas empresas el sueldo y garantías sociales que prescribe la Ley por un empleo.

El segundo tipo de flexibilidad, se llama ***flexibilidad de la organización del trabajo*** o la nueva ola de la gerencia, tiene que ver con la necesidad de que fuerza de trabajo sea capaz

de adaptarse a las fluctuaciones de la demanda; es decir: la adaptabilidad constante a la producción, al mismo tiempo, que el trabajador mejora de la calidad de los bienes o servicios con base en su “capital intelectual. (Arancibia, 2011).

Arancibia (2011), parafrasea a Pérez (1991 y 1998; p. 43) en cuanto a que los trabajadores se ocupan de la mejora continua estratégica de las empresas, para establecer que los trabajadores son vistos como socios técnicos en la innovación y en la generación de riqueza, y con ello, nutre la concepción de la flexibilidad de la organización del trabajo.

De igual manera, Arancibia (2011) señala que Anez (2005) Fríaz (2001) y Guerra (1995), establecen que en este tipo de flexibilidad laboral:

“...se estimula al trabajador organizado en forma colectiva, usualmente con base a grupos de trabajo, periódicos y de corta permanencia, para la resolución de tareas o problemas puntuales. Por otro lado, a través del aplanamiento de la estructura jerárquica de la empresa, se logra una flexibilización de las tareas y de los puestos de trabajo”.

Lo que hoy conocemos como puestos multifuncionales, lo que significa que, aunque seas contratado legalmente para una función o cargo específico, tienes la obligación de participar en las demás formas de servicio o producción si así te lo requiere la empresa en la que labores, generalmente aumentando la carga de trabajo y las responsabilidades que vienen con ellas, pero sin recibir un salario o prestación por éstas y mucho menos el reconocimiento de quien las operó, creó o dirigió. Haciendo del ambiente laboral un entorno lleno de obstáculos y bajas motivaciones para el empleado.

Para tipificar la tercera categoría de flexibilidad laboral, Arancibia (2011), retoma el nombre que le da Díaz (1996) de “*flexibilidad de la gestión productiva*”; y la define como:

“... la capacidad tecnológica de una empresa, principalmente a la relacionada con la microelectrónica para alterar u corregir tanto su proceso de producción interno, como la cantidad y el tipo de productos finales”.

De acuerdo con Díaz (1996), este tipo de flexibilidad a su vez se subdivide en flexibilidad de volumen (para cambiar el volumen de la producción de acuerdo con la necesidad de enfrentar fallas del sistema productivo o los errores de previsión); la flexibilidad de gama o de diferenciación del producto (para variar el abanico de producto de acuerdo con las necesidades del mercado); la flexibilidad de mix (para alterar el mix de producción de una familia); la flexibilidad para enfrentar fallas del sistema productivo (para sobrellevar problemas como: accidentes, deterioro de equipos, variaciones en la calidad de los insumos, escasez de recursos, etc.); la flexibilidad para enfrentar errores de previsión para rectificar el ritmo de producción, debido a fallas en las ventas o en los insumos. (citado en Arancibia, 2011).

Esto quiere decir que dependiendo de las necesidades de la empresa y sin ningún aviso o beneficio para el trabajador, esta puede disminuir o aumentar su producción, lo que se verá reflejado en la disminución o aumento en el tiempo de trabajo y en las operaciones realizadas para que se logre la tarea encomendada.

Estas subdivisiones de flexibilidad, también expresan que, si la empresa, solo se dedicaba a elaborar un producto “x” para la cual fue contratado el trabajador, ahora, tendrá la necesidad de producir un producto “x”, más un “y” y/o un “j”; lo cual, lo puede hacer sin alteraciones en el número de trabajadores, ni en el contrato que tiene el trabajador existente.

El cuarto y último tipo de flexibilidad que el autor caracteriza, es **la flexibilidad del mercado laboral**, dicha acepción la retoma de De la Garza (2003) Chávez (2001) y Agacino, et al.,

(1998) y se relacionan con la legislación laboral cuyo objetivo es dinamizar los márgenes de movilidad en las relaciones laborales de los trabajadores, a través de una falta de presión y detalle, particularmente en los contratos de trabajo, ya que, las leyes son cortas y de reglamentación poco específica en lo relativo a los derechos del empleado. (citado en Arancibia, 2011).

Dentro de este tipo de flexibilidad, de acuerdo con Echeverría (2003) se encuentran las flexibilidades denominadas: interna (ésta se refiere a salarios, horarios de trabajo y jornada de trabajo) y externa, esta se refiere al volumen del empleo; a las cláusulas legislativas de despido o de desvinculación contractual; y al desempleo, las tres categorías a nivel de sistema. (citado en Arancibia, 2011).

Así, la flexibilidad del mercado de trabajo, interna y externa y particularmente la flexibilidad salarial, propician la alternativa de que las empresas puedan manipular los contratos de trabajo a conveniencia de sus intereses, dejando desprotegido al capital humano. Ésta, engloba a las otras tres flexibilidades, con la variación de que la cuarta flexibilidad sucede cuando las ventas son bajas o existen fallas en la producción, pues las consecuencias monetarias recaerán en el personal.

Ahora bien, para fines de la investigación, la flexibilidad del mercado laboral con las subcategorías interna: salarial, de horario y jornada de trabajo y la externa: cláusulas de despido y desvinculación contractual, son las variables que dan luz para la descripción y el análisis de las condiciones de flexibilidad laboral que presenta el trabajador en su entorno empresarial, y consecuentemente, en su ámbito personal y profesional.

La flexibilidad está completamente ligada a la precariedad una precede de la otra, o en otras palabras una es consecuencia de la otra. Al existir demasiada flexibilidad laboral el resultado social es la precariedad laboral, la cual se desarrollara en el siguiente apartado.

La primera noción al respecto de la precariedad laboral es el trabajo asalariado, que se entiende como el sueldo o salario que perciben las personas por su trabajo, (Roman-Sanchez, 2015), después, el trabajo a tiempo parcial, en el cual, se ajusta la cantidad de horas trabajadas a la labor del trabajador (Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008); y posteriormente, la acepción de trabajo precario, tanto en el plano informal como formal, entendido como una actividad en condiciones de inestabilidad y de salario insuficiente.

Después, desde el concepto pionero de empleo precario se sostiene que éste se caracteriza por una doble afectación, una, en la naturaleza del contrato, y la otra, en la identificación del empleador. (Guy Caire, 1982 como fue citado en Méndez, 2010).

Esta acepción sigue vigente, en tanto la Organización Internacional del Trabajo (OIT) define el empleo precario como:

“... la relación laboral donde falta la seguridad del empleo...del contrato de trabajo...comprende el contrato temporal, ocasional, a corto plazo, estacional...trabajo de domicilio y la subcontratación.” (OIT, 2002; citado en Roman-Sanchez, 2015:132).

También se acuñó el término empleo atípico y se concibe como el trabajo de duración indefinida, a tiempo parcial, a domicilio; horarios variables y fragmentados; prestaciones discontinuas; desregulación de normas; subcontrataciones; toda acción que se asocia a la disminución de costos alrededor del trabajador, vulnerando y mermando la calidad del empleo. (Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008).

Actualmente, la esencia del empleo precario se refiere a la “...inseguridad y la inestabilidad de la relación salarial...”. En este tenor de ideas, el autor, argumenta y muestra como la precariedad laboral se deriva del empleo precario. (Roman-Sanchez, 2015).

Rubio (2010) define de precariedad laboral, la aprecia como las percepciones salariales que están por debajo del salario mínimo necesario para tener alimentación, educación, salud y vivienda.

Desde la flexibilidad en el mercado laboral, la precariedad salarial, según Miguelez (2013) se llama precariedad objetiva; y en esta concepción se rebasa las definiciones de precariedad salarial y empleo precario, en tanto, se entiende como la amenaza a los trabajadores de ser flexibilizados; de perder su estabilidad formal, con sus respectivas consecuencias, no deseadas, en contra del cumplimiento de sus metas y objetivos.

Así, la flexibilidad laboral, particularmente la flexibilidad del mercado laboral y la precariedad, específicamente la salarial, de algún modo, representa dos caras de la misma realidad. De esta manera:

“El origen del concepto de precariedad laboral data de hace tres décadas como significado de determinadas situaciones “atípicas” de empleo. Su antecedente inmediato está vinculado a los debates en torno a la marginalidad que se desarrollaron durante la década del 70”. (Méndez, 2010: 120).

Esta dimensión, se toma como referencia aquel ingreso que permita superar la pobreza de patrimonio, la cual, según el Comité Técnico de Medición de la Pobreza en México del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de la República Mexicana (CONEVAL, 2007), se refiere a aquella insuficiencia del ingreso disponible para adquirir la

canasta alimentaria, así como, para realizar gastos necesarios en salud, vestido, vivienda, transporte y educación, aunque la totalidad del ingreso del hogar sea utilizado exclusivamente para la adquisición de estos bienes y servicios.

Entonces, del anterior argumento, se infiere que un trabajador presenta insuficiencia salarial, si percibe tres o menos salarios mínimos, en tanto, que el salario mínimo, tazado por el Servicio de Administración Tributaria (SAT) de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, está en \$80.04 pesos (http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/tablas_indicadores/Paginas/salarios_minimos.a_spx. Consultado el 5 de febrero de 2017), en tanto que, de acuerdo con Instituto Nacional de Precios al Consumidor, la canasta básica alimentaria diaria estaba cotizada para mayo de 2016 en \$381.59 pesos (<http://elinpc.com.mx/canasta-basica-mexicana/>. Consultado el 5 de febrero de 2017).

El trabajo precario está presente tanto en las actividades económicas formales como en las informales (Millán y Zambrano, 2006), dándose la paradoja de trabajadores pobres aun en empresas modernas (De la Garza, 2001), con características de inestabilidad e incertidumbre en el presente y el futuro de la vida cotidiana de muchos asalariados (Medina, 2007), lo que reduce la capacidad y autonomía de los mismos para planificar y controlar su vida profesional y social, y los sitúa en una posición de inseguridad, dependencia y vulnerabilidad (Cano, 1998). De esta manera, en lugar de hablar de una diferenciación radical entre trabajadores precarios y no precarios, autores como Cano (1998) recomiendan hablar de las dimensiones de precariedad.

De esta manera, Gaxiola (2013), identifica tres dimensiones propias de la precariedad laboral, primero, es la inseguridad por falta de acceso a la seguridad social en el empleo; la segunda, es la inestabilidad (desprotección) y la vulnerabilidad económica, y la tercera, son los bajos salarios.

Es así como la flexibilidad y la precariedad laboral van de la mano, estos conceptos permiten analizar las condiciones que se presentan en el sector hotelero de Valle de Bravo.

3.2 Teorías del mercado de trabajo

En el entendimiento de lo que es la flexibilidad y precariedad laboral, es conveniente revisar las teorías clásicas, mediante las cuales, a lo largo de la historia de la sociedad, se ha tratado de explicar la dinámica de los mercados de trabajo, al respecto, en este apartado se exponen las principales teorías para poder comprender cuál es la de mayor alcance para poder explicar las características de esta investigación.

Teoría neoclásica

Dentro de la teoría neoclásica se tiene el antecedente de su formación en las ideas capitalistas, desde su óptica se considera al mercado de trabajo como algo homogéneo, es decir donde la solución para un tipo de trabajo es la misma para los demás, también de acuerdo con este planteamiento, “los desajustes que hay en los mercados laborales, provocados por un exceso en la oferta laboral, se estarían corrigiendo al intervenir la ley del equilibrio entre la oferta y la demanda; bajo este principio , los mercados de trabajo se arreglarían (tenderían al equilibrio) en cuanto se produzca la baja o la alza en los salarios, si hay un exceso de oferta de trabajo o los salarios bajarían y viceversa”. (Rodríguez, Del Moral; Mejía, 2008).

Esta teoría tiene su origen en el pensamiento macroeconómico de Adam Smith sobre el libre mercado económico, mediante el cual, explicaba que el mercado está estructurado y funciona a propósito de su propia dinámica, a la que denomino: “mano invisible”; es decir, que este se regula de forma automática, sin la intervención del Estado, por ello, en este entorno, el mercado de trabajo funciona bajo la misma lógica; en consecuencia, la rigidez o la flexibilidad que presente se autorregulará por sí sola, a través de la oferta y la demanda. (Rodríguez, 2003).

En lo que respecta al desempleo, sostiene que el mercado de trabajo está siempre en situación de pleno empleo, está relacionada con la elasticidad de los salarios, es decir, si hay desempleados, los salarios tienden a bajar y dicha disminución de los salarios lleva a las empresas a contratar a más trabajadores, haciendo desaparecer el paro. Para ella no existe desempleo involuntario.

Continuando con esta teoría, se establece que existen tres tipos de desempleo, el voluntario que se genera cuando el trabajador no está de acuerdo con el salario bajo; desempleo friccional originado donde el trabajador sale de sus estudios profesionales y no encuentra

campo laboral y por último el estructural en esta el capital humano se profesionalizo en una zona donde no existe la demanda de trabajos bajo esa especialidad en específico (Carrasco; Castaño; Pardo, 2011).

Por último, en este enfoque se separa al capital humano de la economía familiar, la primera, se refiere a los conocimientos y capacitaciones con las que una persona se mueve dentro del mercado laboral, estudios y proyectos realizados; y la segunda, al manejo del rol del trabajo remunerado que representa dentro de tu núcleo familiar, en ambos enfoques existe un nivel salarial percibido por el trabajador bajo la lógica del sistema económico.

Teoría Marxista

El fundador de la teoría marxista es Karl Marx, quien criticó la teoría neoclásica, señalando que el salario percibido por la actividad productiva ejecutada por cada individuo no satisface sus necesidades vitales; además de que, debido al modo de producción dominante propio de la sociedad, las personas tienen la necesidad de trabajar para “otros”, los que sustentan los medios de producción ya que solo poseen su fuerza de trabajo, como única posibilidad de subsistencia (Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008). El trabajo aparece como algo destinado a satisfacer otras necesidades ajenas al trabajador, y así contribuir, también, a la reproducción de la vida social como tal.

De esa manera, el trabajo no le pertenece a cada persona y se experimenta como algo naturalmente adverso y negativo; no surge como una actividad espontánea sino como una imposición externa: en el sistema capitalista, el individuo está forzado a trabajar, para poder sobrevivir. (Fraiman, 2014).

Aunque, lo descrito anteriormente es una realidad para muchas personas, en la actualidad, se busca que el trabajo que desempeña una persona sea gracias a sus habilidades, a sus gustos y metas personales, precisamente para no provocar ese fastidio por la actividad que se realiza durante un tiempo prolongado y que no solo la remuneración económica sea la única recompensa al desempeñar un trabajo, aunque estas condiciones ideales para la mayoría de la población son difíciles de encontrar, es una filosofía con la que las nuevas generaciones buscan trabajo.

En definitiva, el esfuerzo de Marx aparece aquí para destacar que la propiedad privada no es la causa sino el resultado del trabajo enajenado. El trabajo enajenado será entonces la categoría clave para entender la relación entre los hombres, la constitución de la propiedad privada y, en última instancia, para comprender la economía política del capitalismo. La relación social específicamente capitalista de oposición y dominación entre los hombres, hunde sus raíces en el fenómeno denominado trabajo enajenado. (Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008).

Así, se le llamo trabajo enajenado a estas características de una actividad que el individuo solo realiza por necesidad y que no le parece ni satisface de ninguna manera pero que permanece en ella para poder contar con un patrimonio.

Teoría de la segmentación de mercados o Institucionalista

Con la operación del modelo de nación-Estado interventor que pretendía regular las fuerzas del mercado económico, marco de acción donde se da el surgimiento de los sindicatos, como instituciones que operan la regulación del mercado de trabajo, estos, son por excelencia los que equilibrarían la flexibilidad y la rigidez de este mercado, a finales de la década de los años sesenta del siglo XX se manifiestan dos segmentos: el primario y el secundario (Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008).

El primario, cuenta con puestos de trabajo con salarios elevados, buenas condiciones de trabajo, posibilidades de ascenso y estabilidad laboral, entre otros; y el segmento secundario, tiene salarios menores, peores condiciones de trabajo e inestabilidad laboral, el primero está dividido en superior e inferior. El segmento superior formado por los directivos de mayor cualificación y sueldo; y el segmento inferior se asientan los empleos estables de cualificación media (Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008).

Debido a este fenómeno, se mencionan las clases sociales, conocidas como clase baja, clase trabajadora, media y alta. Comienza a destacar la persistencia de la pobreza y de las desigualdades en las ganancias, la discriminación o el fracaso de los programas de formación basados en la teoría del capital humano.

Se resaltó que los puestos del sector secundario suelen estar ocupados por trabajadores que exhiben elevada rotación e inestabilidad laboral, alto absentismo, tendencia a la impuntualidad, y demás (Doeringer y Piore 1985). Lo más significativo es el reconocimiento de que esa relación se produce no sólo porque los trabajadores presentan esas características acaben ocupando puestos del sector secundario, sino también porque se produce un efecto de retroalimentación que hace que las propias características del puesto terminen modelando el comportamiento del trabajador. Todos estos aspectos suponen un intento de convertir las pautas de comportamiento de los trabajadores y sus características psicológicas y sociales en factores endógenos, lo que para algunos analistas (Wachter 1974; Piore 1974; Lang y Dickens 1988 como fue citado en Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008) constituye uno de los elementos distintivos de este enfoque dual y una de sus principales aportaciones.

Para solucionar estos problemas las instituciones crean tres sistemas diferentes de control: simple, técnico y burocrático. El control simple fue el mecanismo propio del sistema de producción vigente hasta finales del siglo XIX, y se caracterizaría por la supervisión directa del proceso de trabajo, con una combinación poco sistemática y arbitraria de incentivos y sanciones (Edwards, 1979, citado en Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008).

El control técnico surgió con la producción en masa y la utilización de la tecnología para controlar el ritmo de producción; además, al someter a los trabajadores a un proceso de homogeneización y convertirlos en sustitutos potenciales, aumentó el poder de los empleadores, aunque también aunó los intereses de esos trabajadores y generó el contexto idóneo para el surgimiento de las fuertes movilizaciones que se produjeron a finales de los años treinta (Edwards, 1979 citado en Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008).

El control burocrático supondría un intento de identificar los intereses del trabajador con las metas de la empresa; en este sentido, se basaría en la estratificación de los trabajadores generando mercados internos de trabajo y en el establecimiento de reglas impersonales (dictadas por la política de empresa) para regir la promoción y retribución, en el diseño de incentivos que recompensen la lealtad, y demás (Edwards, 1979, citado en Del Moral; Rodríguez; Mejía, 2008).

Con base en las características de la teoría de segmentación de mercados, esta última es la más relacionada con el tema de estudio, debido a la información encontrada al revisar el contexto de los trabajos generados dentro de la industria turística, se resalta que estos empleos se encuentran dentro del sector secundario en su mayoría, con las variables descritas anteriormente. Donde principalmente se presenta una paga insuficiente, rotación de personal, contratos indefinidos, bajas prestaciones y existencia de clases sociales.

3.3 El empleo en el turismo

De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2014:2): “En 2014 las actividades relacionadas con el turismo generaron alrededor de 2.3 millones de ocupaciones pagadas, lo que representó el 5.8% del total de puestos de trabajo retribuidos en el país”.

La mayoría de estos empleos se suscitaron en los servicios restauranteros, bares y centros nocturnos, después, en la venta de artesanías y otros bienes, y por último, en los servicios de alojamiento y esparcimientos, entre otros; es decir, el alojamiento es una actividad turística que como fuente empleos es de bajo impacto en este segmento laboral, sin embargo, en el mismo año, fue este sector de servicios el que más vacantes presentó con respecto al servicio restaurantero (INEGI, 2014).

Al respecto, el Gobierno de México (2013), a través del Plan Nacional de Desarrollo, dio a conocer sobre el sector terciario nacional, en materia de actividad turística, que el flujo de personas registrado durante 2012 fue de más de 68 millones de turistas nacionales en hoteles, cifra que representa un máximo histórico y un incremento de 6.6% en el 2011.

México se encuentra entre 10 principales países que reciben turismo internacional e ingresa por este concepto un 16.6% de las divisas:

“Entre enero y septiembre de 2015, el número de turistas internacionales en el país se incrementó 9.2%, respecto al mismo periodo del año pasado, al ubicarse en 23 millones 361 mil viajeros, según cifras del Banco de México”. (CONCANACO/SERVYTUR, 2016: 7).

Lo anterior, en razón de que el turismo favorece la creación de empleos, la generación de divisas, de ingresos privados y públicos, el equilibrio de la balanza de pagos, la actividad empresarial, pues los gastos de los turistas pagan variedad de servicios que se vuelven fuente de ingresos para empresas y personas locales (Sancho et al, 1998).

El empleo en el sector hotelero del Estado de México

A propósito del empleo en el sector hotelero local, Becerra (2009:72-74), establece que:

“El turismo genera empleo local, no sólo directamente en el propio sector sino también en diversos sectores de apoyo... estimula industrias rentables: hoteles y otras instalaciones de alojamiento, restaurantes y otros servicios de alimentación, sistemas de transporte, artesanías y servicios de guía... genera empleos en instalaciones de esparcimiento que pueden ser usadas por las comunidades locales o por los visitantes nacionales extranjeros; además... el turismo se gestione a través de un elevado número de unidades muy pequeñas de carácter familiar, que cubren una variedad de diferentes servicios: cabañas, pequeños hoteles, casas de huéspedes, artesanías, entre otras” que a su vez se vuelven fuentes de empleo local.”

El Estado de México cuenta con un número importante de municipios, siendo uno de los territorios centrales del país con una economía basada principalmente en la industria, turismo y comercio, con énfasis en el desarrollo de las actividades propias principalmente del sector terciario.

Así, en el Estado de México, al igual que en el país y en lo general en Latinoamérica, el sector de la hotelería, restaurantero y turismo, en su mayor parte está dado por pequeñas empresas, que incluye los servicios provistos a los viajeros y residentes, vinculados a las actividades propias de los viajes y representan alrededor de la mitad de la fuerza laboral y abarcan, aproximadamente nueve de cada diez empresas, esto, en inercia a la presencia de las Pymes a nivel nacional.

En el Quinto Informe de Gobierno del 2016, se declaró que:

“...las actividades turísticas representan el 5.8% del PIB del Estado de México, cuando en el último censo, correspondiente al año 2009, representaba el 1.5%. Esto significó un crecimiento del 4.3%”. (GEM, 2016: 236).

Así, la entidad ocupa el tercer lugar a nivel nacional con 31,132 unidades económicas turísticas. El 9.2% del personal ocupado en la entidad, se encuentra en el sector turístico, presentando una mejora respecto al último censo donde era el 2.1%”. (GEM, 2016).

El estado de México cuenta con 701 hoteles según las estadísticas del INEGI 2015

3.4 Aspectos Generales de Valle de Bravo

El municipio de Valle de Bravo está localizado a 96 km. de la Ciudad de Toluca y a 145 km. de la Ciudad de México.

Valle de Bravo es un lugar turístico reconocido a nivel nacional e internacional, ofreciendo las siguientes actividades: deportivas, culturales y áreas recreativas. Contando con el título de Pueblo Mágico. Otro de sus atractivos es el turismo residencial de Avándaro de fin de semana principalmente utilizado por extranjeros y gente del Distrito Federal, mayoritariamente empresarios y profesionistas de alto nivel socioeconómico (<https://www.zonaturistica.com/atractivos-turisticos-en/267/valle-de-bravo-estado-de-mexico.html>, 2016)

Valle de Bravo basa su economía en el comportamiento de los servicios de hotelería. Debido al crecimiento del turismo en el municipio de Valle de Bravo, este se vio en la necesidad de tener desarrollos turísticos de baja, mediana y alta calidad, debido a que los visitantes de la entidad lo fueron requiriendo aumentando cada año, se diversificaron los servicios turísticos, dentro de ellos la hotelería, donde se encuentran instalaciones que van desde posadas hasta las cadenas hoteleras con grandes lujos.

Por otra parte se tiene que recalcar que según datos del INEGI Valle de Bravo cuenta con cerca de 84 ofertas de hospedaje, en donde después de un análisis se pudo observar que solo

12 de estos tiene una clasificación de 3 a 5 estrellas, siendo los demás hostales y hoteles familiares.

IV. Resultados

Los servicios de hotelería localizados en la Zona de estudio son 84 divididos en apartamentos de fin de semana, casas de huéspedes, cuartos amueblados, suites, villas, posadas, cabañas y hoteles de categoría. 12 de estos son hoteles que pertenecen alguna cadena o se encuentran con las categorías de tres, cuatro y cinco estrellas. Representando el 14.2% con respecto al número de hoteles en Valle de Bravo.

Por otra parte estos 12 hoteles también representan el mayor número de cuartos de la entidad y por lo tanto el mayor número de trabajadores, ya que en Valle de Bravo se presenta el micro negocio familiar y generalmente los demás establecimientos se encuentran administrados y funcionando con los propios dueños y familiares generando auto empleo.

Para el estudio se tomó en cuenta debido a las necesidades de este, los establecimientos que presentan las características necesarias para su realización.

Tabla No. 2 Establecimientos de hospedaje seleccionado en Valle de Bravo

Nombre del Hotel	Categoría	Total empleados	de	Participación En unidades
Hotel Rodavento	5 estrellas	130		68
Misión Grand Hotel	5 estrellas	110		56
Hotel Parador Avándaro	4 estrellas	10		10
Hotel Danza Luna	3 estrellas	8		6
Hotel Rebozo	4 estrellas	30		14
Hotel ISSEMyM	3 estrellas	50		23
Total		338		177

Fuente: Elaboración propia con información del INEGI 2010 e informantes clave

Se diseñó un cuestionario integrado por 49 preguntas distribuidas en las siguientes secciones: condiciones laborales, perfil y prestaciones.

El tipo de muestreo fue a juicio del investigador.

De esta manera los cuestionarios, obtienen información que puede aportar los elementos que se buscan para conocer los tres objetivos principales de la investigación que son:

1. Saber los requisitos que solicitan los empleadores de los hoteles para contratar el personal, que permita identificar los perfiles de éstos.
2. Identificar los salarios y prestaciones que reciben los trabajadores, para medir el nivel de precariedad.
3. Analizar las condiciones laborales bajo las cuales desempeñan sus funciones los trabajadores y conocer si estas condiciones presentan flexibilidad para la realización de sus actividades diarias.

Perfiles laborales

El 55% son personas que viven en Valle de Bravo y el 45 % restante son de municipios aledaños. Lo que significa que las empresas generaron empleos para la región y que esa derrama económica se queda en Valle de Bravo. Promoviendo la economía del municipio.

La mayoría de las personas que laboran en el sector hotelero de Valle de Bravo tienen una edad en el rango de 20 años, siendo mayor con el 40% de la muestra total. Apoyando la tendencia creciente como en la mayoría de los sectores económicos a contratar personal joven. Lo que se reafirma con los datos presentados por el observatorio laboral en el cuarto trimestre del 2016, donde el 41.2 % de los contratados tienen una edad de entre 16 y 34 años y el turismo es la más alta en contratación de gente de estos rangos de edad con el 20%. (Observatorio laboral, 2016).

En cuanto al género, el 59% son hombres y el 41% mujeres. Este hecho, se puede relacionar con el tipo de trabajo que desempeñan, siendo éstos, en su mayoría, personal operativo: el 64 % del total encuestado. Al estar ocupando principalmente puestos de mantenimiento, cocina o limpieza.

Sin embargo, la idea inicial que se tenía es que por las características de estos empleos se pensaba que serían mayormente contratadas las mujeres, si comparamos contra las cifras que presenta el Observatorio Laboral de México tenemos que reportan que el 97 % de los puestos en el turismo son operativos y el 0.4 % de puestos dentro de los mandos medios y por el ultimo el 2.5 % en directivos. (Observatorio laboral, 2016)

En cuanto al puesto que ocupan, se dice que en el sector hotelero muchos de los empleos que se generan van en función al área operativa y en ese sentido los resultados de esta encuesta coinciden. El 96% son puestos operativos, el 1% administrativos y el 3% directivos.

Las características de edad y cargo de los empleados están directamente relacionados con el nivel de estudios que presentan.

Respecto al nivel educativo regularmente se afirma que los hoteles requieren de personal con un bajo nivel escolar ya que sobre la marcha se les va formando. A continuación se presentan los resultados

El 25% cuenta con el bachillerato terminado, el 22% con la secundaria concluida, el 11% con primaria completa, otro 11% tienen bachillerato trunco o carrera terminada. Lo anterior da cuenta de que efectivamente se requieren niveles muy bajos para este tipo de trabajo y se puede relacionar esta variable con la de puesto ocupado y edad e incluso con el nivel salarial.

Estos datos no resultan sorprendidos al relacionarlos con la edad promedio y el tipo de puesto que se desempeña y las estadísticas ya que dentro del observatorio laboral en el 2016 señala que el 60% del total de la fuerza laboral cuenta con la secundaria acreditada. Respecto al turismo se tiene que el 30.3% tienen solo la primaria, el 37.4 % solo la secundaria, el 21.7% profesional medio y por último el 10.6 % con educación superior. (Observatorio laboral, 2016).

En cuanto a la antigüedad en el puesto se pudo identificar que el 38% lleva menos de un año laborando dentro de la empresa, lo que representa una constante rotación de personal, por otra parte también tiene el contraste con un 25% dentro de la variable otro, donde generalmente contestaron cinco o hasta 10 años trabajando en la empresa.

Desde la percepción de los empleados, el 37% de éstos, declararon que el requisito que definió su contratación dentro de la empresa fue su experiencia previa en el desempeño del puesto vacante a ocupar, lo cual es significativo al considerarse que la mayoría de los empleados presentan una edad de alrededor de 20 años, de lo que se puede inferir que la experiencia acumulada no puede ser muy amplia.

Por otra parte el 36% menciona que ningún elemento como experiencia, edad, genero, dominio de otro idioma, cercanía al hotel, manejo de algún tipo de paquetería o escolaridad fueron decisivos dentro de su contratación. Lo que puede indicar que existe facilidad para poder laborar dentro de estas empresas, donde realmente solo buscan fuerza de trabajo barata y no cualificada.

El tipo de contrato que los colaboradores de los hoteles de cinco, cuatro y tres estrellas de Valle de Bravo están firmando en la actualidad con un 72% de la muestra indica que cuenta con un contrato de base, seguido del 20% con uno eventual y por último el 4% como personal de confianza. Por otra parte se pudo observar durante las encuestas que el personal no sabía qué tipo de contrato tenía o en qué consistía tener contrato de base. Por lo anterior se supone que aunque los números indican a la mayoría con un contrato de base, pueden no ser real debido a la falta de conocimiento.

En cuanto a la jornada de trabajo el 74% tiene un horario establecido de ocho horas como está escrito en la ley federal de trabajo en el artículo 61. Sin embargo, casi siempre no se trabajan esas horas debido a la cantidad de trabajo y a las características del mismo, y si a eso sumamos que en ocasiones hay ausentismo de los trabajadores, el resto tendrán que cubrir horas extraordinarias, eso da cuenta de que en este sector las jornadas laborales pueden rebasar las ocho horas establecidas. En tanto, el 58% de los trabajadores rola turnos, lo cual lleva a tener flexibilidad laboral, y en ese sentido no les permite realizar otra actividad que coadyuve a obtener un ingreso más a partir de obtener otro empleo.

Regularmente en los establecimientos de hospedaje por las mismas condiciones del servicio, los trabajadores llegan a trabajar horas extraordinarias, ente ello se identificó que el 75% reciben paga extra por las horas excedidas de su jornada laboral, a pesar de que la mayoría de las empresas recompensan el trabajo extra, el pago no atenúa las consecuencias en la vida

familiar y crecimiento de la persona que se ven interrumpidos constantemente por desconocer su jornada laboral real diaria, y modifica de esta manera la planeación de su vida.

El aguinaldo es una de las prestaciones por las que siempre está a la espera cualquier trabajador, en el caso de este sector se observó que el 88% de los contratados si lo recibe y el 12% no la reciben básicamente por el tipo de contrato eventual que tienen o por que la empresa no les da prestaciones de ley. Aquí se observa que al no contar con esa prestación el nivel de precariedad va en aumento.

Es importante recalcar que a pesar de ser un derecho que cualquier trabajador genera al ingresar a una empresa y prestar su tiempo en trabajo esta no es respetada por los hoteles, lo que habla de la falta de regulación de los mismos por parte de las autoridades, y por otro lado de las necesidades de las personas, que aun sabiendo que es un derecho, aceptan trabajar bajo esas condiciones.

En cuanto a la seguridad social el 76% está afiliado a alguna institución de seguridad social, sin embargo el resto de los trabajadores no cuentan con este servicio razón por la cual quedan desprotegidos ante cualquier enfermedad o accidente de trabajo quedando entonces en situaciones de precariedad. Ya que los servicios médicos siempre que se presentan generan gastos importantes.

En cuanto a vacaciones pagadas, el 80% recibe un bono para sus vacaciones como la ley lo establece en el artículo 80. El resto de los trabajadores no lo recibe, generando una falta a los derechos humanos, haciendo mucho más grave la precariedad del empleado al no contar con un ingreso extra para poder disfrutar de su descanso en algún lugar de esparcimiento. Al no poder salir de vacaciones, eso frustra a los trabajadores y hace de su vida una condición precaria.

Respecto al reparto de utilidades solamente el 47% de los trabajadores lo recibe, por lo que se puede identificar nuevamente que no se cumple con esta prestación, haciendo que las condiciones de los trabajadores sean precarias. Las empresas hoteleras por supuesto que reciben utilidades, sin embargo al no ser supervisadas por la autoridad, actúan de manera arbitraria y no otorgan esta prestación y si nuevamente se remite al tipo de contrato que es

firmado cada mes, o cada tres meses, ellos podrán argumentar que es una de las razones por las cuales no participan de las utilidades.

En el sector servicios una de las percepciones que audan de manera significativa a muchos de los empleados operativos son las propinas. En este sentido el 62% si las recibe, dinero que resulta un apoyo para la economía familiar, pero que depende de las temporadas y no es un monto definido o seguro.

Existen empresas que otorgan un estímulo por puntualidad, mismo que favorece no solo al trabajador sino a las familias de éstos, para el caso de estudio el 52% de ellos si lo reciben. En tanto el resto nunca ha recibido éste, claro está que ello depende únicamente de que tan puntual sea el trabajador.

Otro ingreso adicional lo constituyen los vales de despensa, y el 67% de los empleados los reciben cada mes, aunque no se señaló el monto de éstos.

Y una de las variables más importantes lo constituye el salario, el 61% de los trabajadores ganan \$3,000.00 mensuales, comparando con las estadísticas nacionales se encuentra por debajo de éste, ya que se menciona que el turismo es uno de los sectores que registra salarios bajos este es en promedio de \$4,440 pesos moneda nacional (Observatorio laboral, 2016).

Los que ocupan los puestos directivos perciben de \$3001.00 a \$5,000.00 y los directivos más de \$10,000.00

La investigación de campo en estos establecimiento permitió identificar qué tipo de gente se está contratando y sobre todo se pudo conocer las prestaciones a las que tienen derecho y ello llevo a definir que existe flexibilidad y precariedad laboral.

IV. Conclusiones

Estudiar el comportamiento de los mercados de trabajo pareciera cuestión sencilla, mucho se ha escrito sobre la temática, sin embargo enfrentarse a tener acceso a las empresas para investigar lo que está sucediendo con su recurso humano, no es tan simple, siempre se cree que el investigador es un inspector del trabajo, un auditor, alguien enviado por el SAT, etc.

Lo cual hace complejo el poder acceder y tener resultados totalmente confiables. Sin embargo como investigadores va aprendiendo uno ciertas estrategias que permiten llegar al objetivo establecido.

Al estudiar las diversas teorías de los mercados de trabajo, se pudo identificar que la de la segmentación de mercados o institucionalista es la que más se apega a los mercados de trabajo en el sector turístico y específicamente en el sector hotelero, ya que se puede identificar claramente que existen dos segmentos: por un lado se encuentra el primario que para el caso de estudio está constituido por los directivos y administrativos de los hoteles, salarios más elevados o mejor remunerados, buenas condiciones de trabajo, posibilidades de ascenso y estabilidad laboral debido al tipo de contrato que firman; y el segmento secundario, constituido por el personal operativo representado por más del 90%, que se caracterizan por tener salarios bajos, peores condiciones de trabajo e inestabilidad laboral. Por ello también es conocido como la teoría dual.

Claramente los trabajos de Valle de Bravo presentan precariedad, ya que debido a las prestaciones y salario mensual se puede inferir que los trabajadores tienen insuficiencia del ingreso disponible para adquirir la canasta alimentaria, así como, para realizar gastos necesarios en salud, vestido, vivienda, transporte y educación.

En cuanto a los perfiles laborales es lamentable encontrar que la gran mayoría de los empleados no requieren de una especialidad o de tener estudios superiores en el área del turismo, simplemente con que lleven un poco de experiencia con eso es suficiente para ser contratado. Lo anterior repercute en el tipo de servicio que se oferta, siendo éste en muchas ocasiones deficiente. Se observa también que la gente que es contratada es muy joven y de la misma región de estudio.

Respecto a las condiciones laborales se identificó que las empresas no cumplen en su totalidad con otorgar las prestaciones de ley. Esto se debe a diferentes razones que van en torno al tipo de contrato, a que no existe una regulación eficiente, a que los mismos trabajadores desconocen de aquello a lo que tienen derecho. Se identificó que perciben salarios bajos, que trabajan más de las horas establecidas por ley, que no todos gozan de periodos de vacaciones pagadas, sin aguinaldos y reparto de utilidades, propinas son

recibidas por algunos de los trabajadores al igual que vales de despensa y estímulos de puntualidad. Todo lo anterior conlleva a tener trabajadores en condiciones flexibles y precarias. Y si se habla en materia de seguridad social no se logra la cobertura para el 100% de los trabajadores por lo cual también presentan precariedad en ese sentido.

Finalmente, podrían señalar los gobernantes que se están generando empleos, y es cierto, pero a qué nivel, cuántos y bajo qué condiciones. Por otro lado, deberían de conocer la opinión de la gente que labora para este sector y más aun ver de cerca a lo que se enfrentan al tener salarios de 3000 pesos mensuales y comparar contra la canasta básica. Los salarios en México son bajos, existen algunos sectores en donde es relativamente más elevado, sin embargo de acuerdo con el observatorio laboral tan solo el turismo está por arriba de la agricultura y el sector servicios profesionales.

V. Fuentes consultadas

Añez, Carmen y Useche María Cristina. (2003). Modelos reguladores de las relaciones laborales establecidos por el capital. *Gaceta Laboral*. 002, 209-226.

Chávez Ramírez Paulina Irma (2001). *Flexibilidad en el mercado laboral: orígenes y concepto*. En Aportes. VI, 57-74. BUAP.

De la Garza Toledo, Enrique (2000). *Tratado latinoamericano de sociología del trabajo*. México: FCE.

Edwards, R. (1986). *Conflict at work*. Oxford: Blackwell.

Gobierno de la Republica de los Estados Unidos de México. (2013). Plan Nacional de Desarrollo de la Republica de los Estados Unidos Mexicanos. 2013-2018. México. Gobierno de la Republica de los Estados Unidos de México 184 pág.

Méndez, Alba Moisés y Trejo O. Susana (2004). Condiciones de trabajo y calificación laboral en turismo: cuatro estudios de caso en restaurantes. México, UAM.

Miguelé, Fausto, (2013). Trabajo Flexible, Empleo Flexible. España: Universidad Autónoma de Barcelona. www.ucm.es/data/.../183-2013-05-08-Ponencia_Fausto%20Miguelé.pdf. (25 de noviembre del 2015)

- Observatorio Laboral (2016). Ocupación por Sectores Económicos. [En línea]. México: Observatorio Laboral. Disponible en: http://www.observatoriolaboral.gob.mx/swb/es/ola/ocupacion_por_sectores_economicos?page=5, [1 de Mayo 2016].
- Piore, M. y Sabel, Ch. (1990). *La segunda ruptura industrial*. Alianza Universidad. Madrid.
- Rodríguez Pichardo, Oscar M. (2008). Caracterización de los mercados de trabajo en la ZMMT 1995-2003. En Del Moral, Laura; Mejía Pablo, Rodríguez, Oscar (Coord.) *Actividad económica regional en el Estado de México* (pp.175-207). México: Secretaría de Desarrollo Económico.
- Zona Turística (2016). Atractivos Turísticos de Valle de Bravo. [En línea].México: Zona Turística. Disponible en: <https://www.zonaturistica.com/atractivos-turisticos-en/267/valle-de-bravo-estado-de-mexico.html> [27 de abril del 2016].

INTEGRACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO MEDIANTE UN ANÁLISIS DE TEMPERAMENTOS

Autores:

- **M. en A. Edgar Olvera Espinosa ***, edgar.olvera@utvtol.edu.mx
- **M. en A. Fernando Pedroni Lara ***.
- **M.A.N. Eduardo Almeyda Villavicencio ***.

*Universidad Tecnológica del Valle de Toluca Carrera de Negocios y Gestión Empresarial

Resumen

La integración de equipos de trabajo puede ser una de las tareas más difíciles en el gerenciamiento de personas y un tópico central del desempeño del liderazgo, y una premisa para el adecuado desarrollo. Existen teorías del liderazgo que permiten identificar el tipo de liderazgo a aplicar, sin embargo la multiculturalidad de las organizaciones, no siempre permite aplicar el mismo estilo, es por ello que en esta investigación se plantea una metodología para identificar el temperamento de las personas y a partir de ello integrar equipos en los cuales se cuente con personas de cada uno de los cuatro temperamentos y sus diversas combinaciones, de acuerdo a lo propuesto por Tim Lahaye. El autoconocimiento por parte de los integrantes del equipo, y por parte del líder puede contribuir en el mejoramiento del bienestar organizacional.

Palabras clave: Equipos, Liderazgo, Desempeño, Gerencia de personas, Bienestar.

Abstract

The integration of work teams can be one of the most difficult tasks in the management of people and a central topic of leadership performance, and a premise for proper development. There are theories of leadership that allow to identify the type of leadership to apply, however the multiculturalism of the organizations, does not always allow applying the same style, that is why in this research a methodology is proposed to identify the temperament of people and to start of it integrate teams in which people from each of the four temperaments and their various combinations are counted, according to the proposal of Tim Lahaye. Self-knowledge on the part of team members and on the part of the leader can contribute to the improvement of organizational well-being.

Keywords: Teams, Leadership, Performance, People Management, Wellness

Introducción

La integración de equipos de trabajo es una tarea que requiere particular atención, si bien en las grandes empresas existen departamentos dedicados a la gerencia de las personas como recursos humanos o talento humano, no todas las organizaciones disponen de ello, por lo que en esta investigación se presenta una propuesta para la valoración de temperamentos y a partir de los resultados, integrarlos de manera balanceada. Se presentan antecedentes teóricos sobre la teoría de los cuatro temperamentos básicos planteados por Hipócrates, cómo algunos autores profundizaron en su estudio para identificar los cuatro temperamentos básicos como sanguíneo, colérico, melancólico y flemático. Se desarrolló un instrumento que fue puesto a prueba en tres etapas para validarlo. De sus resultados es posible identificar el temperamento predominante, con la finalidad de integrar equipos e trabajo balanceados y evitar conflictos más allá de las habilidades o competencias que se pueden tener.

Metodología

Para identificar el temperamento de las personas en una primera etapa, se desarrolló una autoevaluación mediante un instrumento que comprende un 40 grupo de frases de las cuales, debe elegirse la palabra que mejor describe a la persona, sin que ello implique una respuesta correcta. Para su validación se comenzó con una prueba piloto a diez grupos de cuatro personas integrado por igual número de personas de sexo masculino y femenino de entre 18 y 22 años de edad. Se elaboró un informe de los resultados y en un grupo de enfoque se retroalimentó sobre los resultados, a lo cual confirmaron verbalmente la coincidencia con su descripción. En una segunda etapa se realizó el mismo ejercicio en un departamento específico de una empresa, con el apoyo del departamento de recursos humanos, se proporcionaron los resultados a la gerencia a cargo y confirmaron lo que el estudio arrojó. En una tercera etapa, se aplicó el instrumento a una población de 211 estudiantes de negocios en una universidad pública del Estado de México. Posteriormente se identificaron los resultados que estaban por encima del promedio para seleccionar los estudiantes con predominancia del temperamento colérico como líderes de equipo. A partir de ello, se repartieron de manera equitativa los temperamentos secundarios, para la integración final. Se realizaron gráficas radiales para validar visualmente la configuración del equipo.

Desarrollo

El temperamento influencia todo lo que haces. Desde los hábitos de dormir a la manera de comer y la forma en que tratas con otras personas. Humanamente hablando, no 'hay en tu vida una influencia más poderosa que la de tu temperamento o combinación de temperamentos. Esta es la razón de que sea tan esencial conocer el temperamento y analizarlo tanto individual como el de otras personas, no para condenarlas, sino para poder optimizar su potencial y capacitarlos para optimizar el suyo (Lahaye, 1987).

Por ejemplo, en cuanto a hábitos de estudio, los melancólicos son por lo general buenos estudiantes que disfrutan el aprendizaje. Tienen mentes Inquisitivas y si se les enseña a leer bien tendrán un feroz apetito por los libros. Tienen la ventaja de poseer unas mentes agudas y retentivas que los hacen capaces de recordar una multitud de detalles. Como regla general, tendrán una buena ortografía porque tienden a tomar fotografías mentales de cada palabra. Aunque tengan unos archivos desorganizados y una mesa de despacho que sea imposible de organizar, tienen una asombrosa concentración a pesar de líos, interrupciones o ruido que pueda haber a su alrededor. Los flemáticos pueden ser buenos estudiantes si su morosidad no los atrapa. Necesitan una serie de trabajos a corto plazo más que proyectos a largo plazo. Trabajan mejor bajo presión, aunque afirman que no les gusta. Tienen mentes ordenadas capaces de análisis y deducciones. Son propensos a enterarse de las noticias más mediante la TV que con revistas y diarios y tienen buena memoria, pueden ser personas inteligentes si de alguna manera u otra se les puede motivar a que aprendan.

Los coléricos son inteligentes como norma, pero no brillantes. Les gustan los temas orientados a las personas, como historia, geografía, literatura y psicología. Puede que no tengan muy buena ortografía, porque van saltando de una cosa a otra. Son adeptos a la lectura veloz y tienen mentes curiosas. Se preguntan constantemente "¿por qué?" A los coléricos les encantan las gráficas, los diagramas y las representaciones; les encanta ver donde todo cuadra en el esquema general de las cosas. Pueden tener dificultades en concentrarse en algo que les recuerde de otras metas o proyectos, lo que hace que sus mentes se salgan por la tangente y puedan encontrar difícil volver a centrarse en el tema concreto de estudio.

Los sanguíneos, a no ser que estén dotados de un elevado cociente de inteligencia, no son por lo general buenos estudiantes. Pueden serlo si están motivados, porque con frecuencia son lo suficientemente brillantes para ello, pero son muy inquietos y faltos de disciplina. Tienen un corto intervalo de interés y cualquier cosa puede distraerlos, desde un pájaro volando encima de sus cabezas a un cuadro en la pared. Estas personas tienen un potencial increíble, pero lo

malgastan al no disciplinarse. Les es difícil concentrarse por largos períodos de tiempo (Lahaye, 1987).

Hipócrates de Cos, aseguraba que la salud del hombre dependía del equilibrio entre los cuatro líquidos o humores que lo conformaban: sangre, bilis amarilla, bilis negra y flema. Además, sostenía que cada persona tenía una disposición diferente de estos humores en su cuerpo, siendo siempre dominante uno de ellos. La calidad de estos humores variaba también dependiendo de la época del año, de modo que Hipócrates hizo una correlación entre los distintos humores, sus cualidades, el tipo humano asociado a cada uno y la estación del año en la que predominaba cada cual:

Elemento	Cualidades	Humor	Tipo	Estación
Aire	Caliente/Húmedo	Sangre	Sanguinario	Primavera
Fuego	Caliente/Seco	Bilis Amarilla	Colérico	Verano
Tierra	Fría/Seca	Bilis Negra	Melancólico	Otoño
Agua	Fría/Húmeda	Flema	Flemático	Invierno

Tabla 13 relación de temperamentos con cualidades y elementos, (Cerro, 2005)

Para efectos de esta investigación se consideran los tipos de temperamento. A Hipócrates se le atribuye la asociación de los humores con las distintas personalidades del hombre, si bien estuvo más dedicado mayormente a la medicina propiamente dicha, a la relación de los humores con las enfermedades, más que a la psicología. Pero su teoría se fue desarrollando y completando por otros y no se pudo menos que considerarle pilar de tal doctrina (Cerro, 2005).

En este sentido, se consideran los temperamentos como variables a considerar como parte de la personalidad en la integración de equipos de trabajo como un aspecto de la gerencia de personas en las ciencias administrativas. Se considera que el resultado de la evaluación puede contribuir en la mejora continua de las relaciones personales y el desempeño organizacional.

Si tomamos en cuenta que la sociedad es en su esencia una red de relaciones por su morfología y complejidad que ha evolucionado a través de la historia y la movilidad del conocimiento de los profesionales establece escalas globales que permiten trascender las fronteras tradicionales que estaban vigentes en el siglo pasado (Leite, 2015), es menester trabajar desde el interior de la organización.

Es así, como se propone una metodología para la generación de conocimiento de las personas y las organizaciones. Por lo tanto, el conocimiento de las personas y sus posibles interrelaciones es inseparable de la alta dirección y la gestión de la mejora, ya que es el área donde se generan las decisiones y acciones que se implementarán en función de los resultados que se ha propuesto la organización desde la planeación estratégica (García M. I., 2009).

En función del conocimiento de las personas, será un auxiliar en la descripción de puestos y el análisis de funciones, que de acuerdo con el modelo de Dirección estratégica de Martha Alles, es uno de los elementos más importantes.



(Alles M. , Dirección Estratégica de Recursos Humanos, 2006)

El conjunto de saberes, valores, información, percepciones e ideas que crean determinada estructura mental en el sujeto para evaluar e incorporar nuevas ideas, saber y experiencias (FUNDIBEC, 2014). Para ello, se define Gestión del Conocimiento como la Dirección planificada y continua de procesos y actividades para potenciar el conocimiento e incrementar la competitividad a través del mejor uso y creación de recursos del conocimiento individual y colectivo. De tal manera que el conocimiento del temperamento por parte de los propios integrantes de un equipo puede facilitar la interacción entre ellos.

Características de los temperamentos

Como resultado del estudio de temperamento es posible identificar fortalezas y debilidades de cada uno, por lo que no se puede considerar de que haya mejores o peores. Se trata de una configuración de la personalidad, de tal manera que se busca que en un equipo de trabajo participe al menos un integrante de cada temperamento y así se complementen.

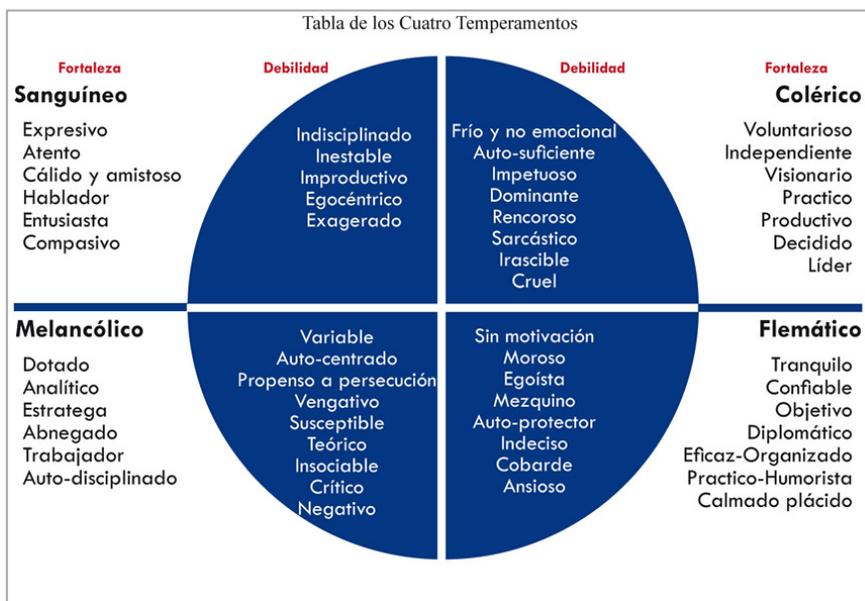


Ilustración 4 Los cuatro temperamentos (Barcos, 2011)

Instrumento de evaluación

El instrumento consiste en una tabla con cuarenta grupos de palabras, de las cuales veinte son fortalezas y veinte son debilidades, y se encuentran clasificadas por tipo de temperamento: A, Sanguíneo; B, Colérico; C, Melancólico; y D, Flemático. Como se aprecia en la Tabla 2

	A	B	C	D
1	Animado	Aventurero	Analítico	Adaptable
2	Juguetón	Persuasivo	Persistente	Plácido
3	Sociable	Decidido	Abnegado	Sumiso
4	Convincente	Competitivo	Considerado	Controlado
5	Entusiasta	Inventivo	Respetuoso	Reservado

Tabla 14 Sección del instrumento de evaluación de temperamentos (Elaboración propia)

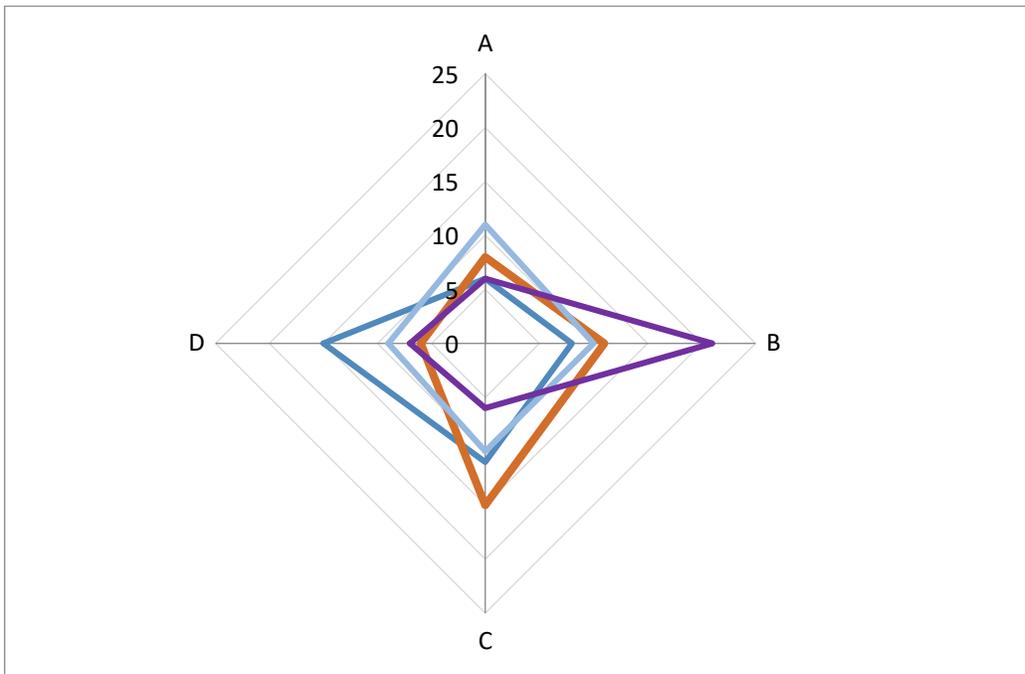
Durante la aplicación, el evaluado debe seleccionar únicamente la palabra que mejor le describa, al finalizar se concentran los resultados por sumatoria de A, B, C o D. Posteriormente, se identifican los valores que están por encima del promedio de cada fila y se señalan con color rojo para una rápida identificación. Se selecciona al integrante que tiene el valor más alto en el temperamento colérico y se señala su nombre con rojo, con la finalidad de que no coincidan dos personas con predominancia colérica (B), ya que favorecería el conflicto de liderazgos, ya que este temperamento suele ser líder por naturaleza, aunque a veces en un estilo autocrático. Posteriormente se identifica el de temperamento sanguíneo más alto (A), y luego melancólico y flemático, de tal manera que no queden dos de la misma predominancia en el mismo equipo, ya que normalmente chocarían. Es decir, si en un equipo quedaran únicamente coléricos, difícilmente llegarían a un acuerdo y seguro habría problemas; si predominaran los sanguíneos, lo más probable es que socialmente se llevaran muy bien, pero difícilmente lograrían los resultados o culminarían los proyectos. Un equipo de flemáticos se la pasaría analizando y no concretarían aunque con muy buena disposición. Un equipo de melancólicos, invertirían demasiado tiempo en la forma más que en el fondo.

En la tabla 3, se muestra cómo queda integrado un equipo de trabajo, aunque en el ejemplo la persona 1 y 2 tienen cómo resultado dos temperamentos por encima del promedio se considera el de mayor valor.

Nombre de las personas	A	B	C	D
Persona 1	6	8	11	15
Persona 2	8	11	15	6
Persona 3	11	10	10	9
Persona 4	6	21	6	7

Tabla 15 integración de equipos por temperamento, Elaboración propia.

Para lograr una mejor interpretación de los resultados se presentan en una gráfica radial.



Gráfica 1 Diamante de temperamento, Elaboración propia

En la gráfica 1, se presentan los resultados de un equipo de trabajo donde se muestra cómo cada una de las líneas forma un rombo de diferentes dimensiones, lo cual indica la configuración del temperamento de cada persona y en conjunto la configuración del equipo.

Lo que se esperaría de un equipo balanceado es que haya al menos una persona enfocada a resultados (Colérica), otra que ponga especial énfasis en el análisis de información (Flemática), alguien detallista (Melancólica) y con la creatividad necesaria para presentar ideas o resultados de manera ordenada, coherente y estéticamente comprensibles, y una persona orientada a las personas (Sanguínea) que usualmente sería un motivador y con facilidad promovería las relaciones al interior y exterior del equipo.

En equipos de trabajo mayores a cuatro personas, será necesario considerar cada uno de los diamantes para identificar la configuración del equipo de trabajo.

Conclusiones

La integración de equipos de trabajo puede ser una tarea muy compleja cuando se trata de la gerencia de personas. Si bien las baterías psicométricas suelen tener un alto grado de precisión, requiere de la aplicación e interpretación por parte de psicólogos, no obstante quedan áreas ocultas de la personalidad.

El temperamento es manifiesto mediante hechos y no analiza aspectos de la estructura psíquica de la persona, y el estudio de ello puede ser fácilmente interpretado por un gerente independientemente de la profesión o área de especialidad si se comprende el perfil de cada uno de los cuatro temperamentos básicos.

Este método de integración de equipos de trabajo puede ser de mucha utilidad cuando se trata de equipos multidisciplinarios, que si bien sabemos no siempre habrá la posibilidad de elegir, puede ser un auxiliar en el mejoramiento de las relaciones al interior e incluso del desempeño, ya que al conocer la predominancia por parte de los integrantes es posible saber cómo tratarlos si se cuenta con disposición de una mejor integración y solución de conflictos.

La aplicación de éste método, puede ser un auxiliar incluso cuando se quiera intervenir de manera remedial, ya que permitirá identificar el conflicto y proponer maneras de resolverlo mediante estrategias de negociación y conciliación acordes al estilo de comunicación de cada temperamento.

Trabajos citados

Alles, M. (2006). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.

Barcos, D. (9 de octubre de 2011). *daniel-pasosdefe*. Recuperado el 06 de junio de 2018, de <http://daniel-pasosdefe.blogspot.com/2011/10/los-temperamentos-consejos-para-los.html>

Cerro, S. (06 de 2005). *sandracerro.com*. Recuperado el 06 de Junio de 2018, de <https://www.sandracerro.com/files/Articulos/artic-teorias/Hipocraticos.pdf>

FUNDIBEC. (30 de 06 de 2014). *fundibec.org*. Obtenido de http://www.fundibeq.org/opencms/export/sites/default/PWF/downloads/gallery/methodology/tools/gestion_del_conocimiento.pdf

García, M. I. (2009). *Calidad y gestión de servicios de salud*. Villa Hermosa, Tabasco: Secretaría de Salud, Gobierno de Tabasco.

Lahaye, T. (1987). *Manual del temperamento*. Miami, Florida: UNILIT.

Leite, E. (2015). *Empreendedorismo, Inovação e Incubaçãode Empresas e Startups* (Primera Edición ed.). Pernambuco, Brazil: Bagaço.

APLICACIÓN DE UN PROCEDIMIENTO PARA LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LA UEB DE LOGÍSTICA DE UNA EMPRESA CUBANA

TRABAJO CONCLUIDO

MSc. Carlos Núñez Cruz, Ing. Mayly Torres Álvarez, Dra C. Any Flor Nieves Julbe

Facultad de Ciencias Empresariales y Administración, Universidad de Holguín email:

carlos.nunez@uho.edu.cu; mayly.torres@uho.edu.cu; anieves@uho.edu.cu

RESUMEN

La organización del trabajo constituye un sistema en las Bases del Proceso de Perfeccionamiento Empresarial; representa el incremento de los volúmenes y calidad de la producción, a partir del aumento de la productividad y la satisfacción de las expectativas de sus integrantes y sus clientes. El estudio se desarrolla en la UEB de Logística de una empresa cubana, la cual se propone lograr la máxima efectividad en el empleo del capital humano y de los recursos materiales. El objetivo del trabajo es realizar un estudio de organización del trabajo en la UEB Logística de una empresa cubana. Se aplicó el procedimiento de Nieves Julbe (2008), a partir del diagnóstico se determinó el estado de la organización del trabajo en la UEB Logística, se trazaron estrategias de mejora y se elaboró el plan de acción. Entre los métodos empleados se encuentran la entrevista, revisión de documentos, encuestas y técnicas relacionadas con estudios de tiempos de trabajo. Para el procesamiento de los datos se utilizó el software Medtrab.

Palabras claves: Organización del trabajo, balance carga- capacidad; normación del trabajo, productividad, aprovechamiento de la jornada laboral.

ABSTRACT

The organization of work constitutes a system in the Bases of the Process of Business Improvement; it represents the increase of the volumes and quality of the production, from the increase of the productivity and the satisfaction of the expectations of its members and its clients. The study is developed in the UEB of Logistics of a Cuban company, which aims to achieve maximum effectiveness in the use of human capital and material resources. The objective of the work is to carry out a work organization study in the UEB Logistics of a Cuban company. The procedure of Nieves Julbe (2008) was applied, based on the diagnosis, the status of the organization of work in the UEB Logistic was determined, improvement strategies were drawn up and the action plan was drawn up. Among the methods used are the interview, review of documents, surveys and techniques related to work time studies. The Medtrab software was used to process the data.

Keywords: Organization of work, load-capacity balance; regulation of work, productivity, use of working time.

INTRODUCCIÓN

La organización del trabajo constituye un sistema en las Bases del Proceso de Perfeccionamiento Empresarial; representa el incremento de los volúmenes y calidad de la producción, a partir del aumento de la productividad y la satisfacción de las expectativas de sus integrantes y sus clientes. Muchos son los factores que influyen en el crecimiento de la productividad, pero el más importante es el perfeccionamiento de la organización del trabajo, una correcta organización del trabajo es la vía más adecuada, para el incremento de la misma.

La UEB de logística de una empresa cubana teniendo en cuenta la situación actual del país y las exigencias de la nueva política económica social, se propuso lograr la máxima efectividad en el empleo del capital humano y de los recursos materiales, para también tributar a la formulación de un sistema de dirección de los recursos humanos, eficiente y eficaz. En la UEB de Logística existen problemas con la normación del trabajo, el aprovechamiento de la jornada laboral e insatisfacción de los trabajadores con la carga de trabajo asignada. Es por eso que, basado en la legislación sobre la organización del trabajo:

Resolución 26/2006 del MTSS: Reglamento general sobre la organización del trabajo (derogada); Normas Cubanas 3000:2007: Sistema de gestión integrada de capital humano (derogada); Decreto 281 de 2007 (Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal); Resolución 36/2010 del MTSS: Reglamento sobre la elaboración, presentación, aprobación y control de las plantillas de cargos (derogada); Ley No. 116 de 2013: Código de trabajo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; Decreto No. 326 de 2014: Reglamento del Código de Trabajo, se decidió realizar un estudio encaminado a determinar las necesidades reales de personal, aplicando el procedimiento de Nieves Julbe (2008). De ahí que se define como objetivo general realizar un estudio de organización del trabajo en la UEB Logística, perteneciente a una empresa cubana.

METODOLOGÍA

Para los fines de la investigación que se desarrolla, se considera pertinente la utilización del procedimiento de Nieves Julbe (2008), debido a que es un procedimiento bastante generalizador que analiza aspectos relacionados con el capital humano y presta especial importancia a la organización de los procesos y otros aspectos del sistema, el mismo incluye los elementos necesarios para emprender el estudio en la organización, pues describe las técnicas que se pueden aplicar, así como indicadores para su control y proceso de mejora. El procedimiento (Figura 1) consta de cinco fases desglosadas en las que se incluye una fase de preparación inicial y de caracterización de la organización, así como la elaboración de un manual para la organización del trabajo en la unidad objeto de estudio.

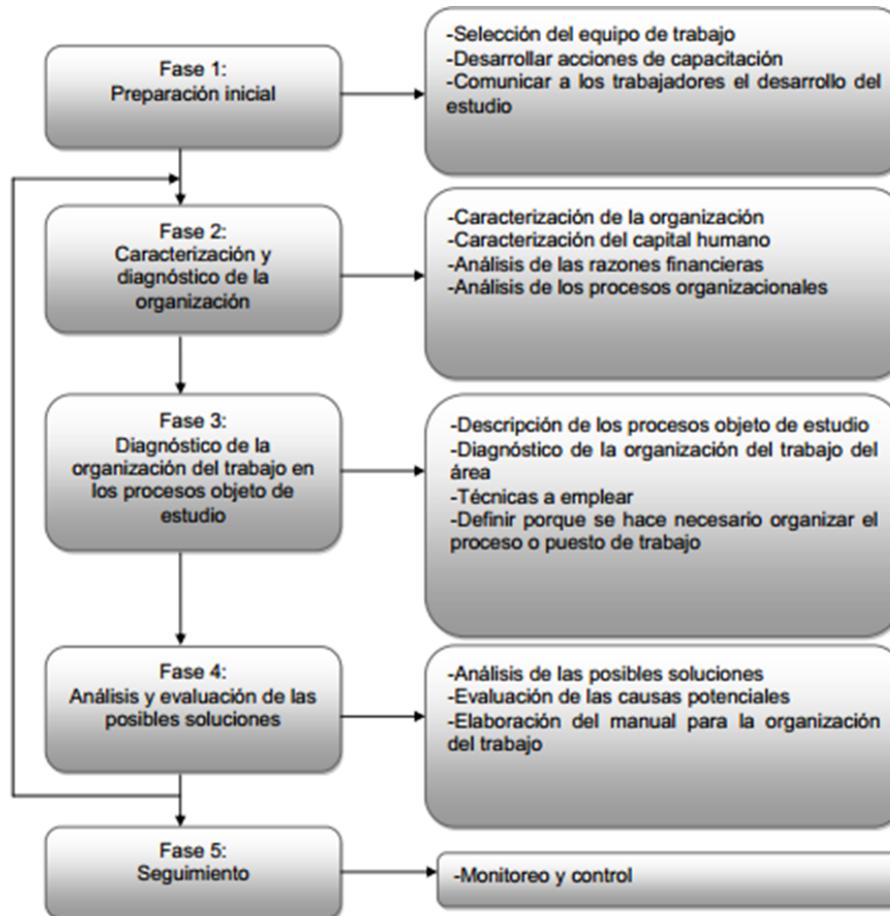


Figura 1. Procedimiento para la realización del estudio de organización del trabajo.

Fuente: Nieves Julbe (2008)

DESARROLLO DEL TEMA

Se procedió a la aplicación del procedimiento de Nieves Julbe (2008) para la realización del estudio de organización del trabajo en la UEB Logística. Destacar que aunque el procedimiento es un procedimiento general para la Organización del Trabajo, la aplicación se realizó con mayor enfoque a la realización del Balance Carga-Capacidad que es la solicitud de estudio que realizó la Empresa.

Fase 1. Preparación Inicial

Paso 1. Selección y capacitación del equipo de trabajo

Tarea 1. Selección del equipo de trabajo

Por interés de la entidad, para incrementar la objetividad del estudio sin la incidencia de intereses personales, los integrantes del equipo de trabajo no debían ser trabajadores, por lo tanto, el grupo estuvo compuesto por especialistas de la universidad. En el equipo los especialistas serán los encargados de desarrollar el estudio mediante la aplicación de las técnicas de organización del trabajo.

Tarea 2. Capacitación del equipo de trabajo

Teniendo en cuenta las especialidades de los especialistas de la universidad, los cuales poseen dominio de las técnicas de estudio de tiempos, técnicas matemáticas y de balance de carga y capacidad y otras herramientas necesarias para el estudio a realizar; el proceso de capacitación estuvo dirigido al estudio de las regulaciones vigentes sobre organización del trabajo y cálculo de plantillas y la familiarización con las características de este tipo de organización.

Paso 2. Comunicar a los trabajadores el desarrollo del estudio

Para lograr la participación de los miembros de la organización, se realizó una presentación del equipo de trabajo al director de la UEB de Logística, dándose a conocer además el objetivo del estudio a realizar. Además el equipo de trabajo, dio dos recorridos por la UEB de Logística en donde se presentaron a todo el personal vinculado en el estudio. Para dar cumplimiento a este paso, se definió la estrategia a seguir para la realización del estudio, la cual fue presentada a la dirección de Recursos Humanos para su conocimiento y aprobación. Se confeccionó un cronograma para la aplicación de las técnicas fundamentales.

Fase 2. Caracterización de la organización

Se procedió a realizar una breve descripción de los elementos que conforman el funcionamiento de la organización, definiéndose fundamentalmente la estructura organizativa, la misión, visión, el objeto social, los principales proveedores de suministros y clientes.

Paso 1. Diagnóstico del capital humano

La UEB de Logística tiene un cumplimiento de la plantilla del 92,00 %, aunque este valor no alcanza el estado deseado (100 %), se considera aceptable, ya que no ha dificultado la ejecución de las actividades fundamentales en la empresa. Esto conlleva a que, al realizar estudios de determinación de plantillas de cargos, existirá una holgura para la toma de decisiones. Como parte de la composición de la plantilla por categoría ocupacional se cuenta con 1 cuadro, lo que representa un 2 % del total de trabajadores aprobados; 9 técnicos (18 %); 1 administrativos (2 %); 28 operarios (56 %) y 11 corresponden a la categoría de servicios (22 %). Los mayores porcentos de la plantilla corresponden a las categorías de técnicos, operario y servicio debido a que son las personas que más se relacionan con la actividad fundamental de la entidad.

Paso 2. Diagnóstico de las razones financieras

Con vistas a obtener una estimación de los requerimientos económicos–financieros de la organización se consultó la información ofrecida por la empresa. Analizando la relación plan-real del primer trimestre del año 2018 se obtiene que los gastos totales representan un 89.38 % del valor planificado, los gastos de salarios fueron de un 96.11 % con respecto al plan, las ventas netas se sobre cumplieron a un 109.86 %. Por cada peso de ingreso se gastó 0.9015 pesos, lo que significó un ahorro del 2.48 % con respecto a lo planificado, de manera general se experimentan resultados favorables para la entidad.

Paso 3. Análisis de los procesos organizacionales

Para el análisis de los procesos de la organización se revisó el mapa de proceso de la misma el cual presenta doce procesos definidos sin embargo el grupo de investigadores considera que presenta algunas dificultades en su confección. Los procesos no aparecen clasificados según las clasificaciones establecidas para ello (Claves, estratégicos, de apoyo o transversales). No se expresa relación entre procesos que realmente tienen que tener vínculo. Por otra parte se considera redundante exponer el ciclo (P-H-V-A) debido a que al desarrollar el enfoque de proceso y denominarlos como gestión de cada uno de ellos ya se pone de manifiesto el ciclo de gestión. Teniendo en cuenta las deficiencias detectadas en el mapa actual y sobre la base de las tendencias actuales en la elaboración de mapas de proceso el equipo de trabajo realiza una propuesta.

La UEB de Logística contiene los procesos de Compra, Transporte y Servicios Generales y su función principal es garantizar la continuidad del proceso básico de la entidad a partir del aseguramiento de los recursos y los servicios generales de toda la empresa. Por lo tanto se puede plantear que sus procesos de forma general pertenecen a los procesos de apoyo.

Fase 3. Diagnóstico de la organización del trabajo en el proceso objeto de estudio

Paso 1. Descripción de los procesos objeto estudio

Por solicitud de la empresa se desarrolló el estudio en la UEB de Logística y se decidió analizar la organización del trabajo en los procesos de compra (que incluye la compra y almacenamiento de recursos tanto de víveres como otros suministros para la empresa), el proceso de transporte que garantiza el aseguramiento de los medios de transportación externa de toda la empresa, y servicios generales que garantiza los servicios de limpieza, jardinería y alimentación de la empresa. También el área objeto de estudio cuenta con la dirección compuesta por el Director y una oficinista.

Paso 2. Diagnóstico de la organización del trabajo en el área objeto estudio

Tarea 1. Definir por qué se hace necesario organizar el proceso o puesto de trabajo

Para determinar que la UEB de Logística, con sus procesos de compra, transporte y servicios generales sería el área objeto de estudio se consideraron los criterios de los directivos. Se fundamenta la necesidad de organizar el trabajo en esta área por la existencia de no conformidades de los trabajadores, con aspectos como: la carga asignada, aprovechamiento de la jornada laboral y deficiente normación del trabajo.

Tarea 2. Definir y analizar los problemas potenciales

Para el cumplimiento de esta tarea el equipo de trabajo luego de realizadas las técnicas necesarias, decidió que los problemas principales que presenta la UEB son los siguientes:

1. Métodos y procedimientos de trabajo.

En un análisis inicial se constató a través de la revisión de documento en todas las áreas de la UEB que solo elaboran los planes de trabajo individual los especialistas principales de

cada área y el director general. Esto dificulta al resto de sus trabajadores la realización de sus tareas y la organización de estas. Además, en la revisión de las funciones de cada cargo, encontradas en los perfiles de cargo, se pudo constatar que en cargos como Oficinista, Contador “D”, Especialistas en ATM (EP), Especialistas en ATM, Balancista Distribuidor, Balancista Distribuidor (JB Comedor) y Balancista Distribuidor (EP) muchas de estas funciones no se corresponden con el contenido de trabajo que realmente desarrollan y existen otras tareas que ellos desarrollan que entonces no se encuentran en el perfil de cargo. Esto atenta a que se dificulta el control y análisis de estos cargos. Por otra parte, se le solicitó al director de la UEB la documentación de los procesos de la UEB (Flujogramas, fichas de proceso, descripción) y no se facilitó esta información lo que atentó con la organización de los puestos debido a que no permite establecer la relación entre las áreas y quizás establecer principios de organización del trabajo como división y cooperación del trabajo.

2. Insatisfacción de los trabajadores con los servicios de la UEB de Logística.

Se realizó una encuesta, para analizar la satisfacción de los trabajadores con los servicios que presta la UEB de Logística. Fueron encuestados un total de 55 trabajadores, como resultado se obtiene que solo un 62.55 % de los encuestados, como promedio, refieren estar satisfechos con los diferentes servicios. Un análisis del gráfico radial que se muestra en la figura 2 permite determinar que las mayores insatisfacciones se encuentran relacionadas con la limpieza y organización de las áreas interiores, aspecto que obtuvo un 49.09 % de insatisfacción.

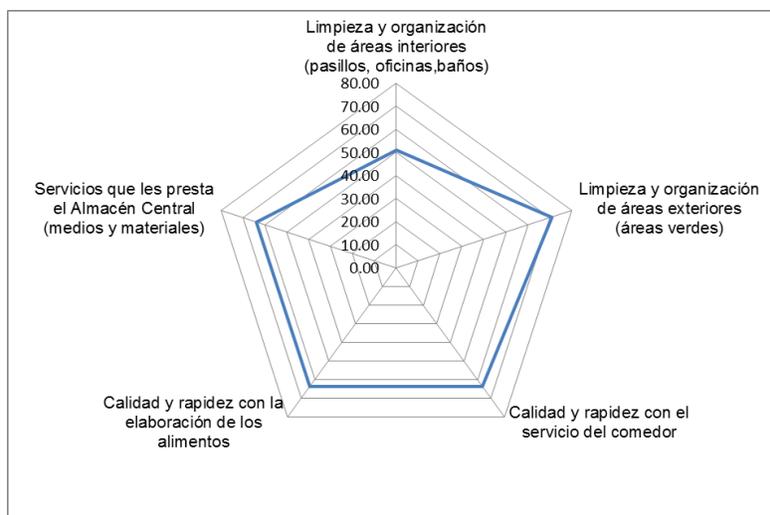


Figura 2. Análisis de satisfacción con los servicios de la UEB de Logística

3. No existe una correcta división y cooperación del trabajo entre las diferentes áreas de la UEB.

En este aspecto en la UEB existen trabajadores que no tienen en su plan de trabajo, algunas de las actividades que realizan a diario, ejemplo; la vendedora de tickets que en una de las visitas realizadas a la entidad ella se encontraba en la cocina ayudando en las tareas de la preparación del almuerzo. Los chapeadores en ocasiones ayudan a montar y desmontar balitas de gas, tarea que no se encuentra reglamentada en su contenido de trabajo. Estos tiempos de trabajo no relacionados con la tarea afectan la jornada laboral de estos trabajadores, por lo que deben ser normadas.

4. Deficiencias en el proceso de evaluación para el pago por resultados a los trabajadores de la UEB.

Se comprobó en las evaluaciones de desempeño de meses anteriores que la mayoría de los trabajadores estaban evaluados de bien y excelente (Figura 3). Luego de una entrevista informal con el director de la UEB Logística, este corroboró que con el objetivo de que a los trabajadores no se les afectara su pago por resultados, aun existiendo deficiencias en las áreas, les otorgaba la mayor calificación; siendo el área de transporte la que mayores deficiencias presentaba. Aunque en la encuesta anteriormente desarrollada también se aprecian deficiencias en otras áreas de la UEB. Considerando entonces que se incumple

uno de los principios de la Gestión de Capital Humano, siendo este la justeza a la hora de evaluar a los trabajadores.

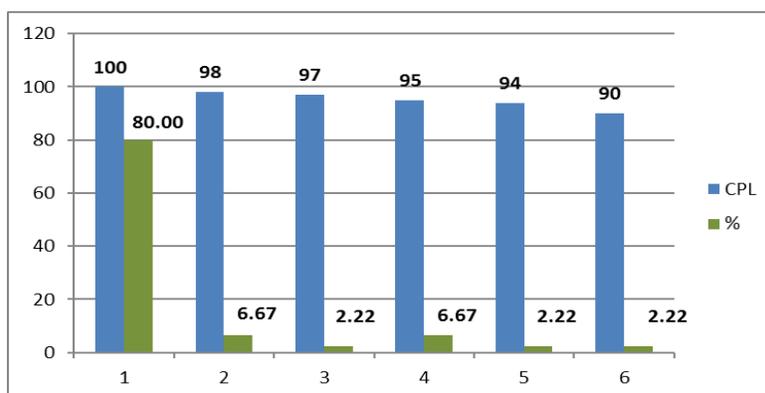


Figura 3. Comparación de resultados de la evaluación del desempeño

5. Faltas de medios de trabajo que dificultan el cumplimiento de las tareas.

No existen todos los medios de trabajo necesarios, lo cual dificulta el cumplimiento de las tareas de algunos puestos de trabajo de forma exitosa, ejemplo en el área de chapeo, no son suficiente las motoguadañas para el chapeo y trae consigo que los que usan machete se agotan rápidamente. Otra de las áreas más afectadas es en el área de transporte debido a que el área de compra no garantiza que estén las piezas necesarias para determinadas reparaciones y el mecánico no puede realizar todas las reparaciones que se demandan.

6. Bajo aprovechamiento de la jornada laboral.

A través de la aplicación del muestreo de observaciones instantáneas (MOI) a la UEB se constató que los trabajadores de la UEB como promedio presentan un aprovechamiento de la jornada laboral del 79 % siendo este un indicador desfavorable para la organización, al estar por debajo del valor establecido (85 %). Las principales causas del desaprovechamiento están dadas porque en ocasiones los trabajadores de distintas áreas (compra, comedor y mecánico) se ausentan a sus puestos injustificadamente y que no se cuenta con todos los medios de trabajos necesarios lo que provoca ciertas interrupciones (mecánico). El MOI se les aplicó a los trabajadores de oficinas y al mecánico por tener puestos fijos y no podersele aplicar otra técnica de aprovechamiento como la fotografía individual o colectiva.

El procesamiento se desarrolló en el *software* Medtrab 2.0. Como resultado se detiene el MOI el día 3. No existen valores fuera de los límites de control. La precisión resultó ser 0.046, menor que 0.05, lo cual valida el muestreo al significar que se cometieron menos errores de los prefijados inicialmente en el estudio (5 %). El aprovechamiento de la jornada laboral es de un 79 %.

Para demostrar los problemas vinculados al desbalance entre la carga y la capacidad se decidieron aplicar distintas técnicas por las áreas analizadas como se muestra a continuación:

En cuanto al análisis de los resultados obtenidos se puede decir que en la dirección de la parte logística se les realizó una autofotografía a la oficinista, quedando que tiene una utilización de la jornada laboral de un 90,47 %. Al director de la UEB se le comprobó su carga de trabajo según los planes de trabajo del año anterior hasta la fecha de realizado el estudio, debido a que su trabajo impidió la realización de una autofotografía. Según lo expresado en sus planes de trabajo individual y tomando de referencia tres meses se comprobó una sobrecarga de trabajo diaria, sin embargo para la categoría de cuadro se tiene en cuenta que la estructura adoptada para la UEB establece que el número de trabajadores necesarios para el cargo de director de Logística es uno, para garantizar la proporcionalidad con el resto de las categorías.

En cuanto a la utilización de la jornada laboral del grupo de compra y las necesidades de personal por cargo se evidencia que ante la existencia de una plaza vacante, el especialista B en ATM (EP) y el especialista B en ATM poseen un alto aprovechamiento de la jornada laboral (126 % y 154 % respectivamente), debido a que su contenido de trabajo abarca todas las compras, el abastecimiento a las distintas áreas, las necesidades existentes, entre otras tareas de gran importancia para la UEB. El dependiente de almacén de alimentos se encuentra en un rango fuera de lo permisible (79 %), aunque está causado por las características de esta actividad que incluye la espera pero se le pudiera asignar alguna tarea de enriquecimiento del trabajo para mejorar su aprovechamiento. La contadora posee un bajo aprovechamiento (72 %); pero su tarea no puede ser realizada por otro trabajador que no posea los conocimientos necesarios para realizar la actividad. Para la actividad de

confeccionar vales se le aplicó un cronometraje por ser una actividad bastante repetitiva lo que arrojó que como promedio en el día emplea un total de 3,5 horas al día en esta tarea, mientras que con los cargos de dependiente de almacén (general) y dependiente transportador de mercancías se aplicó la autofotografía al área en general y se comparó con dos debido a que a pesar de que los cargos tienen distintos nombres en la realidad ambos realizan las mismas actividades (69 %). Solo difieren en las responsabilidades que el dependiente es el responsable principal. En el caso de su aprovechamiento es bajo sin embargo está causado porque en estas actividades los trabajadores deben esperar porque le lleguen o le soliciten la mercancía.

En el área de transporte, el especialista en transporte automotor (EP) y el especialista en transporte automotor presentan un buen aprovechamiento empleando como técnica la Autofotografía (94,43 % y 93,97 % respectivamente). Las insatisfacciones de la empresa con relación a los servicios de transporte no se generan porque sea alta la carga de trabajo que presentan estos especialistas, sino por los problemas asociados a la disponibilidad de piezas en el mercado (por las características de los vehículos con los que cuenta la empresa) además de los métodos de trabajo desarrollados por los especialistas deben revisarse para mejorar sus capacidades de gestión. Específicamente para el mecánico no se le aplicó ninguna técnica para la normación del trabajo debido a que su puesto de trabajo no presenta las condiciones técnicas organizativas (estructura de taller e inexistencia de piezas para las reparaciones de los vehículos) para el análisis del puesto solo se tuvo en cuenta los resultados del MOI y la observación directa, lo que demostró que poseía un bajo aprovechamiento de la jornada, justificado debido a que se ausenta indisciplinadamente a su puesto y no tiene las piezas necesarias para realizar las reparaciones a los vehículos. Esto se debe a que el área de compra no garantiza que estén en el almacén las piezas para cuando sean necesarias, o que si hay que comprarlas se compran incorrectamente porque no poseen los conocimientos de esta área. Por lo que el trabajo del mecánico se limita por lo general a defectar los carros, por lo que las interrupciones son por causa técnico-organizativas. Realmente se manifiesta la necesidad de tener al mecánico para resolver los problemas de defectado y reparaciones menores

pero al no contar con una estructura de taller y existir los problemas con la disponibilidad de piezas no sería factible aumentar la plantilla para este puesto de trabajo.

A los choferes se les revisó una hoja de ruta por cada tipo de transporte (ligero, transporte de personal y camiones) en donde tomando como promedio una semana dichos autos emplean en viaje 3,40 horas diario, a este tiempo se le añade las espera en los lugares de destino y las revisiones mecánicas a sus propios vehículos lo que evidencia que el aprovechamiento si bien no sería alto, por las características de esta labor en la cual la espera viene concebida se hace necesario mantener un chofer para cada vehículo que necesite la UEB.

En el grupo de Servicios Generales tanto el operario general de mantenimiento (tractor) como el jefe de brigada de jardinería, se encuentran realizando correctamente su labor con un 88,89 % y 87,17 % respectivamente de aprovechamiento de la jornada laboral, sucediendo lo mismo con el Especialista Principal Balancista Distribuidor que utiliza la jornada laboral en 99,46 %. En cuanto a la compañera que vende tickets de comida, su AJL es bajo, de un 78,28 % pues su puesto de trabajo no posee una carga que la ocupe mucho tiempo por lo que debería realizar otras tareas y el balancista distribuidor (JB) igual 73,09 % pero este último debe estar disponible para tareas imprevistas relacionadas con los servicios de comedor. En cuanto al área de chapeo se realizó una fotografía colectiva a los dos chapeadores que utilizan equipos. Se demostró que son suficientes los trabajadores existentes en la plantilla actual debido a que el aprovechamiento de la jornada laboral de los chapeadores que utilizan los equipos, es de un 98,11 % siendo las pérdidas generales por concepto del tiempo de interrupciones de un 2,11 %.

En el caso de los chapeadores que utilizan el machete se le aplicó una fotografía individual a uno de ellos, los datos recolectados fueron procesados en el software Metrab 2.0 obteniéndose que existe un aprovechamiento de la jornada laboral de un 98,96 %, fue considerado en el estudio que en el horario de la tarde, este operario debe interrumpir su labor fundamental, chapear, e ir a cargar balitas, este tiempo fue contemplado como un Tiempo de Interrupción reglamentado por las características organizativas y técnicas

(TIRTO), pero por este concepto el trabajador se ausenta a su actividad fundamental 150 minutos, que representa un 33.33 % de su jornada laboral.

En el área de limpieza, las trabajadoras que allí laboran poseen un aprovechamiento de un 88,95 %, lo cual se encuentra en un rango permisible a lo normado. La fotografía individual que fue aplicada a una trabajadora que labora con habilidad e intensidad promedio (según nos planteó el jefe inmediato superior) permitió normar su trabajo a 16 locales/día-obrera (entiéndase un local por pasillo u oficina). Valor que sirve para controlar el trabajo por su jefe. Los datos recolectados fueron procesados en el software Metrab 2.0, obteniéndose que existe un aprovechamiento de la jornada laboral de un 88,947 %, fue considerado en el estudio que en el horario del almuerzo, las mismas deben interrumpir su labor fundamental, limpiar, e ir a apoyar el servicio comedor, este tiempo fue contemplado como un Tiempo de Interrupción reglamentado por las características organizativas y técnicas (TIRTO), pero por este concepto se ausentan a su actividad fundamental 148,50 minutos, que representa un 33% de su jornada laboral. Las causas de las pérdidas de tiempo están asociadas a conversaciones en horario laboral (TIDO) y con elementos técnicos organizativos pues en ocasiones las auxiliares deben esperar a que se desocupen las oficinas (TITO).

En cuanto a la cocina, la cocinera tiene como AJL 92,71 %, la ayudante auxiliar tiene un 103,96 % de aprovechamiento, y la otra ayudante auxiliar de cocina un aprovechamiento de 89.79 %. En el caso de los ayudantes auxiliar de cocina (servicio comedor) solo se encontraba uno de los dos al cual su aprovechamiento fue de 116,46 %. Se apreció durante la jornada laboral el apoyo por parte de la Balancista distribuidora la cual se le aplicó fotografía individual durante el tiempo que apoyó el área y se obtuvo un aprovechamiento en correspondencia con la jornada laboral de un 16,64 % por ciento que con el aprovechamiento en su puesto principal llega al 94 % lo que si constituiría un buen AJL. El encargado de almacén de víveres también apoyó la tarea pero como fue de forma intermitente no se le aplicó la fotografía. Debido a que faltaba uno de los auxiliares generales de cocina algunos aprovechamientos dan por encima del 100 % sin embargo se pudo cumplir el objetivo de elaborar los alimentos necesarios gracias a la cooperación de trabajadores como la balancista distribuidora y el encargado de almacén.

Fase 4. Análisis y evaluación de las posibles soluciones

Paso 1. Análisis de las posibles soluciones

1. Controlar la elaboración y empleo de los planes de trabajo del personal de UEB (No solo los especialistas principales).
2. Actualizar por los mandos intermedios de los grupos de la UEB (Especialistas Principales y Jefes de Brigada), en conciliación con cada trabajador las funciones específicas y tareas en los perfiles de cargo de la UEB, para los cargos de personal de oficina y de almacén, pueden emplearse como guía las autofotografías realizadas durante el estudio (ver anexos 2-14).
3. Revisar el funcionamiento de los métodos de trabajo utilizados en el área de transporte, para lo cual se recomienda tener en cuenta la documentación legal y técnica del proceso para dar claridad de las acciones que realizan estos trabajadores.
4. Cubrir la plaza vacante en el grupo de compra.

Esta medida según información de la empresa ya fue cumplida con la contratación de otro especialista, por lo que el equipo solicita que a uno de estos compradores, se especialice en aspectos de transporte para que las compras realizadas a esta área sean más eficientes y así el mecánico y los especialistas de transporte puedan cumplir su jornada laboral correctamente y sus tareas con mayor eficacia. Por lo tanto se debe realizar cursos de capacitación por parte de la empresa, para solucionar este problema encontrado.

5. Aplicar debidamente los principios establecidos para la evaluación del desempeño realizando las evaluaciones mensuales en correspondencia con los resultados del trabajo.
6. Normar las tareas de puestos de trabajo:
 - a. Ante la reserva de productividad resultante en el cargo de Balancista distribuidor de la Brigada Cocina comedor (una utilización de un 78 %), se recomienda desarrollar un enriquecimiento vertical del trabajo (ayudar en el área de cocina a desarrollar algunas tareas que no estén vinculadas a la elaboración o manipulación de alimentos para no violar las normas de higiene establecidas)

- b. Emplear la norma de rendimiento determinada para el área de limpieza (16 locales/día-obrera) para controlar y evaluar los resultados de estos puestos.

Nota: en caso de implementarse la variante a de la sexta medida pudiera valorarse la posibilidad de dejar un solo auxiliar general de cocina (servicio comedor)

Fase 5. Seguimiento

Paso 1. Monitoreo y control

La organización deberá continuar estudios de organización del trabajo en los restantes procesos, así como mantener un monitoreo en el proceso estudiado, realizando estudios de aprovechamiento de la jornada laboral de forma periódica y el cumplimiento de las tareas.

CONCLUSIONES

La aplicación del procedimiento en la entidad permitió realizar un estudio de carga capacidad a los trabajadores de la UEB, el cual evidenció la necesidad de cubrir algunas plazas aprobadas en plantilla. Se reorganizaron los puestos de trabajo y las funciones de los mismos. Se determinó el aprovechamiento de la jornada laboral a cada uno de los trabajadores que de manera general resultó por debajo de lo normado. Las causas fundamentales que afectan la organización del trabajo están referidas a los deficientes métodos y procedimientos de trabajo y a la incorrecta división y cooperación del trabajo entre las diferentes áreas de la UEB. Las propuestas de soluciones estuvieron encaminadas en su mayoría a erradicar lo anteriormente planteado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Cuestas Santos, A . (2010). Tecnología de Gestión de los Recursos Humanos (Tercera edición corregida y ampliada. ed.). (F. V. Academia, Ed.) La Habana.
2. De Miguel Gusmán, M. (2006). Tecnología para la Planeación Integral de los Recursos. Aplicación en entidades hoteleras del destino Holguín. Tesis doctoral, Universidad de Holguín, Holguín.

3. González Rodríguez, L. (s.f.). El perfeccionamiento de la organización del trabajo: una tarea impostergable. Universidad de la Habana, Cuba.
4. Marzán Castellanos, J . (2011). Organización del trabajo. Estudio de tiempos. (Vol. Tomo II). (F. V. Academia, Ed.) La Habana.
5. Marzán Castellanos, J . (2011). Organización del trabajo. Ingeniería de métodos. (Vol. Tomo I). (F. V. Academia, Ed.) La Habana.
6. Morales Cartaya, A . (2006). Contribución para un modelo cubano de gestión integrada de recursos humanos. Tesis Doctoral, La Habana.
7. MTSS. (2010). Resolución 31/2010 Reglamento sobre la elaboración, presentación, aprobación y control de las plantillas de cargo.
8. MTTTS. (2006). Resolución No. 26. Resolución general de organización del trabajo. Habana.
9. Nieves Julbe, A. F. (2002). Procedimiento de aplicación de la correlación estadística para la determinación de las necesidades de personal en entidades hoteleras. Tesis de maestría.
10. Nieves Julbe, A. F. (2008). La Organización del Trabajo. Importancia y antecedentes. La organización del Trabajo en Cuba. Procedimientos que se han utilizado para realizar estudios de organización del trabajo.
11. Nieves Julbe, A. F. (2008). MEDTRAB. Una herramienta para la organización del trabajo. España: Revista Contribución a las Ciencias Sociales.
12. Normas Cubanas 3001. (2007). Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano-Requisitos. Primea. Habana, Cuba.
13. Pérez de Armas, M. (2012). Procedimiento para la organización del trabajo en procesos básicos de empresas cubanas. Universidad de Cienfuegos, Cuba. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/237065895>

14. Rivas Góngora, E. (2007). Metodología para la realización de estudios de organización del trabajo. UHOLM, Ingeniería Industrial.
15. Velásquez, A. M. (2007). Guía metodológica para la realización de los estudios de OT. IPEL.

LA HISTORIA COMO UN ELEMENTO DE CAPACITACIÓN Y PROMOTOR DE LA COMPETITIVIDAD EN LA PEQUEÑA EMPRESA.

proceso de elaboración

Autores:

- L. en H. Jorge Marcos Medina Sánchez. Correo: jorge_6606@yahho.com.mx
- MASS. Rosa María Bernal Osorio
- M. en D.C.D. Virginia Salazar Díaz

Introducción

El país, mantiene una inercia socioeconómica que en el plano histórico nos remite a la década de los 80's, en donde el cambio del modelo económico, propició un viraje en el sistema de vida social, ante la apertura comercial e industrial, para la cual nuestro país difícilmente pudo hacerle frente en el plano de la "competitividad"; una consecuencia de ello fue el alto índice de desempleo que se generó en la década de los 90's; sobre todo en la crisis de 1994, pues el quiebre de empresas nacionales fue notable, la razón en gran medida por la llegada de productos y empresas con un alto grado de competitividad (procesos automatizados) que en el plano del mercado produjo un efecto depredador, pues dio pauta a la desaparición de empresas, que de alguna forma mantenían procesos en donde la mano de obra tenía un gran porcentaje en los procesos de producción. Por otra

parte las empresas con las características opuestas, empezaron a absorber los mercados de forma natural, llegando a consolidar un efecto de monopolización, que no ha podido hasta este momento regularse.

Pues bien, bajo este contexto mucha de la mano de obra desplazada en aquel momento (incluyendo el cofundador del negocio, del que en este trabajo se hablará), tuvo como salida el autoemplearse mediante el emprendimiento de micro y pequeñas empresas.

El caso que nos ocupa es una microempresa denominada “Pan Artesanal Santa Barbarita”, ubicada muy cerca del centro de la Ciudad de Toluca, la cual se fundó en 1996; pero es hasta hace 3 años, que empezó a consolidarse debido en gran medida a la experiencia de la actividad, y sobretodo a la comprensión racional (científica) de sus procesos laborales, pues ha sido un factor determinante en la formación técnica y humana de su personal.

Metodología

Para llegar a la mencionada racionalización, se buscó eslabonar el conocimiento empírico (experiencia) con argumentos teóricos, de tal forma que partíamos de una realidad evidente, la cual se analizó; posteriormente la asociamos con un planteamiento lógico y finalmente emitimos una resultante, en la que se incluye una acción concreta o particular para la negociación, dicho de otra manera nuestro método es deductivo.

De acuerdo a lo anterior, el presente documento establece una problemática, que tuvo el negocio en el momento de su apertura, que era el contar con personal con conocimientos y habilidades del oficio, ya que por lo regular los maestros panaderos, estaban acostumbrados a producciones a gran escala y cobrar a destajo (piezas producidas), situación que para efecto del centro de trabajo, no era compatible, pues no se tenía una demanda suficiente, incluso para pagar el sueldo que pretendían.

Ante esta situación, se planteó como estrategia: la capacitación a personal que tuviera como perfil, el interés de aprender y ejecutar la actividad del oficio; se optó por esta vía dadas las posibilidades de tiempo, espacio y demanda de los productos

Partiendo del concepto de capacitación: como un proceso de selección, instrucción y desarrollo de conocimientos y habilidades, de una persona o personas, para el desarrollo óptimo de una función dentro del presente negocio.

Para su establecimiento, estábamos conscientes de que tendría que darse una constante actualización tanto de nuestros productos y servicios, así como una constante comunicación con proveedores y clientes.

Por lo anterior se diseñaron de pronto en forma inductiva y posteriormente deductiva, dos perspectivas de trabajo: la referente a la parte histórica del oficio; y la otra, relativa a los aspectos técnicos.

Desarrollo:

La Historia como Ciencia.

Cuando establecemos como un marco temático, la frase “contexto histórico”, es la referencia que pretende dar un elemento explicativo de un acto social, ocurrido en un tiempo – espacio. A veces el contexto llega a rebasar al propio acontecimiento; y es cuando la Historia, adquiere una trascendencia como área de estudio.

El acontecimiento u objeto de estudio, es la utilización de la Historia como una herramienta de apoyo, para realizar procesos de capacitación en el sector productivo del ramo de la Panadería. Para ello se conjuntaron diversas circunstancias:

- A) Conocimiento histórico
- B) Inversión y financiamiento

C) Ubicación

D) Creencia religiosa

E) Concepto Museo – Panadería.

Conocimiento histórico y técnico del oficio.

A) Histórico.

El pan como alimento data desde la época antigua, pues existe evidencia arqueológica que tiene una secuencia cronológica, García Curado (1997):“aparece en Mesopotamia, luego Egipto y de ahí y Roma. De Roma al resto del mundo” p.12.

Para el caso México, el pan es producto del proceso de conquista, colonización y mestizaje con la cultura española, es decir inicio con un consumo europeo y termino como alimento para todo el pueblo.

Fue tal la aceptación que obtuvo el pan en la población, que para el siglo XVIII se tiene la referencia que cita García Acosta Virginia (1989):

“ El barón de Humboldt mismo en su visita a Nueva España entre 1803 y 1805 se sorprendió al encontrar que en la Ciudad de México el consumo per cápita era de 363 libras (167 kgs.) de pan al año, cuando en París esas mismas fechas era de 377 libras (173 kgs.). Es decir, casi igual en dos ciudades cuya tradición en el consumo de pan de trigo era muy desigual”p.27.

Además de este fenómeno de consumo alimenticio, se agregaría otra variante como fue la mezcla de otro producto alternativo como era el maíz, el cual se tradujo en una riqueza gastronómica y cultural.

El consumo como proceso de trabajo es el contacto inicial con el mercado, pero el último en el proceso de elaboración y distribución, aunado a las relaciones laborales que se desarrollan en el negocio de la panadería.

En la actualidad la producción del pan, se divide en 2 vertientes: de forma artesanal y la industrial, la primera desarrolla procesos en donde la habilidad y el ingenio del maestro panadero produce artículos con sabores y olores tradicionales; en tanto que la otra se caracteriza por fabricación en masa y procesos estandarizados obteniendo productos con una gran uniformidad, además del uso de aditivos que se integran con el propósito de prolongar su vida de anaquel.

Parte de esta expresión que se da en la producción artesanal, fue estudiada por Sonia Iglesias (1982): “Es un oficio difícil el de panadero y sin embargo, ser panadero es ser artista, es crear con las manos y con la imaginación formas y nombres bellos; formas que nos comemos diariamente y nombres que guardamos en el pensamiento y en la tradición”p.28.

El negocio que nos abstrae es una panadería con producción artesanal en su mayor parte, dado que tampoco es viable la inclusión de elementos tecnológicos, al menos en las etapas que implican mayor desgaste físico, pero buscando todo el tiempo la mejora continua en el rescate y difusión de sabores y olores tradicionales.

Ejemplo de ello es la elaboración del tradicional pan blanco, en sus presentaciones de bolillo y telera; se implementó una mejora en su sabor y aroma mediante el auxilio de la Historia, para desarrollar lo que se conoce como fermento natural, pues es desde los egipcios donde se tiene la evidencia de este procedimiento, en la elaboración de pan como lo cita Isabel Ortiz – Enciclopedia del Pan (2016).

“Las primeras masas de pan fermentadas en Egipto quizá se elaboraron con harinas contaminadas, de forma voluntaria, con las levaduras de la producción de cerveza. Según la receta de cerveza más antigua que se conoce (registrada en el papiro de Zóximo de Panópolis, descubierto en Egipto y redactado por el autor que le da nombre, un alquimista apodado Akhim, que vivió en Alejandría en el siglo III)” p. 21.

Bajo esta información se estudió el proceso de elaboración de una masa madre (fermento natural).

B) Inversión y financiamiento

La apertura del negocio tuvo de origen un crédito bancario, de manera personal lo que ha propiciado que durante estos años de existencia, se ha tenido que estar pagando vía nomina, ya que los propietarios son docentes en la UAEMex, esperamos que al liberar la deuda se pueda lograr la expansión de otro espacio de venta.

C) Ubicación.

La localidad donde se estableció el negocio, en términos de experiencia se buscó un espacio de un tránsito peatonal importante, pues se encuentra frente a un templo religioso: Iglesia de Santa Bárbara, además de una avenida amplia.

D) Creencia religiosa.

El nombre del negocio, buscó una identidad con los creyentes, así también con los vecinos del barrio, la actividad del oficio tiene un vínculo estrecho entre el rito católico y el producto, pues durante el ceremonial emblemático (misa), el propio ser más importante como es Cristo, se asume como el “Pan de vida”, además de otras alusiones (parábolas) como es la siembra y cosecha del trigo.

E) Museo – Panadería

El concepto busca una relación estrecha entre el negocio y comunidad, mediante un estudio histórico del espacio, de esta manera se localizó diversas evidencias, las cuales se han dado a conocer mediante una galería de documentos e imágenes. La metodología utilizada ha sido la siguiente.

1. Búsqueda de fuentes
2. Análisis y depuración
3. Evidencia y evaluación.
4. Implica una labor arqueológica, pues metafóricamente se rescata o desentierra la evidencia de forma técnica – paleografía-.
5. Se busca la evidencia, contrastando la coyuntura histórica local con la nacional o mundial

6. Plasmar físicamente la evidencia – fichas catalográficas-, en espacios donde se desarrolle la venta del producto.

Perspectiva técnica.

Para abordar la etapa correspondiente, se diseñó un manual para el área de producción, el cual se estructuró de la siguiente forma:

1. Contexto histórico, tanto del oficio como del negocio
2. Líneas de Producción del negocio
3. Función de Ingredientes y manejo de formulas
4. Aspecto administrativo. Misión, visión, política y filosofía del negocio.

Conclusión:

La economía de nuestro país, desde hace 4 décadas se ha modificado pues gran parte de ella sucede en la denominada informal y de ésta la mayoría ocurre en el sector de las microempresas que suelen ser negocios integrados por pequeños grupos, bajo un matiz familiar y/o conformados por 1 a 10 individuos, además de realizarse procesos de producción de forma artesanal.

El negocio que nos ocupó fue el de una panadería, como se citó en el desarrollo se tuvieron que generar ciertas condiciones, sin embargo la que se ponderó predominantemente ha sido la parte de lo histórico, dado por la condición natural del oficio y la formación profesional de sus propietarios.

La Historia como herramienta en la capacitación del personal, nos ha dado la oportunidad de generar conciencia e identidad, con el oficio, el negocio y el barrio. Conjuntamente con la aplicación del rescate de recetas tradicionales y técnicas para la elaboración de las diversas variedades que se producen.

Lo anterior no implica encerrarse a la innovación tecnológica, pues se entiende que ésta es fuente necesaria para el crecimiento de todo negocio. Pues sociedades como las europeas

utilizan procesos tecnificados, pero buscando no perder las formas y sabores tradicionales del pan.

Referencias:

- Anselmo J. García Curado. (1997). Al pan, pan. Diversos panes del mundo. Barcelona, España: Zendera Zariquey.
- Virginia García Acosta. (1989). Las Panaderías sus dueños y trabajadores ciudad de México. siglo XVIII. México, D.F.: CIESAS.
- Sonia Iglesias. (1982). El pan popular. México, D.F.: Fondo Nacional para el Fomento a las Artesanías.
- Isabel Ortíz. (2016). Atlas Ilustrado del pan. Madrid, España: susaeta

ANEXO ÚNICO.

MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA EL PERSONAL DEL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Contexto Histórico.

El pan es producto del hombre y su origen nos remite a la edad antigua, será la cultura egipcia, la que desarrolle su elaboración, como la conocemos hoy en día, testimonio de ello son restos arqueológicos: grabados o relieves encontrados en tumbas y paredes, además de estructuras arquitectónicas encontradas en pirámides como la de Guiza, de acuerdo con los acontecimientos históricos, el pan viajará a Europa y de ahí a todo el mundo.

En México llega mediante la presencia de los españoles, quienes dentro de las primeras imposiciones después de la conquista, fue la siembra, cosecha, molienda del trigo y finalmente la elaboración del pan.

El pan originalmente sólo era elaborado y consumido por españoles, más tarde el mestizaje o mezcla de culturas dio pauta a que los nativos asumieran la producción y consumo del

pan. De tal modo que cada región de nuestro actual país desarrolló su propia manera de elaborar el pan, en la cual se juntan muchos factores: físicos como el medio ambiente y culturales (tradiciones y costumbres).

Con lo anterior se reconoce entonces que el pan ante todo es una herencia de la Humanidad y que en nuestro país, se impuso, más tarde se adoptó y finalmente se crearon diferentes formas de ser y hacer pan, en cada región.

El Pan como producto.

Se le denomina “Pan”, a la mezcla, amasado y horneado de; Harina, agua, sal y levadura. La harina es el principal componente de los cuatro, su elaboración es producto de la molienda del grano del trigo, al cual se le extrae tres componentes: Germen (grano), Salvado y Endospermo (harina blanca).

Función de Ingredientes:

Cada ingrediente lleva o realiza una actividad en el pan, éstos pueden ser los básicos mencionados o más, de acuerdo al tipo de elaboración que puede estar determinado principalmente por la región o cultura que lo produce. Sin embargo, en este momento abordaremos los citados.

Harina. Le da la estructura, mediante el amasado le da la elasticidad y tenacidad a la masa, en la fermentación le ofrece los azúcares que necesita la levadura.

Agua. Sirve como vehículo al resto de los ingredientes, así como de ofrecerle humedad y regular la temperatura de la masa.

Levadura. Es dar volumen y sabor característico del pan, mediante la fermentación de la masa.

Sal. Retiene agua y por ello se obtiene mayor humedad, regula la fermentación y determina fundamentalmente el sabor.

Panadería Santa Bárbara

Nuestro negocio es una panadería que inició en 1996, y que por diversas circunstancias ha ido y venido de un lugar a otro. Hoy nos ubicamos en la Calle Pedro Cortés # 409, Colonia Santa Bárbara, con código postal 50050, tel. (722) 2148428, inauguramos actividades el 3 de julio del 2015.

Entendemos que una de las primeras inquietudes del ser humano, es saber de dónde viene, para saber a adónde va. Sin embargo en nuestro caso también es importante entender el presente. Pues bien nosotros ya sabemos de dónde venimos. Pero qué somos y a donde vamos, lo tenemos en cuenta con los conceptos de algunas teorías de la “Calidad”, mediante la Misión (qué somos) y Visión (hacia dónde vamos).

Misión:

Somos una empresa que se dedica a la producción artesanal y venta directa de artículos panificables: panes dulces, salados, galletería y repostería, teniendo en consideración: la frescura, sabor, forma e higiene de los mismos; así también tomando en cuenta el cuidado en la atención, amabilidad, respeto y oportunidad de entrega de nuestros productos hacia la comunidad de nuestra localidad.

Visión:

Consolidarnos como una empresa líder en la rama de la panificación, mediante una filosofía de mejora continua en la producción y venta de productos panificables; así como el desarrollo humano y material de sus empleados.

Área de Producción.

En este lugar se elaboran nuestros productos contamos en este momento con dos maestros y dos ayudantes generales, distribuidos en dos turnos. El propósito del presente manual es el de capacitar al personal para el desarrollo de las habilidades intelectuales y operativas cotidianas teniendo presente que se harán continuas evaluaciones del aprendizaje obtenido.

Perfil del Ayudante General.

Características físicas: Estatura mínima de 1.5 metros, habilidad manual, percepción audiovisual normal, movimientos psicomotriz adecuado (manejo del espacio).

Características intelectuales: Capacidad mínima de memoria (identifica asocia e interpreta) y habilidad matemática básica.

Características Emocionales. Socialización, honestidad, respeto, comprometido(a) con el trabajo y con sus compañeros.

Plan de Capacitación para personal de Producción.

Se hará de acuerdo a las líneas de operación:

Panes de miga:

- Masa de Pan blanco (bolillo y telera)
- Masa de Biscocho(conchas, rebanadas, pan de manteca, de canela, dona)
- Masa de Danés(cuerno, bigotes, hojaldras, roles, hilos)

Panquelería y mantecados:

- Batido de chino y Muffins
- Batidos de multi, pastel de limón y roscas
- Batido panque con nuez
- Batido pastel tres leches

Galletería:

- Masa Galleta de Vainilla
- Masa Galleta Deliciosa
- Masa de Galleta de Bolsa
- Masa Galleta de Mantequilla
- Masa de polvorón amarillo

- Masa de polvorón de Cacahuate
- Masa de polvorón Sevillano
- Masa de pasta seca

Masas quebradas:

- Besos
- Bisquets

Repostería:

- Pay de Queso
- Tartaletas
- Envinados
- Trufas
- Mosaico crema

Especialidades:

- Pan de Manteca
- Campechana
- Apastelada

Para desarrollar el conocimiento y dominio de la elaboración de nuestros productos, es necesario generar

en el personal las siguientes Habilidades:

1. Conocimiento de fórmulas, procesos así como la función y manejo de ingredientes.
2. Uso de los instrumentos de medición
3. Uso de los instrumentos de maniobra cotidiana: cortadores, rodillo, raspas y espátulas

4. Identificar el espacio de trabajo (instalación)
5. Desarrollar la habilidad de detectar las características físicas (elasticidad y tenacidad) de una masa.
6. Desarrollar la habilidad de bolear, empastar y laminar una masa.
7. Desarrollar la habilidad de forjar y elaborar figuras con las diversos tipos de masas.
8. Conocimiento de la operación y manejo de equipos: amasadora, batidora, cortadora y Horno.

Los numerales del 1 al 4, refieren a un plano intelectual, por lo que su evaluación, se hará mediante un examen teórico, en tanto que el resto (del 5 al 8), se hará tomando en cuenta tiempos y movimientos, así como el acabado del producto final.

1. Conocimiento de fórmulas, procesos así como la función y manejo de ingredientes.

Es importante determinar un criterio (lenguaje) común, para poderse comunicarse . de tal forma que en la panadería se ocupa un criterio denominado: “Base Harina” , quiere decir que todos los ingredientes de una formula se relaciona en función de tomar a la Harina como el 100% y el resto de la materia prima se ajusta en el % respectivo; ejemplo:

Ingrediente	Kg
Harina	1.00
Azúcar	.300
Huevo	.250
Leche	.015
Agua	.400
Levadura	.020

Fermento	.150
Mejorante	.010
Sabor Vain	.010
Canela polv	.005

Para convertirlo a Base Harina haremos la siguiente conversión (regla de tres):

Harina.

$$\begin{array}{r}
 \text{Kg} \qquad \qquad \qquad \% \\
 1.00 \text{ -----} 100 \\
 1.00 \text{ -----} \quad X \\
 X = 1.00 * 100 / 1 = 100
 \end{array}$$

Azúcar

$$\begin{array}{r}
 1.00 \text{ -----} 100 \\
 .300 \text{ -----} \quad X \\
 X = .300 * 100 / 1 = 30
 \end{array}$$

Huevo

$$\begin{array}{r}
 1,00 \text{ -----} 100 \\
 .250 \text{ -----} \quad X \\
 X = .250 * 100 / 1 = 25
 \end{array}$$

Lo mismo se hará para el resto de los ingredientes

Ingrediente	Kg	%
Harina	1.00	100
Azúcar	.300	30
Huevo	.250	25
Leche	.015	1.5
Agua	.400	40
Levadura	.020	2
Fermento	.150	1.5
Mejorante	.010	1
Sabor Vain	.010	1

Canela polv	.005	.5
-------------	------	----

Ejercicios:

Calcular el % , de base Harina de las siguientes formulas

Masa de Dona

Galleta Vainilla

INGREDIENTES	Peso en Kg	%
Harina	2	
Azúcar	0,6	
Sal	0,02	
Mejorante	0	
Levadura	0,04	
Agua	0,8	
Huevo	0,6	
Sabor Vainilla	0,02	
leche en polvo	0,06	

INGREDIENTES	Peso en Kg	%
Margarina		
torre	0,4	
Harina	2	
Azúcar	0,8	
Manteca	0,8	
Royal	0,08	
Sabor vainilla	0,02	
Huevo	0,4	
Huevo		
barnizado	0,08	

Batido de panque de nuez



INGREDIENTES	Peso en Kg	%
Harina	2	
Azúcar	0,5	
Sal	0	
Margarina Ver	0,5	
Royal	0,04	
leche en polvo	0,05	
Huevo	0,5	
Agua	0,5	

EL LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU INFLUENCIA EN EL ESTRÉS ESTUDIANTIL EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS DEL VALLE DE TOLUCA

AUTORES:

HERNÁNDEZ SILVA, María del Carmen, difucultural@yahoo.com.mx

ALVAREZ BOTELLO, Julio, julioalvarezbotello@yahoo.com

CHAPARRO SALINAS, Eva Martha, bebachaparro@yahoo.com.mx

Universidad Autónoma del Estado de México

RESUMEN

Se desarrolló el presente estudio con el objetivo de identificar el nivel de influencia que tiene el liderazgo educativo en el estrés de los estudiantes de universidades públicas en el Valle de Toluca, de esta manera se desarrolló un instrumento que permitiera identificar este factor y su aportación al estrés estudiantil de estudiantes universitarios, se validó estadísticamente y se realizó un análisis descriptivo de los resultados del levantamiento llegando a las conclusiones que se aportan al final del artículo.

PALABRAS CLAVE: Estrés, liderazgo, universidad, Estudiantes

ABSTRACT

The present study was developed with the objective of identifying the level of influence that educational leadership has on the stress of the students of public universities in the Valley of Toluca, in this way an instrument was developed that allowed to identify this factor and its contribution to the Student stress of university students was statistically validated and a descriptive analysis of the results of the survey was carried out, reaching the conclusions that are provided at the end of the article.

KEY WORDS: Stress, Leadership, University, Students

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende identificar estresores que generen el estrés en los estudiantes universitarios, así como las principales causales para encontrar mecanismos pedagógicos que permitan disminuir el estrés en los estudiantes de las Instituciones de Educación Superior en el Valle de Toluca.

Se realizará un instrumento basado en las propuestas de la Organización Internacional del Trabajo, donde se estudiará la aplicabilidad en instituciones de educación superior, se levantará la información y se analizarán la información y las variables para documentar los resultados correspondientes, y finalmente generar propuestas para las Universidades participantes.

MARCO TEÓRICO

Estrés Académico

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS), el estrés es una de las enfermedades del presente siglo, que por las dimensiones que ha adquirido debe tratarse como un problema de salud pública

García R. Pérez F. Pérez J. Natividad L. en su trabajo “Evaluación del estrés académico en estudiantes de nueva incorporación a la universidad” citan a (Lazarus & Folkman, 1986) quien refiere que El estrés puede ser concebido como un concepto organizador que integra distintas variables y procesos, que permite entender un amplio conjunto de fenómenos de gran importancia en la adaptación humana y animal, y que se puede definir como un conjunto de relaciones particulares entre la persona y la situación, siendo esta última valorada como algo que grava o excede sus propios recursos y que ponen en peligro su bienestar personal (Lazarus & Folkman, 1986).

El estrés constituye uno de los factores psicosociales más estudiados en la actualidad, especialmente por su relación con la aparición de cierto tipo de enfermedades, el manejo y adaptación a situaciones difíciles y el desempeño en general (Fernández, Siegrist, Rödel & Hernández, 2003).

Liderazgo como factor de Estrés

El liderazgo es un tema que en los últimos años ha sido estudiado en sus diferentes campos de aplicación, desde el análisis de los atributos del líder hasta la forma en la que se pone en práctica en las organizaciones privadas, y por su puesto; el ámbito educativo no podría ser la excepción.

(Hernández Yáñez, 2013,) comparte que el fenómeno del liderazgo ha sido analizado por décadas desde los ámbitos de la psicología social, la ciencia política, la historia y la teoría

organizacional, pero en los últimos años ha recibido un renovado impulso por parte de las ciencias administrativas y por esta vía se constituyó parte del marco de referencia de la educación superior, en donde, en la actualidad, aparece adjetivado como “académico” (Bolman y Gallos, 2011; Ramsden, 2005), “estratégico” (Morrill, 2010), “intelectual” (Macfarlane, 2012), “sostenible” (Hargreaves y Fink, 2006) y “distribuido” (Bolden, Petrov y Gosling, 2009).

En este contexto, no es un tema que puede pasar desapercibido, sin embargo, aún hay muchas áreas de mejora ya que la ausencia de un liderazgo efectivo puede detonar determinadas consecuencias que afecten el ambiente de la organización independientemente del giro que sea.

Ahora bien, enfocándonos en el aspecto educativo, vale la pena resaltar el punto de vista de (Lorenzo, 2004 y 2005) citado por (Pareja Fernández de la Reguera, 2009) en su artículo Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas en el cual se describe que el liderazgo debe entenderse como una función inherente a todo grupo y, por extensión, a toda institución. Por eso, cada vez se habla más de liderazgo y menos de líder. Se tiende a verlo menos como una característica individual y carismática, y más como una función que se da en toda institución, consustancial a todo grupo humano.

Debe asumirse como una función patrimonio del grupo, no de una persona, y menos aún de un cargo en el organigrama de un centro. Es un ejercicio, o actividad, que supone dominar procesos de una triple naturaleza. En primer lugar, hay que dominar ciertas técnicas (ahí es donde se quedan los gestores), pero también se han de encontrar claves de interpretación de los significados de lo que ocurre en el centro y, además, también transformadores de esas situaciones cuando son opresivas, un buscador de salidas mejores para las crisis a las que el centro se ve abocado.

De lo anterior se comprende que el liderazgo es una capacidad que debe involucrar a todos los participantes, directivos, fluir hacia los docentes y reflejarse en un entorno que beneficie a los estudiantes.

Derivado de lo anterior, investigaciones realizadas en Canadá por Leithwood, Harris y Hopkins (2008) indican que después del trabajo en la sala de clases realizado por el profesor, el liderazgo del director es el factor que más contribuye al logro de aprendizajes de los estudiantes. Para estos autores, los directores en relación con el trabajo con los docentes deben: desarrollar las capacidades de los docentes; fortalecer sus motivaciones y compromiso con su labor, y mejorar las condiciones organizacionales de los docentes. El director ayudaría a mejorar los aprendizajes de los estudiantes de manera indirecta mediante el apoyo prestado al trabajo de los docentes en cada uno de estos tres ámbitos de actuación.

Complementando el punto de vista anterior, (Álvarez Botello, Torres Velázquez, & Chaparro Salinas, 2016) refieren que un líder educativo, debe sustentar su práctica en el ser o estar de su organización, es decir, en la meta de toda Institución de Estudios Superiores: la educación integral de su alumnado, de ello la importancia de un liderazgo que vaya más allá de las prácticas meramente escolares, y se concentre en todo el proceso pedagógico educativo.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Identificar la influencia que tiene el Liderazgo educativo en el estrés estudiantil universitario en las universidades públicas del Valle de Toluca.

Objetivos específicos

Identificar un marco teórico pertinente para el estudio del liderazgo educativo y su influencia en el estrés en ambientes universitarios en el Valle de Toluca.

Desarrollar un instrumento y a partir de este un levantamiento y análisis de datos que permita conocer la realidad de los estudiantes universitarios de instituciones públicas en el Valle de Toluca

Determinar la relevancia del liderazgo educativo como estresor que influye el desempeño de los estudiantes universitarios del Valle de Toluca.

Metodología:

A. UNIVERSO Y MUESTRA

El estudio se restringe al Valle de Toluca debido al interés específico del cuerpo académico Consolidado “Administración en Organizaciones Educativas” de desarrollar un estudio local para ser posteriormente replicado en el entorno latinoamericano por la Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional de generar estudios de interés compartido en la región y por tanto pudiendo realizar de manera simultánea diversos levantamientos y análisis de información local, para en un segundo momento generar estudio comparados y resultados en México y otros países latinoamericanos que reflejen la realidad de la región.

La muestra que se tomará es de un total de 380 estudiantes por universidad en el entorno latinoamericano teniendo un nivel de confianza de 95% y un error permisible del 0.05. Este primer paso nos permitirá probar instrumentos y su viabilidad, así como conocer la realidad local del Valle de Toluca.

Lo anterior incluirá un segundo estudio en las regiones previstas por este trabajo por lo que en cada una se levantarán estudios con una muestra de entre 200 a 380 alumnos de licenciatura que con un nivel de confianza del 95% y error permisible entre 0.05 y 0.07 para que se puedan determinar análisis confiables para cada región del país.

B. DISEÑO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

Con el presente trabajo se llevará a cabo una investigación con diseño cuantitativo, descriptivo, no experimental y transversal, generando investigaciones documentales y principalmente de campo en el entorno local.

C. DESCRIPCIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Las variables que se operacionalizarán para el estudio del estrés están basados en la propuesta de la OIT-OMS y documentada en el libro Ergonomía y Psicología aplicada.

En base a lo anterior podemos identificar siete dimensiones que pueden explicar el estrés estudiantil, a saber:

La variable dependiente estará manifestada por el “estrés estudiantil en estudiantes universitarios”

Las variables dependientes estarán dadas por:

- Clima organizacional universitario
- Estructura organizacional
- Territorio organizacional
- Tecnologías educativas

- Influencia del Liderazgo educativo
- Falta de cohesión
- Respaldo del grupo

A su vez cada una de estas deberá identificarse las características que definen los estresores según sea el caso.

D. DESCRIPCIÓN DE LAS TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS

Se realizará un levantamiento mediante el uso de técnicas como la encuesta utilizando escala likert para el manejo del cuestionario y la obtención masiva de información, se utilizará el paquete SPSS para la captura y análisis de datos generando estudios e interpretaciones en base a estadísticos descriptivos.

Se desarrollarán los instrumentos para el estudio de cada variable y deberán probarse la viabilidad, objetividad y fiabilidad de estos instrumentos.

Validación Del Instrumento

El instrumento desarrollado se validó y se obtuvieron los siguientes resultados.

En cuanto al análisis factorial aplicando KMO y la prueba de Bartlett tenemos:

Tabla 1: KMO

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	,803
Chi-cuadrado aprox.	878,013
gl	300

Prueba de esfericidad Sig. de Bartlett	,000
--	------

Teniendo un KMO muy alto mayor a 0.8.

En el caso del cálculo del Alfa de Cronbach los resultados fueron:

Tabla 2: Fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,892	,893	25

Siendo muy el alta, arriba del 0.8.

Por lo anterior se valida el instrumento para medir el estrés estudiantil de alumnos de nivel superior en el Valle de Toluca.

RESULTADOS

Tabla 3: Estadísticos

Estadísticos

	P5	P6	P13	P17
N Válidos	380	380	380	380

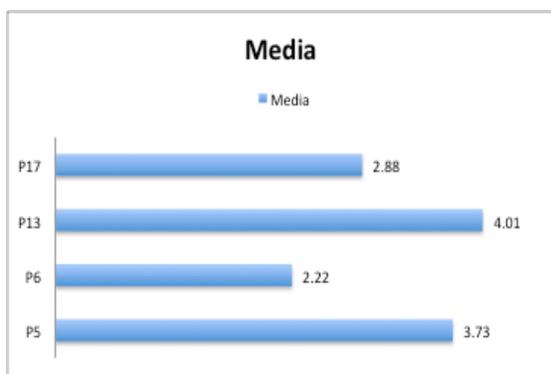
Perdidos	0	0	0	0
Media	3.73	2.22	4.01	2.88
Desv. típ.	2.101	1.809	1.799	1.709

En cuanto a las características medidas acerca del Liderazgo universitario para identificar si este está influyendo en el estrés de los estudiantes universitarios se identificaron 4 factores los cuales son:

- Respaldo del coordinador académico a los estudiantes (P5)
- Atención respetuosa y cálida de profesores a estudiantes (P6)
- Preocupación del coordinador académica sobre el bienestar personal de los estudiantes (P13).
- Confianza del coordinador académico sobre el desempeño académico de los estudiantes (P17)

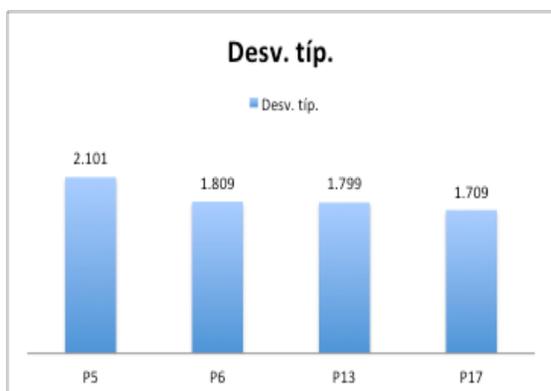
De lo anterior se obtuvo que el Liderazgo universitario es un influyente relevante en cuanto al respaldo percibido de las autoridades universitarias hacia el estudiante y el soporte que estas dan por el bienestar personal de los estudiantes, siendo los principales estresores en los estudiantes universitarios del Valle de Toluca.

Gráfica 1: Medias



En cuanto a la variabilidad de los datos los estudiantes están más en acuerdo en cuanto a lo respondido en los diferentes factores de la variable de liderazgo solo teniendo un poco más de dispersión sobre el resto el factor en referencia a el respaldo de las autoridades a los estudiantes.

Gráfica 2: Desviaciones estándar



Por lo anterior se tiene una influencia diferenciada de los 4 diferentes factores con los cuales se estudió el liderazgo universitario, por lo que a continuación estudiaremos cada uno para identificar sus influencias específicas.

Factor: Respaldo del coordinador académico a los estudiantes

En este factor las respuestas que variaron de 1 a 7 en una escala likert se tienen datos muy dispersos en cuanto a las respuestas siendo las más elegidas al 1 y la 5, , concentrando más del 40% de los resultados. Así el segundo bloque de respuestas se encuentra 2, 4 y 7 aglutinando alrededor del 45% pero siendo respuestas muy dispersas también.

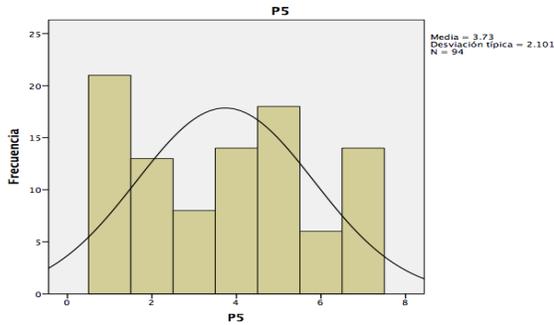
Tabla 4: Frecuencias

P5

	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	22.3	22.3
2	13.8	36.2
3	8.5	44.7
4	14.9	59.6
Válidos 5	19.1	78.7
6	6.4	85.1
7	14.9	100.0
Total	100.0	

En el gráfico se confirma la aceveración anterior y se puede por tanto concluir que este factor debiera ser atendido realizando un estudio estratificado para identificar dentro de los diversos perfiles de estudiantes cuales subpoblaciones concentran calificaciones uniformes para atender por grupos los causales que resultaren de este estudio.

Gráfica 3: Histograma



Factor: Atención respetuosa y cálida de profesores a estudiantes

En este factor las respuestas que variaron de 1 a 7 en una escala likert se concentraron en primera instancia en las respuestas con los números 1 al 2 referido a “desde nunca hasta rara vez es fuente de estrés”, estos concentran casi el 74% de los resultados tan solo en esas respuestas.

Tabla 5: Frecuencias

P6

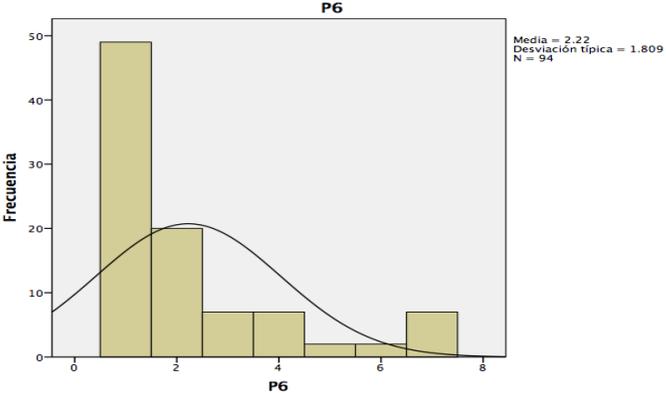
	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	52.1	52.1
2	21.3	73.4
3	7.4	80.9
4	7.4	88.3
5	2.1	90.4
6	2.1	92.6

Válidos

7	7.4	100.0
Total	100.0	

A pesar de lo anterior es predecible al ver la gráfica de distribución de resultados como tiene muy baja influencia este resultado al ser una concentración hacia las evaluaciones inferiores de la gráfica (respuestas 1 al 2) y con una distribución concentrada, por lo que la influencia baja no hace necesario tomar en consideración este factor para acciones de mejora.

Gráfica 4: Histograma



Factor: Preocupación del coordinador académico sobre el bienestar personal de los estudiantes

En este factor las respuestas que variaron de 1 a 7 en una escala likert se concentraron en primera instancia alrededor de la respuesta con el número 5 referido a “frecuentemente es fuente de estrés”, y junto con los resultados de la respuesta 4 y 6 aglutinan alrededor del 50% de las respuestas.

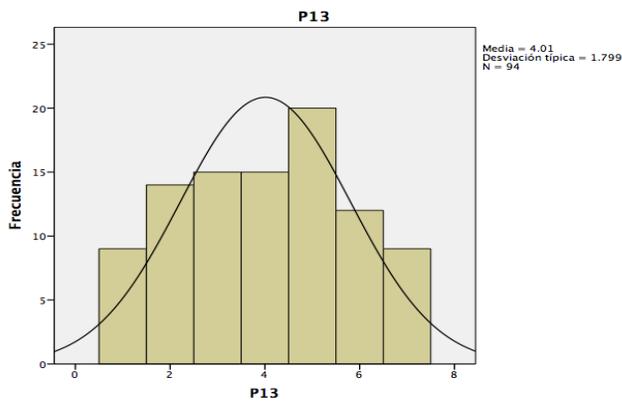
Tabla 6: Frecuencias

P13

	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	9.6	9.6
2	14.9	24.5
3	16.0	40.4
4	16.0	56.4
Válidos 5	21.3	77.7
6	12.8	90.4
7	9.6	100.0
Total	100.0	

Es evidente el acuerdo que existe entre los estudiantes sobre este factor por lo que se tienen elementos para identificar este factor como muy importante estresor de los estudiantes universitarios en el Valle de Toluca.

Gráfica 5: Histograma



Factor: Confianza del coordinador académico sobre el desempeño académico de los estudiantes

En este factor las respuestas que variaron de 1 a 7 en una escala likert se concentraron en primera instancia en las respuestas con el número 1 al 4 referido a “nunca y hasta algunas veces es fuente de estrés”, en conjunto concentran el alrededor del 85% de los resultados.

Tabla 7: Frecuencias

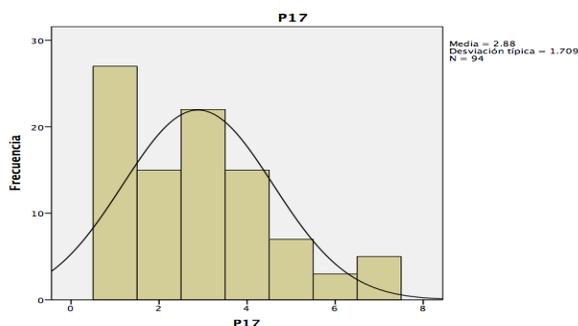
P17

	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	28.7	28.7
2	16.0	44.7
3	23.4	68.1
4	16.0	84.0
Válidos 5	7.4	91.5
6	3.2	94.7
7	5.3	100.0
Total	100.0	

Es evidente la discrepancia de respuestas y por tanto la diversidad de opiniones entre los estudiantes, se tienen elementos para identificar este factor como moderadamente

importante estresor de los estudiantes universitarios en el Valle de Toluca .dada su tendencia a los resultados de la parte inferior de ellos.

Gráfica 6: Histograma



CONCLUSIÓN:

De lo anterior podemos mostrar que el factor que más influye al estrés estudiantil relacionado al liderazgo institucional es la preocupación de la autoridades sobre el bienestar personal de los estudiantes universitarios del Valle de Toluca, teniendo en cuenta que la muestra es lo suficientemente significativa teniendo actualmente un 95% de nivel de confianza y un error permisible del 5%de tal forma que se está en condiciones de entregar resultados definitivos a las autoridades de las instituciones públicas de educación superior de las cuales se llevó a cabo el levantamiento (Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Tecnológica del Valle de Toluca, Instituto Tecnológico de Toluca).

De acuerdo a lo manifestado previamente se sugiere realizar estudios de profundidad de corte cualitativo, principalmente por medio de grupos de enfoque para identificar cual son los elementos causales de influencia de estrés ocasionado desde la estructura universitaria y cuales las razones de generación de estrés entre sus miembros (estudiantes).

Así también se sugiere una vez identificadas estas causas generar una serie de intervenciones que deberán ser discutidas con las autoridades de la institución, estas seguramente serán de dos tipos, las primeras relacionadas a la concientización del personal sobre la importancia de la atención y preocupación del bienestar de los estudiantes y el segundo

tipo más sobre la revisión de los procesos de tutoría que se llevan a cabo para favorecer el seguimiento de los estudiantes incluyendo su bienestar personal dentro de la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez Botello, J., Torres Velázquez, A. M., & Chaparro Salinas, E. M. (2016). Diagnóstico del liderazgo educativo en las Instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Revista de Investigación Educativa*, 34(1), 51-68.
- Barraza, A. y Silerio, J. El estrés académico en alumnos de Educación Media Superior: un estudio comparativo. *Investigación Educativa*. 2007 Vol. 7: 48-65.
- Castillo, H. & Guarino, L. (1998). Rendimiento académico al régimen militar en cadetes venezolanos: Variables asociadas. *Revista Interamericana de Psicología*, 32, 51-70
- Consejo Nacional Contra las Adicciones (Conadic). Encuesta Nacional de Adicciones 2002
Disponible en: <http://conadic.salud.gob.mx/pie/ena2002.html>.
- Consejo Nacional Contra las Adicciones (Conadic). Encuesta Nacional de Adicciones
Disponible en: <http://conadic.salud.gob.mx/pie/ena2008.html>.
- Contreras S. (2016) “Relación entre estrés académico con el consumo de snack y bebidas azucaradas industrializadas en ingresantes de una Facultad de Medicina, Lima-2015”.
Consultado a través de
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/5215/3/Contreras_ms.pdf
- Feldman L., Goncalves L., e Chacón-Puignau G., Zaragoza J., Bagés N., Joan De Pablo (2008). “Relaciones entre estrés académico, apoyo social, salud mental y rendimiento académico en estudiantes universitarios venezolanos”. Consultado a través de
<http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V07N03A10.pdf>
- Fernández, L., Siegrist, J., Rödel, A. & Hernández, R. (2003). El estrés laboral un nuevo factor de riesgo ¿qué sabemos y qué podemos hacer? *Atención Primaria*, 31 (18): 524-26.

- García A., Angélica N.; Villar Luis, Margarita Antonia; Alonso Castillo, María Magdalena; Alonso Castillo, Bertha Alicia; Oliva Rodríguez, Nora Nelly “Eventos estresantes y su relación con el consumo de alcohol en estudiantes universitarios Investigación en Enfermería”: Imagen y Desarrollo, vol. 14, núm. 2, julio-diciembre, 2012, pp. 97-112 Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia. Consultado a través de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=145226758007>
- García R. Pérez F. Pérez J. Natividad L. (2011) “Evaluación del estrés académico en estudiantes de nueva incorporación a la universidad” Consultado a través de <http://www.scielo.org.co/pdf/rlps/v44n2/v44n2a12.pdf>
- Hernández Yáñez, M. L. (2013,). Liderazgo académico. Revista de la Educación Superior, vol. XLII (3), núm. 167, 81-100.
- Martínez, E., y Díaz D. Una aproximación psicosocial al estrés escolar. Educación y Educadores. 2007 Vol. 10 (2): 11-22
- MATURANA A., VARGAS A. “El estrés Escolar” Consultado a través de http://ac.els-cdn.com/S0716864015000073/1-s2.0-S0716864015000073-main.pdf?_tid=148c55a2-8800-11e7-9a3a-00000aab0f01&acdnat=1503492138_30ba4816aa429fb64ee56048d0c495c6
- Organización Mundial de la Salud (OMS). Salud Ocupacional para todos. Estrategia Mundial. 1995. Disponible en: http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/42109/1/951802071X_spa.pdf.
- Pareja Fernández de la Reguera, J. A. (2009). Liderazgo y conflicto en las organizaciones educativas. Educación y Educadores, vol. 12, núm. 1,, 137-152.

INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA UNIVERSITARIA COMO FACTOR DE ESTRÉS ESTUDIANTIL EN LA CALIDAD EDUCATIVA DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS DEL VALLE DE TOLUCA

Dr. Julio Alvarez Botello, julioalvarezbotello@yahoo.com

Dra. Eva Martha Chaparro Salinas, bebachaparro@yahoo.com.mx

Dra. María del Carmen Hernández Silva, difucultural@yahoo.com.mx

Universidad Autónoma del Estado de México

RESUMEN

Se desarrolló el presente estudio con el objetivo de identificar el nivel de influencia que tiene la Estructura Universitaria (estructura organizacional) en el estrés de los estudiantes de universidades públicas en el Valle de Toluca, de esta manera se desarrolló un instrumento que permitiera identificar este factor y su aportación al estrés estudiantil de estudiantes universitarios, se validó estadísticamente y se realizó un análisis descriptivo de los resultados del levantamiento llegando a las conclusiones que se aportan al final del artículo.

PALABRAS CLAVE: Estrés, Estructura universitaria, universidad, Estudiantes

ABSTRACT

The present study was developed with the objective of identifying the level of influence that university territory (physical facilities and services) has on the stress of the students of public universities in the Valley of Toluca, in this way an instrument was developed that allowed to identify this factor and its contribution to the Student stress of university students was statistically validated and a descriptive analysis of the results of the survey was carried out, reaching the conclusions that are provided at the end of the article.

KEY WORDS: Stress, university structure, University, Students

INTRODUCCIÓN

La presente investigación pretende identificar el nivel de influencia de la estructura universitaria en el estrés en los estudiantes universitario, así como las principales causales para encontrar mecanismos pedagógicos que permitan disminuir el estrés en los estudiantes de las Instituciones de Educación Superior en el Valle de Toluca.

Se realizará un instrumento basado en las propuestas de la Organización Internacional del Trabajo, donde se estudiará la aplicabilidad en instituciones de educación superior, se levantará la información y se analizarán la información y las variables para documentar los resultados correspondientes, y finalmente generar propuestas para las Universidades participantes.

MARCO TEÓRICO

Estrés Académico

Al evaluar el estrés es importante considerar que un estudiante bajo condiciones de estrés ve afectado su funcionamiento general y pueden aparecer síntomas asociados tales como (2,4):

- Disminución de rendimiento académico
- Disminución de habilidades cognitivas
- Disminución en sus habilidades de resolución de problemas
- Baja motivación o fatiga crónica
- Baja concentración-atención s Baja tolerancia a la frustración
- Dificultad en la interacción con pares y compañeros s Dificultad en la interacción y comunicación con profesores
- Mayor ausentismo escolar o deseos de no asistir al colegio
- Aumento de quejas somáticas (dolor de cabeza, dolor abdominal)
- Conductas ansiosas (rascarse, morderse las uñas)
- Síntomas de ansiedad o angustia s Síntomas depresivos, labilidad o tristeza

- Problemas conductuales, irritabilidad o agresividad
- Alteración en el patrón del sueño (insomnio, hipersomnia, somnolencia, pesadillas)
- Alteración en la alimentación con aumento o reducción de consumo de alimentos

Ahora bien, resulta indispensable realizar un análisis de la relación e índice de afectación que existe entre el estrés y el estilo de vida de los estudiantes, ejemplo, de acuerdo al CoNaDic, en México, la Encuesta Nacional de Adicciones (ENA) realizada en el 2002 mostró que el 72,2 % de los hombres y el 42,7 % de las mujeres en la población reportaron consumir alcohol en el último año; mientras que los resultados de la encuesta del 2008 mostraron un aumento del 6,8 % en hombres y de un 10,3 % en las mujeres. Así mismo, se identificó que casi 27 millones de mexicanos entre los 12 y los 65 años beben alcohol con un patrón típico de grandes cantidades de alcohol por ocasión y, con frecuencias, de menos de una vez por mes. El consumo de cinco copas o más, considerado excesivo en hombres y cuatro copas o más en mujeres, se presenta, al menos, una vez a la semana en una proporción de 5,8 hombres por cada mujer. El grupo de edad que muestra los niveles más altos de consumo es de 18 a 29 años.

En lo que respecta al impacto del estrés en los hábitos alimenticios, Contreras S. (2016) cita a Becerra, Pinzón y Vargas quienes refieren que los estudiantes, debido a sus compromisos académicos y a su ausencia prolongada durante el día de su hogar, prefieren comprar y consumir alimentos disponibles en su entorno que son de bajo costo y que se encuentran listos para ser consumidos como son los snack y bebidas envasadas y descuidando aspectos importantes como el valor nutricional de los mismos.

Contreras S. sustenta que la alimentación de la población universitaria durante el periodo académico es muy crítica, pues repercute no solo en su rendimiento académico y la máxima expresión de sus capacidades; sino que también en el desarrollo de buenos hábitos dietéticos que repercutirán en su salud futura. Es por esto la importancia de identificar a tiempo los factores externos que pudieran influir en la modificación de estos hábitos alimentarios ya instalados en el estudiante durante su infancia.

Estructura universitaria como factor de Estrés estudiantil universitario

Una organización es un ente que cuenta con una serie de recursos de diversa índole y que de forma conjunta se esfuerzan para alcanzar un fin común. Así pues, entendemos que las organizaciones pueden ser públicas o privadas y que éstas funcionarán de acuerdo a los planes que deriven de la alta dirección hacia los diferentes niveles jerárquicos, por supuesto bajo la coordinación y maximización de recursos humanos, tecnológicos, materiales y por su puesto intelectuales, ya que como lo mencionan Bueno (1998), Drucker (1993) y Safón (2000) citados por (Arias Pérez & Aristizábal Botero, 2008) la aparición continua de nuevos saberes y el desarrollo de las facultades intelectuales son los activos más importantes de las organizaciones y los factores primarios para la generación y sostenibilidad de las ventajas competitivas. Por esta razón, el conocimiento se convierte en un elemento fundamental de las estrategias contemporáneas de las organizaciones; éste se debe tener en cuenta para el cumplimiento de sus objetivos y para garantizar la sostenibilidad frente a los embates que proceden de un medio ambiente externo cada vez más impredecible.

En este contexto, ubicamos que por sí solas las organizaciones no podrían llevar a buen término las metas planteadas, ya que se requiere de un trabajo sistémico, en el cual exista interrelación de las áreas que la integran, así como del entorno que la rodea. Al respecto (Belloso, 2013) cita a Cardoso (2006), quien plantea que el enfoque de sistemas considera a la organización como una entidad que se encuentra en constante interacción con su ambiente. También señala la existencia de diversas relaciones entre sus componentes internos llamados sub-sistemas.

Llevando dicho fundamento al sector educativo, partimos de la siguiente percepción de (León, 2003) quien refiere que la Universidad es una coalición de intereses de profesores y estudiantes, a los que debemos añadir los intereses del Estado y la sociedad en general. Por lo tanto, el mejor diseño de la estructura universitaria es aquel que garantice por un lado un alto nivel de eficiencia y por el otro que satisfaga las preferencias e intereses de quienes conforman la comunidad. Lo que es crítico a veces para la universidad es definir los intereses y preferencias a los cuales debe servir prioritariamente. La docencia que ahora vivimos y

practicamos no es buena ni mala Ella se ha construido y practicado con base en las características de la universidad que tenemos, la cual se configuró alrededor del objetivo de formar profesionales para el mercado de trabajo.

Campos (2002) citado por (Belloso, 2013) analiza la problemática que sobre la calidad de la educación superior ejerce el crecimiento de las instituciones y la complejidad a que esto conlleva, tanto en el quehacer administrativo como en el académico-administrativo. Dicho crecimiento, por el corto tiempo en que se produjo y por las condiciones, a veces poco favorables, que han predominado en ese proceso, ha llevado a las I.E.S a un claro problema organizacional; sustentando que se debe partir de planteamientos provenientes de la teoría de organización en virtud de lo siguiente:

- La organización se entiende como una entidad con límites relativamente identificables integrada por personas y órganos interrelacionados; con un cuerpo normativo; con sistemas de comunicación; con recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos; que existe en un medio ambiente para cumplir con fines específicos.

La estructura se conforma tanto por el modo en que están integradas las partes de la organización para que ésta pueda cumplir con sus fines, como por la forma en que está dividido el trabajo de la institución. En ella se incluye específicamente a los órganos, sus niveles jerárquicos, sus funciones, finalidades y sus procesos de comunicación.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

Identificar la influencia que tiene la Estructura Universitaria en el estrés estudiantil universitario en las universidades públicas del Valle de Toluca.

Objetivos específicos

Identificar un marco teórico pertinente para el estudio de la Estructura y su influencia en el estrés en ambientes universitarios en el Valle de Toluca.

Desarrollar un instrumento y a partir de este un levantamiento y análisis de datos que permita conocer la realidad de los estudiantes universitarios de instituciones públicas en el Valle de Toluca

Determinar la relevancia de la Estructura universitaria como estresor que influye el desempeño de los estudiantes universitarios del Valle de Toluca.

Universo y muestra

El estudio se restringe al Valle de Toluca debido al interés específico del cuerpo académico Consolidado “Administración en Organizaciones Educativas” de desarrollar un estudio local para ser posteriormente replicado en el entorno latinoamericano por la Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional de generar estudios de interés compartido en la región y por tanto pudiendo realizar de manera simultánea diversos levantamientos y análisis de información local, para en un segundo momento generar estudio comparados y resultados en México y otros países latinoamericanos que reflejen la realidad de la región.

La muestra que se tomará es de un total de 380 estudiantes por universidad en el entorno ya descrito teniendo un nivel de confianza de 95% y un error permisible del 0.05. Este primer paso nos permitirá probar instrumentos y su viabilidad, así como conocer la realidad local del Valle de Toluca.

Lo anterior continuará con un segundo estudio en las regiones de América Latina, por lo que en cada una se levantarán estudios con una muestra de entre 200 a 380 alumnos de licenciatura que con un nivel de confianza del 95% y error permisible entre 0.05 y 0.07 para que se puedan determinar análisis confiables para cada región del país.

Diseño general de la investigación

Con el presente trabajo se llevará a cabo una investigación con diseño cuantitativo, descriptivo, no experimental y transversal, generando investigaciones documentales y principalmente de campo en el entorno local.

Descripción y operacionalización de las variables

Las variables que se operacionalizarán para el estudio del estrés están basados en la propuesta de la OIT-OMS y documentada en el libro Ergonomía y Psicología aplicada.

En base a lo anterior podemos identificar siete dimensiones que pueden explicar el estrés estudiantil, a saber:

- Clima organizacional universitario
- Estructura organizacional universitaria
- Territorio organizacional
- Tecnologías educativas
- Influencia del Liderazgo educativo
- Falta de cohesión
- Respaldo del grupo

A su vez cada una de estas deberá identificarse las características que definen los estresores según sea el caso.

Descripción de las Técnicas y Procedimientos

Se realizará un levantamiento mediante el uso de técnicas como la encuesta utilizando escala likert para el manejo del cuestionario y la obtención masiva de información, se utilizará el paquete SPSS para la captura y análisis de datos generando estudios e interpretaciones en base a estadísticos descriptivos.

Se desarrollarán los instrumentos para el estudio de cada variable y deberán probarse la viabilidad, objetividad y fiabilidad de estos instrumentos.

Validación Del Instrumento

El instrumento desarrollado se validó y se obtuvieron los siguientes resultados.

En cuanto al análisis factorial aplicando KMO y la prueba de Bartlett tenemos:

Tabla 1: KMO

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,803
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	878,013
	gl	300
	Sig.	,000

Teniendo un KMO muy alto mayor a 0.8.

En el caso del cálculo del Alfa de Cronbach los resultados fueron:

Tabla 2: Fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,892	,893	25

Siendo muy el alta, arriba del 0.8.

Por lo anterior se valida el instrumento para medir el estrés estudiantil de alumnos de nivel superior en el Valle de Toluca.

RESULTADOS

Tabla 3: Estadísticos

Estadísticos

		P2	P12	P16	P24
N	Válidos	380	380	380	380
	Perdidos	0	0	0	0
Media		3.85	3.21	4.57	3.48
Desv. típ.		1.459	1.703	1.840	1.770

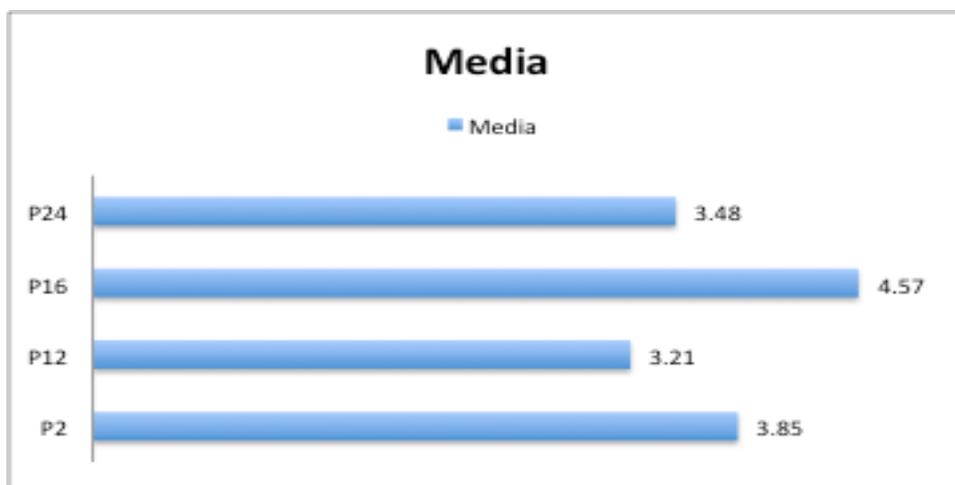
En cuanto a las características medidas acerca de la Estructura para identificar si este está influyendo en el estrés de los estudiantes universitarios se identificaron 3 factores los cuales son:

- Formas de evaluación del nivel de aprendizaje (P2)
- Control del sobre el trabajo académico que se encomienda (P12)
- Estructura formal con gestión muy “burocrática” (P16).
- Respeto de la cadena de mando universitaria (P24)

De lo anterior se obtuvo que la estructura formal tiene sistemas de gestión con muchos documentos y procesos lentos y con demasiados controles, siendo el principal estresor en los estudiantes universitarios del Valle de Toluca.

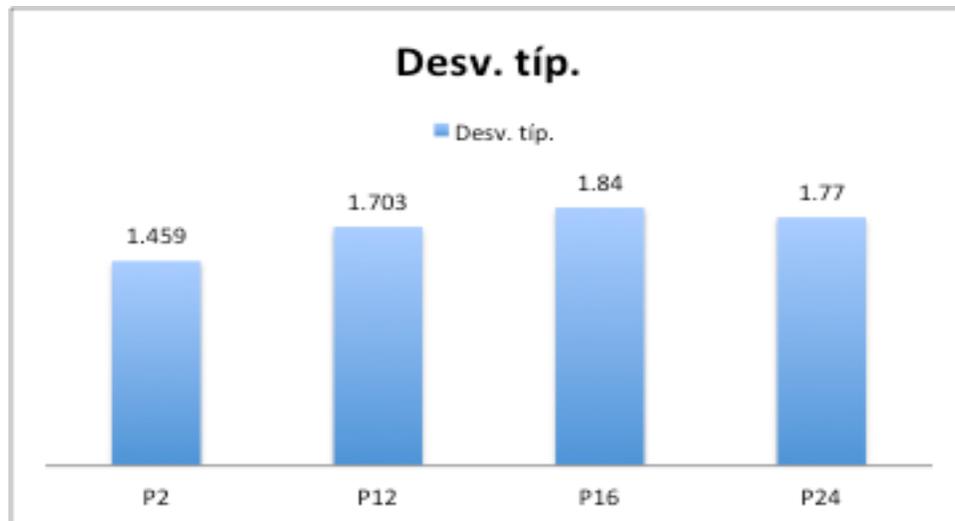
Tiene un importante nivel de influencia en el estrés estudiantil los procesos complejos de las universidades estudiadas, seguida de manera ocasional fuente de estrés las evaluaciones de las unidades de aprendizaje y la relación con la cadena de mando calificándose como ocasionalmente fuentes de estrés.

Gráfica 1: Medias



En cuanto a la variabilidad de los datos los estudiantes están más en acuerdo en cuanto a lo respondido en la pregunta referente a las evaluaciones académicas (P2), el resto de los factores mucho más dispersos y por tanto menor acuerdo por parte de los estudiantes.

Gráfica 2: Desviaciones estándar



Por lo anterior se tiene una influencia diferenciada de los 4 diferentes factores con los cuales se estudió la estructura universitaria, por lo que a continuación estudiaremos cada uno para identificar sus influencias específicas.

Factor: Formas de evaluación del nivel de aprendizaje

En este factor las respuestas que variaron de 1 a 7 en una escala likert se concentraron en primera instancia en las respuestas con el número 4 referido a “Algunas veces es fuente de estrés”, en conjunto con la segunda más elegida con el número 2, 3 y 5, “rara vez, ocasionalmente y frecuentemente es fuente de estrés”, concentrando más del 84% de los resultados.

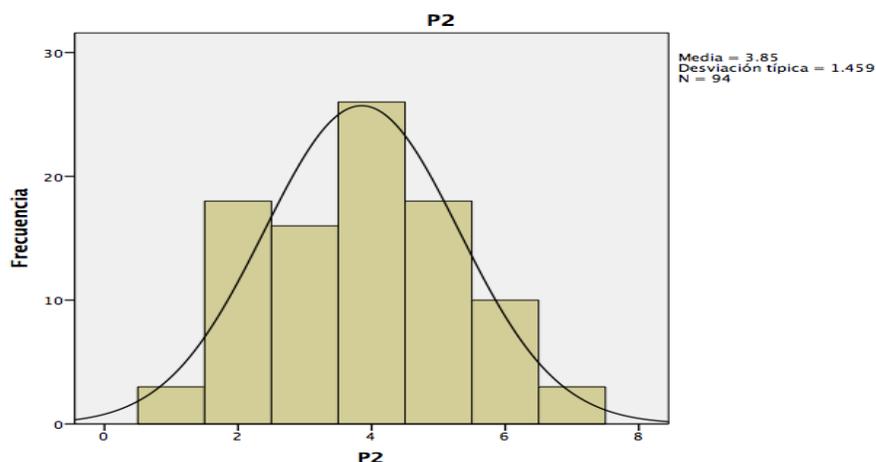
Tabla 4: Frecuencias

P2			
	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	3.2	3.2	3.2
2	19.1	19.1	22.3
3	17.0	17.0	39.4
Válidos 4	27.7	27.7	67.0
5	19.1	19.1	86.2
6	10.6	10.6	96.8
7	3.2	3.2	100.0

Total	100.0	100.0
-------	-------	-------

En el gráfico se confirma la aceveración anterior y se puede por tanto concluir que este factor es moderadamente influyente para la generación de estrés en los estudiantes universitarios de las universidades públicas del Valle de Toluca.

Gráfica 3: Histograma



Factor: Control del sobre el trabajo académico que se encomienda

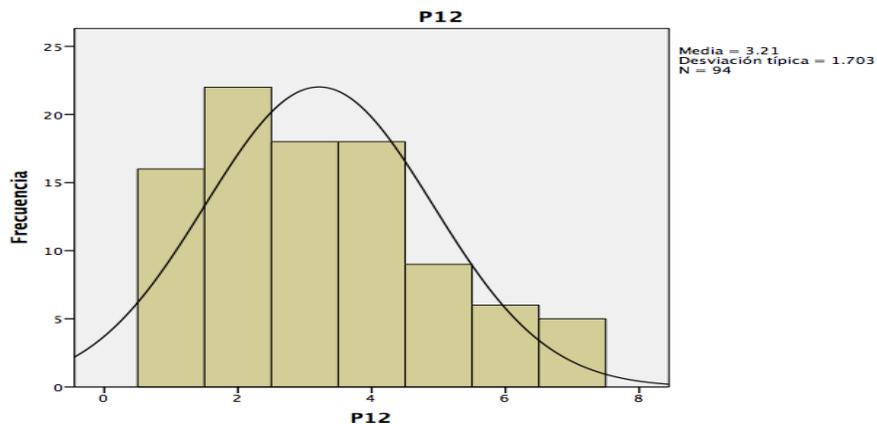
En este factor las respuestas que variaron de 1 a 7 en una escala lickert se concentraron en primera instancia en las respuestas con los números 1 al 4 referido a “desde nunca hasta algunas veces es fuente de estrés”, estos concentran casi el 80% de los resultados tan solo en esas respuestas.

Tabla 5: Frecuencias

P12			
	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	17.0	17.0	17.0
2	23.4	23.4	40.4
3	19.1	19.1	59.6
4	19.1	19.1	78.7
5	9.6	9.6	88.3
6	6.4	6.4	94.7
7	5.3	5.3	100.0
Total	100.0	100.0	

A pesar de lo anterior es predecible al ver la gráfica de distribución de resultados como tiene poca influencia este resultado al ser una concentración hacia las evaluaciones inferiores de la gráfica (respuestas 1 al 4) y con una distribución dispersa, por lo que la influencia baja no hace necesario tomar en consideración este factor para acciones de mejora.

Gráfica 4: Histograma



Factor: Estructura formal con gestión muy “burocrática”

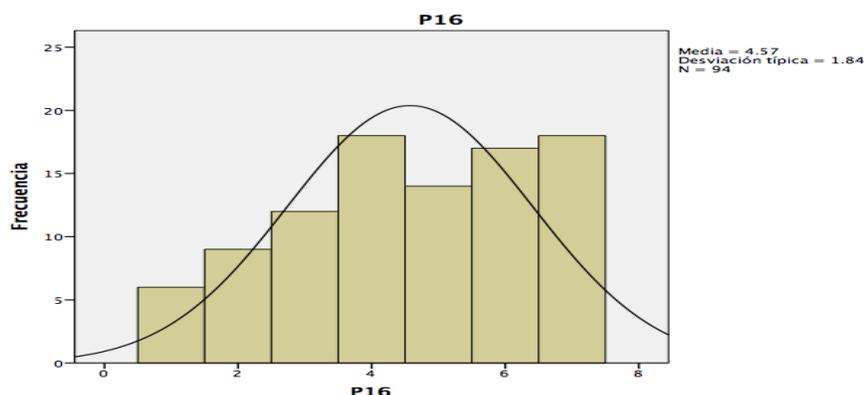
En este factor las respuestas que variaron de 1 a 7 en una escala likert se concentraron en primera instancia en las respuestas con los números 4 al 7 referido a “algunas veces y hasta siempre es fuente de estrés”, en conjunto concentran el alrededor del 70% de los resultados tan solo en esas 4 respuestas.

Tabla 6: Frecuencias

P16			
	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	6.4	6.4
	2	9.6	9.6
	3	12.8	12.8
	4	19.1	19.1
	5	14.9	14.9
	6	18.1	18.1
	7	19.1	19.1
Total	100.0	100.0	100.0

Es evidente el acuerdo que existe entre los estudiantes si este factor por lo que se tienen elementos para identificar este factor como muy importante estresor de los estudiantes universitarios en el Valle de Toluca.

Gráfica 5: Histograma



Factor: Respeto de la cadena de mando universitaria

En este factor las respuestas que variaron de 1 a 7 en una escala likert se concentraron en primera instancia en las respuestas con el número 1 al 5 referido a “nunca y hasta frecuentemente es fuente de estrés”, en conjunto concentran el alrededor del 90% de los resultados.

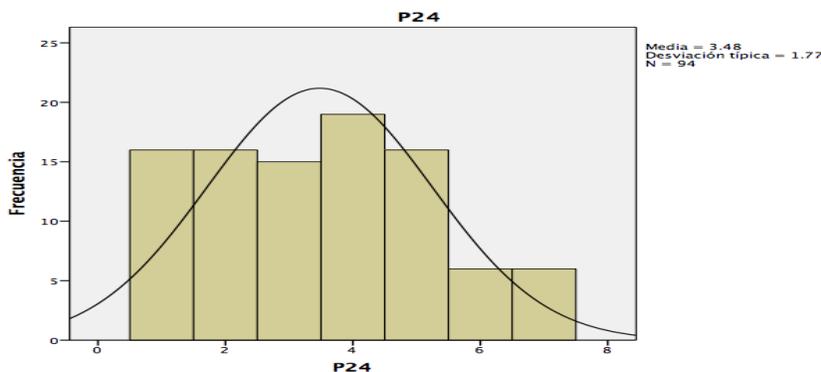
Tabla 6: Frecuencias

P24			
	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	17.0	17.0	17.0
2	17.0	17.0	34.0
3	16.0	16.0	50.0
Válidos 4	20.2	20.2	70.2
5	17.0	17.0	87.2
6	6.4	6.4	93.6
7	6.4	6.4	100.0
Total	100.0	100.0	

Es evidente la discrepancia de respuestas y por tanto la diversidad de opiniones entre los

estudiantes, se tienen elementos para identificar este factor como moderadamente importante estresor de los estudiantes universitarios en el Valle de Toluca.

Gráfica 5: Histograma



Conclusión:

De lo anterior podemos mostrar que el factor que más influye al estrés estudiantil es la “burocracia” existente en los procesos de gestión en las estructuras formales universitarias del Valle de Toluca, teniendo en cuenta que la muestra es lo suficientemente significativa teniendo actualmente un 95% de nivel de confianza y un error permisible del 5% de tal forma que se está en condiciones de entregar resultados definitivos a las autoridades de las instituciones públicas de educación superior de las cuales se llevó a cabo el levantamiento (Universidad Autónoma del Estado de México, Universidad Tecnológica del Valle de Toluca, Instituto Tecnológico de Toluca).

De acuerdo a lo manifestado previamente se sugiere realizar estudios de profundidad de corte cualitativo, principalmente por medio de grupos de enfoque para identificar cual son los elementos causales de influencia de estrés ocasionado desde la estructura universitaria y cuales las razones de generación de estrés entre sus miembros (estudiantes).

Así también se sugiere una vez identificadas estas causas generar una serie de intervenciones que deberán ser discutidas con las autoridades de la institución, estas seguramente serán de dos tipos, las primeras influyendo los procesos de gestión universitaria simplificándolos o aplicando procesos de reingeniería si fuera necesario, las segundas orientadas a la

concientización del personal para promover el enfoque al “cliente” y la mejora continua de sus procesos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias Pérez, J. E., & Aristizábal Botero, C. A. (2008). INFLUENCIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN LA CREACIÓN DE CONOCIMIENTO, ESTUDIO DEL CASO EPM MEDELLÍN. *SEMESTRE ECONÓMICO*, 161-184.

Barraza, A. y Silerio, J. El estrés académico en alumnos de Educación Media Superior: un estudio comparativo. *Investigación Educativa*. 2007 Vol. 7: 48-65.

Belloso, R. A. (2013). INTEGRACIÓN DE LOS SUB-SISTEMAS DE LA ESTRUCTURA. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*.

Castillo, H. & Guarino, L. (1998). Rendimiento académico al régimen militar en cadetes venezolanos: Variables asociadas. *Revista Interamericana de Psicología*, 32, 51-70

Consejo Nacional Contra las Adicciones (Conadic). Encuesta Nacional de Adicciones 2002 Disponible en: <http://conadic.salud.gob.mx/pie/ena2002.html>.

Consejo Nacional Contra las Adicciones (Conadic). Encuesta Nacional de Adicciones Disponible en: <http://conadic.salud.gob.mx/pie/ena2008.html>.

Contreras S. (2016) “Relación entre estrés académico con el consumo de snack y bebidas azucaradas industrializadas en ingresantes de una Facultad de Medicina, Lima-2015”. Consultado a través de

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/5215/3/Contreras_ms.pdf

Feldman L., Goncalves L., e Chacón-Puignau G., Zaragoza J., Bagés N., Joan De Pablo (2008). “Relaciones entre estrés académico, apoyo social, salud mental y rendimiento académico en estudiantes universitarios venezolanos”. Consultado a través de <http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/V07N03A10.pdf>

Fernández, L., Siegrist, J., Rödel, A. & Hernández, R. (2003). El estrés laboral un nuevo factor de riesgo ¿qué sabemos y qué podemos hacer? *Atención Primaria*, 31 (18): 524-26.

García A., Angélica N.; Villar Luis, Margarita Antonia; Alonso Castillo, María Magdalena; Alonso Castillo, Bertha Alicia; Oliva Rodríguez, Nora Nelly “Eventos estresantes y su relación con el consumo de alcohol en estudiantes universitarios Investigación en Enfermería”: *Imagen y Desarrollo*, vol. 14, núm. 2, julio-diciembre, 2012, pp. 97-112 Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia. Consultado a través de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=145226758007>

García R. Pérez F. Pérez J. Natividad L. (2011) “Evaluación del estrés académico en estudiantes de nueva incorporación a la universidad” Consultado a través de <http://www.scielo.org.co/pdf/rlps/v44n2/v44n2a12.pdf>

León, A. (2003). Estructura y administración de la docencia universitaria de pregrado. *Educere*, 377-386.

Martínez, E., y Díaz D. Una aproximación psicosocial al estrés escolar. *Educación y Educadores*. 2007 Vol. 10 (2): 11-22

MATURANA A., VARGAS A. “El estrés Escolar” Consultado a través de http://ac.els-cdn.com/S0716864015000073/1-s2.0-S0716864015000073-main.pdf?_tid=148c55a2-8800-11e7-9a3a-00000aab0f01&acdnat=1503492138_30ba4816aa429fb64ee56048d0c495c6

Organización Mundial de la Salud (OMS). *Salud Ocupacional para todos*. Estrategia Mundial. 1995. Disponible en: http://apps.who.int/iris/bitstream/10665/42109/1/951802071X_spa.pdf

FACTORES CONDUCTUALES EN LA TOMA DE DECISIONES EN LOS DIRECTIVOS DE LAS EMPRESAS QUE INTEGRAN EL CLÚSTER HORTALICEROS UNIDOS DE SINALOA, A.C.

Tesis doctoral en proceso de elaboración

Ofelia Alvarado Morales

Ramón Martínez Huerta

Luis Alfredo Vega Osuna

Resumen:

Tomar decisiones es una tarea fundamental. En un nivel corporativo esta actividad cobra mayor importancia debido a que de una adecuada elección de alternativas depende en gran medida el éxito de una organización.

Tradicionalmente se pensaba que los tomadores de decisiones actuaban racionalmente; no obstante, estudios realizados en finanzas conductuales demostraron que el individuo se ve influenciado por aspectos psicológicos y sociológicos inherentes a la naturaleza humana, lo que provoca sesgos que afectan el proceso de toma de decisiones, cuestionando la hipótesis de las teorías económicas tradicionales.

El presente trabajo se refiere al clúster como una estrategia incluida en el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 del Estado de Sinaloa, para impulsar el desarrollo económico estatal. Cabe señalar que al 2006 se contaba con 10 clúster activos en el Estado, de los cuales 4 han dejado de operar por problemas diversos.

Este trabajo tiene como objetivo evaluar, desde el enfoque de la teoría prospectiva, el proceso de toma de decisiones entre los directivos de las empresas que conforman el Clúster Hortaliceros Unidos de Sinaloa, A.C., con el propósito de determinar su nivel de racionalidad; bajo un enfoque metodológico preponderantemente cualitativo. Al final se pretende construir un modelo conductual de toma de decisiones.

Palabras clave: Factores conductuales, toma de decisiones, clúster.

Abstract:

Making decisions is a fundamental task. At a corporate level, this activity becomes more important because the success of an organization depends to a large extent on an adequate choice of alternatives.

Traditionally it was thought that decision makers acted rationally; However, studies conducted in behavioral finance showed that the individual is influenced by psychological and sociological aspects inherent to human nature, which causes biases that affect the decision-making process, questioning the hypothesis of traditional economic theories.

The present work refers to the cluster as a strategy included in the State Development Plan 2017-2021 of Sinaloa State, to promote state economic development. It should be noted that in 2006 there were 10 active clusters in the State, of which 4 have ceased to operate due to various problems.

The objective of this work is to evaluate, from the perspective of the prospective theory, the process of decision making among the executives of the companies that make up the Hortaliceros Unidos de Sinaloa Cluster, A.C., with the purpose of determining their level of rationality; under a preponderantly qualitative methodological approach. In the end, it is intended to build a behavioral model of decision-making.

Keywords: Behavioral factors, decision making, cluster.

Introducción.

Debido a que los mercados financieros y de capitales funcionan en condiciones de incertidumbre, donde los agentes al invertir asumen el riesgo inherente a la inversión; y en respuesta a las necesidades de lograr el menor riesgo posible, poder predecir el valor aproximado de los activos en el futuro y obtener una mayor rentabilidad en sus inversiones, basados en la conformación de un portafolio óptimo, los estudiosos de las finanzas han tratado de encontrar la mejor forma de minimizar estos riesgos, desarrollando metodologías que proporcionan estrategias y herramientas para reducir el grado de incertidumbre que presentan las diversas inversiones que se hacen en el mercado financiero. No obstante, existe el inconveniente de que estos modelos se basan en supuestos que en muchas ocasiones no representan ni la realidad de los mercados ni las condiciones particulares de cada inversionista, ya que estas teorías operan bajo el supuesto de que los individuos son totalmente racionales.

Las premisas de las teorías económicas tradicionales no se cumplen en su totalidad, debido a que las personas siempre llevan consigo una carga emocional, y por más ligera que ésta sea, se ve reflejada al momento de tomar decisiones de cualquier tipo, y las decisiones financieras no son la excepción. A diferencia de estas teorías, las finanzas conductuales reconocen al tomador de decisiones como un ser humano, y

como tal está expuesto a cometer errores a la hora de elegir; errores ocasionados por situaciones individuales, tales como nervios, falta de sueño, el cansancio, disgustos con la pareja, o cualquier otra situación que afecte positiva o negativamente el estado de ánimo del individuo, presentando sesgos que pueden tener una influencia significativa en el proceso de toma de decisiones, lo que ocasiona desaciertos que conducen a resultados no deseados.

Metodología.

Como se mencionó al inicio del presente documento, el enfoque metodológico es preponderantemente cualitativo. Dentro de las actividades se contempla revisión documental, para dar una explicación detallada de los conceptos y teorías relacionadas con las variables relacionadas al proyecto. Actualmente se trabaja en obtener información sobre tesis y otros trabajos previos, principalmente investigaciones de autores seminales.

Asimismo, por medio de la observación se planea examinar el comportamiento de los sujetos de estudio y la aplicación de encuestas para obtener información sobre su comportamiento en el proceso de toma de decisiones.

El proceso racional de toma de decisiones y las teorías económicas.

Con frecuencia, el individuo o la organización se enfrenta con un gran número de alternativas, consciente o inconscientemente. Situación ante la cual es necesario elegir la opción que le retribuya la mayor utilidad y que le represente el menor riesgo posible.

Las teorías económicas clásicas surgen en respuesta a las necesidades de los inversionistas de lograr el menor riesgo posible, así como predecir el valor aproximado que sus activos tendrán en el futuro, con miras a obtener una mayor rentabilidad en sus inversiones, con base en la conformación de un portafolio óptimo. Estas teorías se basan en cuatro premisas: 1) los inversores son racionales, 2) los

mercados son eficientes, 3) los inversores conforman su portafolio de acuerdo con las reglas de la teoría de variabilidad del portafolio, y 4) la utilidad esperada, está en función de los riesgos inherentes al portafolio (Startman, 2008). Sin embargo, estos supuestos en muchas ocasiones no representan ni la realidad de los mercados ni las condiciones particulares de cada inversionista, principalmente porque conciben al inversionista como un ser totalmente racional.

Por otro lado, investigaciones realizadas por autores como Kahneman & Tversky, (1979), han demostrado que las personas en ocasiones se ven influenciadas por factores psicológicos y sociológicos, y no actúan de acuerdo a la teoría económica tradicional, en cuyos supuestos se establece que los inversores toman decisiones informadas y fundadas bajo un proceso racional, sin considerar que existen efectos emocionales y contextuales que influyen en los individuos al momento de elegir una alternativa, lo que ocasiona que la opción elegida no sea la mejor, y, en consecuencia, el resultado final no sea el esperado.

De acuerdo con las finanzas conductuales los inversionistas están influenciados por varios factores conductuales y contextuales, denominados bloqueos mentales. Estos bloqueos pueden controlarse mediante la implementación de una estrategia de negociación disciplinada, como puede ser, enfocar la inversión a un área específica a largo plazo y mantener registros detallados de todos los instrumentos de inversión que conforman su portafolio. Esto con el fin de obtener información que con el tiempo ayudará en la evaluación de las decisiones de inversión (Ricciardi y Simon, 2017).

A su vez, Thaler, (2008), expone la necesidad de explorar algunos aspectos del pensamiento para entender mejor el comportamiento humano, a través del conocimiento del sistema cognitivo. Este sistema ha permitido a los estudiosos de la psicología humana descubrir sesgos sistemáticos en la forma de pensar de las personas, la cual es controlada por dos sistemas: el automático y el reflexivo, también llamado por los psicólogos sistema 1 y sistema 2 (véase tabla 1). El primero es

automático rápido e instintivo y no involucra el pensamiento (retirar la mano rápidamente del fuego, atrapar una pelota cuando te la tiran inesperadamente, meter las manos cuando te caes). El sistema reflexivo es más deliberado y consciente. Usamos el sistema reflexivo para resolver problemas matemáticos mentalmente (400x30), y es probable que la mayor parte de las personas también lo usen para decidir qué ruta tomar para dirigirse a algún lugar o para decidir qué carrera estudiar.

Tabla 1

<i>Two cognitive systems</i>	
<i>Automatic System</i>	<i>Reflective System</i>
Uncontrolled	Controlled
Effortless	Effortful
Associative	Deductive
Fast	Slow
Unconscious	Self-aware
Skilled	Rule-following

Fuente: Libro Nudge. Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness. Richard H. Thaler Cass R. Sunstein.

A su vez, Ariely, (2008) retomó los aspectos psicológicos y económicos para sus estudios sobre el comportamiento humano, concluyendo en sus investigaciones, que los seres humanos no solo somos mucho menos racionales de lo que supone la teoría económica estándar, sino que somos predeciblemente irracionales, ya que nuestras conductas se repiten una y otra vez, ya sea que actuemos como consumidores, empresarios o formuladores de políticas, debido a que las emociones nos hacen ver el mundo desde una perspectiva diferente.

Sesgos en la toma de decisiones.

Dentro de los principales sesgos conductuales que han sido identificados, existen algunos que han sido mayormente estudiados, debido a que ejercen una mayor influencia en la toma de decisiones y en el comportamiento del mercado, como, por ejemplo, la aversión al riesgo, el optimismo, el pesimismo, el exceso de confianza; y por último el seguimiento a la multitud o efecto manada (hacer lo que los demás hacen). Todos estos sesgos están presentes al momento de elegir entre dos o más alternativas, lo que hace que la elección no sea racional (Kahneman & Tversky, 1979).

Toma de decisiones

Simon, (1990), destaca la importancia que la toma de decisiones tiene en la vida de las organizaciones, debido a que pueden marcar un rumbo definitivo, y resalta el hecho de que las organizaciones administrativas trabajan bajo un modelo cooperativo, donde todos los integrantes tienen un objetivo común; en este caso se espera que cada individuo tenga información acerca de las funciones de los demás, para poder tomar decisiones correctas, es decir, todos los participantes buscan lograr el mismo resultado, y si cada uno conoce la posible elección del otro, todos buscarán la manera de asegurar esos resultados, que son los objetivos de la organización.

Sin embargo, las personas tienen limitaciones, tanto en conocimientos como en la capacidad para procesar información, y, a consecuencia de sus propias restricciones, su capacidad de decidir se ve limitada, por lo que adoptan una actitud conformista, alejándose de los objetivos económicos de la organización.

Para Simon, la gerencia es sinónimo de toma de decisiones, y éstas son relevantes en la medida que puedan dar resultados, ya que las decisiones son tomadas con base a un objetivo deseado o esperado que puede ser: modificar los sistemas de mercadeo,

mejorar las comunicaciones, integrar más empleados, incrementar las ventas, recortar gastos, entre otros (Simon, 1990).

Toma de decisiones en los clúster.

En el caso del clúster, es primordial resaltar la importancia de asegurar que el proceso de toma de decisiones cuente con los elementos necesarios como lo es el conocimiento de todas las alternativas factibles y las posibles consecuencias que se derivarían de cada una de ellas, y de igual forma es necesaria la valoración comparativa de las distintas opciones, con el fin de determinar la mejor elección. Cabe señalar que, a nivel empresarial, esta actividad cobra mayor importancia, pues en muchas ocasiones está en juego una gran cantidad de recursos económicos, y de la correcta elección de alternativas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de la organización.

Es por ello que, desde una perspectiva organizacional, el clúster debe tomar decisiones acertadas, y garantizar en lo posible el cumplimiento de sus principales objetivos, que son: potenciar sinergias que fortalezcan la integración, la organización, la cooperación y la competitividad de las empresas agremiadas, y a la vez, conjugar eficientemente los recursos económicos y sociales de la región, ayudar a fortalecer la interacción de los actores y propiciar una mayor eficiencia colectiva.

En referencia a este tipo de organización, de acuerdo con la Secretaría de Economía, en el 2015, México contaba con un registro de 63 clústeres, pertenecientes a 15 sectores, de los cuales el mayor número correspondía a la industria de Tecnologías de la Información (TI) con 30 clústers, seguido por el sector automotriz, agroindustria y, por último, la industria electrónica. La mayor parte de estos clústers se concentra en la zona noreste del país (27%), mientras que las zonas noroeste, occidente y centro occidental tienen 17, 16 y 16 % respectivamente (Mérida, 2018).

Con el objetivo de aprovechar la sinergia que genera este tipo de organización, el Plan Estatal de Desarrollo 2017-2021 del Estado de Sinaloa, contempla al clúster como una estrategia para elevar la competitividad a través de la creación de valor agregado a los productos y servicios que se elaboran en las empresas estatales.

Cabe señalar que, en el 2016, se contaba con 10 clúster en operación en el Estado: Biotecnología, Acuícola y tic en la ciudad de Los Mochis; Ganadero y Algodón en la ciudad de Guasave; tic y Tomate en la Ciudad de Culiacán; TIC e Industria Naval en la ciudad de Mazatlán y Mango en las ciudades de El Rosario y Escuinapa. Entre los beneficios logrados por éstos, destaca principalmente los recursos financieros obtenidos del gobierno federal, los cuales les ha permitido desarrollar proyectos de desarrollo para sus agremiados, tales como empresas auxiliares, marca propia, expedición de leyes, capacitación, entre otros (Alvarado, Gálvez y Vega, 2016).

Dentro de los clústers activos en el Estado, es pertinente mencionar un caso de éxito que es el Clúster del Tomate en Culiacán, el cual es ejemplo a nivel nacional; reconocido por ser el principal regulador y promotor de las mejores prácticas en la región, en aspectos como calidad, precios, tiempos de entrega, volúmenes. La organización de sus miembros, los cuales trabajan de manera conjunta llevando a cabo actividades, tales como: identificar sus necesidades de capacitación y promover la resolución de problemas en equipo. Este clúster cuenta con la participación de una gran variedad de agentes que interactúan fuertemente, entre los cuales se encuentran: empresas, centros públicos de investigación, universidades e institutos, asociaciones de productores y dependencias gubernamentales, los cuales trabajan en conjunto, diseñando programas y servicios para fortalecer el clúster. Destaca también la existencia de la cooperación y confianza, y, desde luego, la competencia que existe entre sus empresas ha permitido que evolucionen y desarrollen mejores técnicas de cultivo (SAGARPA, 2013).

Sin embargo, según información recabada del Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa (CODESIN), (2018), también existen casos de declive, ya que actualmente, de los 10 clúster que se habían constituido en el Estado al 2016, solo existen 6 activos, puesto que los clúster de Biotecnología y Tic de Los Mochis; el de Algodón en Guasave, y el de Tic en Culiacán, actualmente se encuentran inactivos por diversas razones; a pesar de que este tipo de organización ha demostrado tener influencia en la competitividad, en el incremento de la productividad, en generar valor agregado, entre otros beneficios.

Así mismo, se han constituido dos nuevos clústers, como lo son el cítrico y hortícola, en el municipio de Guasave. Por lo tanto, en Sinaloa, a la fecha existen en operación 8 clúster: acuícola (Los Mochis), ganadero, cítrico, hortícola (Guasave), tomate (Culiacán), TI, naval (Mazatlán), y, mango (Rosario y Escuinapa).

No obstante, a pesar de los apoyos que el gobierno del estado ha proporcionado a los clústers, existen investigaciones que han encontrado que éstos presentan problemas, entre los que se encuentran el incumplimiento de objetivos, la falta de capital social, heterogeneidad entre las empresas integrantes, falta de liderazgo, entre otros problemas (Hualde, 2008).

De igual forma, el titular del Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa en Guasave, (Dorado, 2018), revela que dentro de los principales problemas que enfrentan los clústers están: la falta de un liderazgo participativo, no seguir la metodología del clúster, tener otro enfoque u objetivos distintos a lo que debe ser realmente un clúster, entre otros.

Conclusiones.

En virtud de la importancia que tiene el proceso de toma de decisiones en las organizaciones, el clúster como tal debe garantizar a las empresas y otras instituciones

agremiadas, los beneficios de pertenecer al mismo, mediante el cumplimiento de sus principales objetivos como propiciar la organización, la cooperación y la competitividad, ya que la correcta elección de alternativas conducirá a las empresas a resultados más eficientes, que se acercarán en mucho a los objetivos organizacionales.

Por tal motivo, este trabajo se propone como objetivo, evaluar desde el enfoque de la teoría prospectiva, el proceso de toma de decisiones de los directivos de las empresas que conforman un clúster, y propone como caso de estudio el Clúster Hortaliceros Unidos de Sinaloa, A.C, con sede en la Ciudad de Guasave, Sinaloa; con el propósito de determinar el nivel de racionalidad al momento de elegir las diferentes alternativas que cotidianamente se les presentan en la organización que dirigen; bajo un enfoque metodológico preponderantemente cualitativo. Al concluir la investigación se pretende construir un modelo conductual de toma de decisiones con aplicación en empresas de hortalizas, especialmente en aquéllas que conforman el clúster objeto de estudio.

Se establece la hipótesis de que existen sesgos conductuales que afectan el proceso de toma de decisiones en los directivos de las empresas que integran el clúster objeto de estudio; tales como aversión a la pérdida, optimismo, pesimismo, exceso de confianza; y seguimiento a la multitud o efecto manada. La presencia de estos sesgos se verificará a través de entrevistas y encuestas que se aplicarán a los directivos de las empresas pertenecientes al clúster, o en su defecto, a los responsables de tomar las decisiones más importantes para el éxito de la empresa.

Referencias Bibliográficas.

Alvarado, S., Galvez, L. C. y Vega, J.A (2016). Evaluación de la aportación al desarrollo local por los clusters empresariales formados en Sinaloa. Dimensiones de la Actividad empresarial desde la perspectiva económico-administrativa, 77-93.

CODESIN. (2016). Planeación para el desarrollo, colección Sinaloa en números, I. SINALOA: CODESIN.

Dorado, M. (6 de Febrero de 2018). Principales problemas de los clúster en Sinaloa. (O. A. Morales, Entrevistador)

Garay A., Gonzalo, (2015). Finanzas Conductuales, el alfabetismo financiero y su impacto en la toma de decisiones financieras, el bienestar económico y la felicidad. Perspectivas, 7-34

Gobierno del Estado de Sinaloa, (2017). Plan Estatal de desarrollo. Culiacán: Gobierno del Estado de Sinaloa.

Hualde, A. (2008). Formas de asociaciones entre las empresas de la industria de software de Baja California. De las. Economía y Sociedad, 71-93.

Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect Theory. *Econometría*, 263-292.

Mérida, M. (29 de enero de 2018). Mundo Ejecutivo. Obtenido de Mundo Ejecutivo: <http://mundoejecutivo.com.mx>

Secretaría de Agricultura, G. D. (2013). Aglomeraciones productivas "Clúster" una vía para impulsar la competitividad del sector agroalimentario en México. México: SAGARPA.

Startman, M. (2008). What is behavioral finance? Behavioral finance and investment management, 79-84.

Thaler, R. H. (2008). *Nudge. Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness*. Michigan, Inc., US: New Haven & London

LA RELACIÓN ENTRE EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA Y EL PATRIMONIO MUNDIAL DE LA HUMANIDAD DE CIUDAD UNIVERSITARIA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Trabajo concluido.

AUTORES.

M. en A. EDEL CRUZ GARCÍA* / ecruzg@uaemex.mx

Dra. en A. YESSICA YAEL GÓMORA MIRANDA** / yessica.gomora@gmail.com

Estudiante Turismo. IMIRIZALDU FACUNDO ALEJANDRO* /
facuimirizaldu@hotmail.com

*FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA DE LA UAEMÉX

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN, UAEMÉX

RESUMEN.

El presente trabajo, muestra el sentido de pertenencia de cómo nos sentimos identificados con los objetos, grupos, personas y todo lo relacionado con nosotros de manera institucional. La forma en que desarrollamos este trabajo es tranquila y diferente entre sí, sin embargo, hay algunos puntos de conexión que pueden explicar por qué algunos lugares en particular capturan la identidad masiva de personas, como el campus central de la UNAM en la Ciudad de México, donde la comunidad universitaria está especialmente conectada Sus símbolos y patrimonio cultural dentro del campus. Dado que la urbanización y los avances modernos dañan el patrimonio, los estudiantes y profesores manifiestan inconformidad y desagrado ante esta situación.

Las investigaciones retratan los sentimientos de las personas entrevistadas y sus puntos de vista de acuerdo con lo que está sucediendo en la universidad, la forma en que ven los acontecimientos y cómo creen que el gobierno y las autoridades universitarias deberían responder al problema.

La identidad y el sentido de pertenencia están estrictamente relacionados y, en algunos casos, se combinan con experiencias previas en sus familias, amigos o lugares que las personas visitan a menudo, por lo que para comprender esto, se utilizan y explican las teorías y los diversos conceptos, relacionándolos siempre con El asunto en el caso.

Palabras clave: pertenencia, institucional, patrimonio, estudiantes, profesores, UNAM

ABSTRACT

Sense of belonging is how we feel identified with objects, groups, people and everything connected to us. The way we develop this is quiet different from one to another, nonetheless there is some connection points that can explain why some places in particular captures massive identity from people, such as the UNAM central campus in México City, where university community are specially connected with their symbols and cultural heritage within the campus. Since urbanization and modern advances damages de heritage, students and professors manifests inconformity and sense of dislike regarding this situation.

The investigations portraits the feelings of the persons interviewed and their points of view according to what is happening in the university, the way they see the happenings and how they believe the government and university authorities should respond to the problem.

Identity and sense of belonging are strictly related and in some cases they are combined to previous experiences in their families, friends or places people often visit, so in order to understand this, theories and various concepts are utilized and explained thus, always relating them to the matter in case.

Keywords: belonging, institutional, heritage, students, professors, UNAM

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a la relación que existe entre el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), dentro del plantel Ciudad Universitaria (CU) con relación al Patrimonio Cultural de la Humanidad (PCH) dentro de sus instalaciones. Teniendo como principal característica de esta relación, describir como éste se ve afectado cuando al patrimonio se pone en riesgo, así como conocer con que otros emblemas universitarios, se sienten más identificados.

Para entender esta relación es necesario mencionar que, si bien la UNAM posee un sinfín de emblemas y símbolos, la investigación se centra estrictamente en como el riesgo patrimonial modifica el sentir universitario y genera un descontento.

La investigación por esta problemática se realizó debido a que en el año 2017 el patrimonio se vio especialmente amenazado por un proyecto arquitectónico en las cercanías universitarias, llegando el caso incluso a instancias legales en donde la Ciudad de México otorgó un amparo para detener la construcción del mismo. Se busca profundizar la investigación de la sociología y cultura urbana actual de la ciudad y la universidad, principalmente por motivos académicos y de formación profesional. Ya que el interés versó en conocer el contexto vivido dentro del campus en el momento y posteriormente durante la resolución intermedia del conflicto.

Para el estudio se utilizó la teoría que respecta a la “Identidad social, cultural y referencial” de René Gallisot, con la cual se conceptualizó y guio el trabajo, así como diversos autores que fueron tomados en cuenta como investigación documental de fondo.

Las entrevistas se realizaron a alumnos y profesores del campus, quienes fueron escogidos al azar dentro de las instalaciones y sobre las cuales se graficaron resultados. Si bien la investigación de campo no tuvo mayores contratiempos, cabe mencionar que la accesibilidad a los profesores fue más complicada que con los alumnos.

El trabajo consta de tres capítulos en los cuales se habla de los antecedentes de la problemática, así como de la universidad en general y su historia urbana, para posteriormente abordar el marco teórico utilizada, los conceptos claves y autores documentados.

En el tercer capítulo encontramos un marco referencial que relata un breve contexto histórico, una descripción general y el estado actual del problema, y concluimos con la presentación de resultados en forma de gráficas.

El trabajo pretende ofrecer una visión compleja de la afectación sufrida en el campus y de la misma forma ofrecer propuestas que ayuden a perpetuar el sentido de pertenencia y patrones identitarios dentro de la población estudiantil.

Antecedentes

La identificación sobre el tema dependió de seis textos relacionados con la investigación que en su mayor parte son del tipo turístico, por lo que ayudaron a encontrar conceptos relacionados a la identidad, pertenencia, patrimonio y emblemas según distintos autores, por lo que resultaron útiles y básicos para la misma, por consiguiente, son antecedentes de la presente investigación y su organización es en el orden de relevancia que tuvieron.

Garduño, M. (1998). La práctica de los visitantes de Acapulco a partir de su identidad. Esta investigación considera desde la identidad, hasta los turistas como sujetos sociales que al integrarse en la práctica turística y encontrarse en un mismo espacio se mezclan en distintas formas culturales de convivencia, se eligió el puerto de Acapulco ser considerado uno de los centros turísticos más visitados tanto por un turismo extranjero como por uno nacional, por contar con distintos servicios e infraestructura que por su diversidad está al alcance de muchas economías; tiene como objetivo principal conocer cómo los aspectos identitarios de los turistas que visitan Acapulco, reflejados en su identidad individual y cultural determinan la actividad turística de este lugar, así mismo la hipótesis que maneja es: La práctica turística del visitante de Acapulco está orientada por los rasgos culturales identitarios de cada individuo, así como por los círculos de pertenencia y de referencia a los cuales pertenece y con los cuáles se siente identificado. Los elementos teóricos para la comprobación de la hipótesis están basados en la teoría de la identidad y lo que se pretende es analizar la relación que existe entre identidad y práctica turística, el trabajo se apoya en la propuesta teórica de Rene Gallisot. Los instrumentos de estudio son 200 cuestionarios y 200 entrevistas que abordan preguntas relacionadas con el lugar de origen, nivel educativo, estancia, entre otros

con el fin de conocer la estrecha relación entre identidad y práctica turística por lo que el tipo de investigación es galileana con un enfoque cuantitativo. Sus resultados concluyen que la sociedad se enfrenta grandes cambios en los que se trata de homogeneizar y universalizar todas las formas de vida y de comportamiento de los individuos, que la práctica turística es una simple acción social individual y efectiva de la persona en cuestión, es necesario comprender la relación que guarda la práctica con su condición de clase por lo tanto en el ámbito del turismo la manera de proceder en la práctica turística no obedece a funciones meramente espontáneas sino a un accionar que ha venido a convertirse en formas de actuar muy peculiares del individuo mismas que se manifiestan en el modo en que los turistas se integran a las actividades turísticas así como en el uso de los servicios y atractivos que ofrece el lugar, es por ello que el turismo se desarrolla en distintos lugares de forma muy diferente y el tipo de turista que se tenga dependerá de en su mayor parte de su identidad y de su capital económico

Maldonado, A. & Hernández, A. (2010). El proceso de construcción de la identidad colectiva. Es un artículo que describe cómo es que, la identidad se forma a través de un proceso en que el individuo se define a sí mismo y para poder entenderlo se basa en conceptos y teorías lo que lo vuelve un trabajo de método histórico y Aristotélico, gracias toda su información documental. Describe cómo es que la identidad se va formando con los años en un individuo, por lo tanto, la construcción de la identidad colectiva está relacionada con el proceso de socialización primaria y, especialmente, con la secundaria, que se desarrolla en función del contexto social. La identidad colectiva hoy sólo es posible en forma reflexiva, de modo tal que esté fundamentada en la conciencia de oportunidades generales e iguales de participación en aquellos procesos de comunicación, en los cuales tiene lugar la formación de identidad en cuanto proceso continuado de aprendizaje por lo que concluye que la identidad colectiva en la sociedad moderna ya no resulta de una imposición, sino de una elección por parte de los sujetos; por eso es indispensable revisar cómo se da el proceso de elección, qué hace que los sujetos se identifiquen más con un grupo que con otro. No basta conocer los símbolos, practicar las costumbres y tradiciones, a nivel de repetición; es necesario implementar mecanismos que les permitan a los sujetos atribuir sentido a los repertorios culturales que consideren referentes identitarios. No porque “oficialmente” lo

sean, sino porque realmente tengan significado en sus vidas; es decir, que les sirvan para definirse a sí mismos, para explicar la realidad y guiar sus acciones.

Giménez, G. (2010). Cultura, identidad y procesos de individualización. Comienza exponiendo que la identidad ha sido siempre una necesidad y una presencia rutinaria en todos los tiempos y en todas las sociedades. Es un trabajo descriptivo porque consiste en evaluar ciertas características de la cultura, identidad y procesos de individualización en distintos puntos del tiempo, compara las variables que se relacionan entre sí. Pretende informar y dar a conocer como son estos procesos en los que el individuo se reconoce desde la infancia, iniciando con el parentesco y en una etapa más tardía con cómo se reconocen y como los demás miran al individuo para formar su identidad, además de enfatizar en los atributos caracterológicos que son un conjunto de características tales como disposiciones, habitus, tendencias, actitudes y capacidades, a los que se añade lo relativo a la imagen del propio cuerpo. Concluye que en la vida social las posiciones y las diferencias de posiciones (que fundan la identidad) existen bajo dos formas: bajo una forma objetiva, es decir, independiente de todo lo que los agentes puedan pensar de ellas; y bajo una forma simbólica y subjetiva, esto es, bajo la forma de la representación que los agentes se forjan de las mismas. En tanto que, las pertenencias sociales (familiares, profesionales, etc.) y muchos de los atributos que definen una identidad revelan propiedades de posición y la voluntad de distinción de los actores, que refleja precisamente la necesidad de poseer una identidad social, traduce en última instancia la distinción de posiciones en el espacio social.

Slavutsky, A. (2013). Símbolos en acción. Identidad y patrimonio cultural. El caso del departamento de Tafi del Valle (Tucumán). El objetivo de este artículo es analizar el proceso que va desde la selección del elemento activado patrimonialmente hasta su inclusión en el sistema simbólico que le otorga sentido al mismo. Trata sobre cómo se le ha indicado estrictamente al patrimonio Cultural la denominación de ser una herramienta para la gestión cultural, especifica que son los símbolos y como son vistos estos, en cuanto a identidad, en este caso sobre Quilmes y los Menhires de Tafi del Valle que tienen las mismas propiedades. Lo que justifica que sean instrumentales. Es un trabajo documental que busca encontrar la diferencia de mitigación que se les dio a las ruinas de Quilmes y a los Minheres de Tafi no, por lo que parte de una realidad en Argentina; se trata de persuadir sobre la recuperación de

esos lugares que de alguna manera estarán en pugna antes de lograr su cometido y que para ello se necesitará su reconocimiento por medio de los símbolos de pertenencia e identidad. Y finalmente que por medio de la mitigación se podrán recuperar estos lugares.

De la Vega, A. (2008). El estudio del patrimonio cultural como elemento de formación de identidad de los estudiantes de turismo de Universidad Autónoma del Estado de México. Este proyecto de investigación pretende demostrar que, al ofrecer conocimientos sobre los patrimonios culturales nacionales a los alumnos insertos en los estudios superiores turísticos de la Universidad del Valle de México es parte de su formación identitaria y profesional y a su vez establecerá si los patrones de educación global pueden o no ser considerados como factores de promoción, conservación y difusión del patrimonio cultural nacional o disminuyen importancia a su estudio. Para la realización de su investigación se eligió el método hipotético deductivo, debido a que, a partir de la hipótesis la cual es “el estudio del patrimonio cultural nacional dentro de la educación turística superior es una parte fundamental en la formación de identidad de los estudiantes”. Este estudio fue aplicado a los primeros en ingresar a la licenciatura de Empresas Turísticas en la Universidad del Valle de México (UVM), por lo que el trabajo es descriptivo y se ocupa un remonto histórico para asentar los antecedentes y alcances trascendentales en la investigación. Se hizo uso de herramientas cuantitativas y cualitativas para obtener datos cuantificables u objetivos. En sus resultados se menciona que la inminente realidad muestra una multitud de hechos y tendencias que revelan una verdad emergente, se puede contemplar que no basta con el alcance de lo que se ha hecho o no y que aun así todo se pretende globalizar pero que se tiene que aprovechar todo este proceso que hará que los estudiantes se interesen de forma autónoma en el conocimiento del patrimonio para una mayor destaca académica.

Anzaldo, J. (2009). Propuesta para la mejora en la difusión del patrimonio como estrategia para el desarrollo cultural y turístico en el municipio de Malinalco. El objetivo principal de esta investigación se basa en lograr mitigar una problemática definida, en este caso se habla sobre la falta de información dentro de los atractivos, y que a su vez genera insatisfacción de los visitantes. La investigación es de carácter analítico lo que se entiende como aquella porción de la realidad social que percibimos por medio del dato. Se utilizó un método inductivo, ya que este se emplea cuando a partir de la investigación de hechos particulares

en el municipio de Malinalco. Por otra parte, se sustenta por un estudio descriptivo debido a que el propósito del investigador es exponer situaciones y eventos y busca conocer las propiedades importantes de cualquier objeto sometido a análisis, las investigaciones fueron documentales y de campo basadas en la recopilación, revisión y análisis de información contenida en documentos de diversa índole que tienen relación directa con la investigación. En sus resultados concluye que la demanda turística en Malinalco va en aumento y que la oferta turística tradicional ya no complementa la experiencia de los turistas por lo que se propone como apoyo complementario la instalación de cédulas informativas y la renovación de aquellas que el INAH instaló para beneficiar a los turistas con información relevante, para acoger a la misma población con conocimiento y finalmente al H. Ayuntamiento ya que se verá comprometido a realizar más y mejores acciones que beneficien a los turistas y a la población local.

Cada autor que menciona cultura e identidad, posee un enfoque diferente acorde a su investigación, lo que ayudó a consolidar qué se buscaba al concretar los conceptos de la investigación, además fue en la tesis “*La práctica de los visitantes de Acapulco a partir de su identidad*” Garduño, M. (1998). Donde se encontró la teoría de Rene Gallisot sobre identidad y círculos sociales de pertenencia y de referencia, la cual ofrece en sus categorías de análisis la pertenencia que se busca aplicar en la investigación dando así paso a la búsqueda específica que se encuentra en el marco conceptual.

Marco teórico y conceptual

2.1. La cultura y el sentido de pertenencia

La cultura hace a todo y difícilmente podemos situar su significado dentro de una sola frase, ya que es imposible encontrar alguna actividad que no se encuentre englobado dentro del espectro de lo que podemos considerar como cultura, pues toda actividad humana está relacionada con lo social, lo económica o lo histórico cuya acción se ve afectada por la relación del individuo con los entornos en los que ha vivido.

Llamamos cultura a todo fragmento de humanidad o conjunto etnográfico que desde el punto de vista de la investigación presenta por relaciones a otros conjuntos de variaciones significativas. De hecho, el término cultura se emplea para reagrupar un

conjunto de variaciones significativas cuyos límites según prueba la experiencia coinciden aproximadamente. El que esta coincidencia no sea nunca absoluta ni se produzca jamás en todos los niveles al mismo tiempo no debe impedirnos el empleo de la noción de cultura que es fundamental en antropología y posee el mismo valor heurístico que el concepto de aislado en demografía que introduce la noción de discontinuidad (Lévi-Strauss, 1958).

Es así que la experiencia y los entornos van definiendo al individuo y causando que sienta mayor o menor interés en diferentes espacios según él perciba su identificación con los mismos. Todos sienten pertenencia a algún lugar, aunque las causas que lo generan pueden ser casi infinitas, podemos decir que según Gallisot la identidad no es estática, sino dinámica ya que existe una plasticidad con respecto a la variancia. Por lo que se refiere a la identidad individual y colectiva establece que, la identidad individual se determina por los círculos de pertenencia, es decir cada individuo pertenece a una familia, a un grupo o a un colectivo social; en la identidad colectiva encontramos los círculos de referencia, en este sentido la identidad se hace plural o más bien multidimensional porque no pierde su unidad. Los elementos a los que Gallisot hace alusión en su teoría de identidad son los que permiten dar una mayor objetividad a la subjetividad de la identidad de los turistas (Gallisot. 1979).

2.2. La identidad en el marco de la frecuencia y la referencia

La identidad es hasta cierto punto un todo que puede fragmentarse para su apropiado estudio y comprensión, pues el sentido identitario como aspecto social se manifiesta de formas diferentes en cada grupo del individuo. Siempre y cuando la identidad se vea manifestada a través de la pertenencia a grupos se le va a definir como identidad cultural.

“Son las expresiones resultantes de la creatividad de las personas en relación con sus entornos que poseen un contenido cultural”. (Molano, 2007) y cuando la identidad se refleja mediante la capacidad de adaptación del individuo se la llama identidad individual, “Es la capacidad del individuo de adaptar su personalidad a sus relaciones sociales o incluso la habilidad de mantener múltiples sin que se vean afectadas una con la otra.” (Gallisot, 1979). El tiempo y la época en la que un individuo vive también ayudan a que e incluso ha contribuido a que la identidad sufra cambios en su conceptualización o se le incluyan nuevas categorías bajo las

cuales puede ser estudiada, existe pues como objeto de estudio dentro de las nuevas corrientes la identidad moderna, “Es peculiarmente abierta, el individuo puede transformar su identidad según las bases sucesivas de la vida transitando por diversos mundos sociales; es diferenciada; reflexiva e individuada.” (Berger et al, 1973 62-77). Aunado a la identidad se sitúa la pertenencia. La pertenencia es la necesidad de situarse dentro de, sea un grupo social o un espacio meramente físico la persona siempre busca situarse dentro de los espacios que lo relacione con situaciones de interacción social La pertenencia nos sitúa dentro del círculo de las relaciones sociales de alta frecuencia, o sea las del espacio social inmediato.” (Gallisot, 1979). Pertenecer es estrictamente un sentir individual, transferible a otros solo mediante la frecuencia con la que convivamos dentro de los mismos grupos.

Si bien el individuo siempre sufre cambios identitarios estrictamente relacionados a factores externos, es también de esta forma que encuentra su identidad estructurada y libre de elasticidad, reconociendo todos sus aspectos propios que no son modificados sin importar cuanto tiempo pase en un lugar o con determinadas personas, es así pues que el individuo comienza a auto identificarse y adquiriendo desde cierta perspectiva identidad y pertenencia hacía sí mismo y sus formas de vida, “Es la identidad de una persona producida y mantenida a través de la pertenencia a algún lugar o grupo, sobre la posibilidad de situarse al interior de un sistema de relaciones” (Melucci, 1973).

Es así que los conceptos y teorías que se utilizan dan una amplia visión del problema que se investiga y al cual se le intenta dar soluciones y propuestas, es con estos conceptos que los momentos y situaciones que el lugar de la problemática ha tenido se deben analizar.

Marco referencial

3.1. Ubicación de ciudad universitaria UNAM

La presente investigación se sitúa en la Ciudad de México (CDMX). La CDMX es una de las 32 entidades federativas de México, así como la capital de los Estados Unidos Mexicanos. Se localiza en el Valle de México, a una altitud media de 2,240 msnm. Tiene una superficie de 1,495 km², y se divide



administrativamente en 16 delegaciones. Coyoacán es una de las 16 demarcaciones territoriales de la CDMX y se encuentra en el centro geográfico de este. Su territorio abarca 54.4 kilómetros cuadrados que corresponden al 3.6% del territorio de la capital del país y está ubicado al sureste de la cuenca de México. La parte más alta corresponde al cerro Zacatépetl, en el suroeste de la delegación, donde también se encuentra la zona de Los Pedregales. Todo el territorio de Coyoacán se encuentra urbanizado, pero dentro de él se encuentran importantes zonas verdes como la Reserva Ecológica del Pedregal de San Ángel, los Viveros de Coyoacán y CU de la UNAM.

3.2 Características de la CU UNAM

UNAM es heredera de la Real y Pontificia Universidad de México, fundada en 1551 por Cédula Real, organizada a la manera de la Universidad de Salamanca. Esta institución fue la primera en ofrecer cátedras en el continente americano. Durante el primer siglo de vida independiente de México, la universidad es clausurada y reabierta en septiembre de 1910 donde se comenzó a impartir educación media superior y superior mexicana donde se reorganizan y vigorizan con la inauguración de la Universidad Nacional de México. En julio de 1929 la Universidad obtiene su estatuto de autonomía, y queda establecida como Universidad Nacional Autónoma de México.

Ciudad Universitaria UNAM es un complejo de edificios, dentro del campus destaca la biblioteca central, rectoría, facultad de humanidades y “Las Islas”. En cuanto al estilo se

distingue una mezcla de los mismos, el arte nuevo, estilos neoclásicos y clásicos mexicanos, son adornados por murales de David Alfaro Siqueiros.

La UNAM cuenta con distinción internacional y tiende a ser considerada como la mejor universidad de Latinoamérica. De acuerdo con datos del Sistema Nacional de Educación (SNE, 2017) 4 millones 333 mil 589 de alumnos egresan del bachillerato de los cuales 144,061 presentan examen de admisión a nivel superior y solo 12, 476 de alumnos son aceptados el cual representa el 8.6%. Actualmente el total de alumnos inscritos al ciclo 2017-2018 es de 349,515.

3.3 Antecedentes del Patrimonio Cultural de la Humanidad de CU

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), otorga nombramientos culturales, naturales y mixtos a diferentes sitios alrededor del globo que se ajustan a criterios establecidos por la misma UNESCO para saber cuáles son elegibles.

En la ciudad de México existen cuatro sitios que ostentan esta categoría (Centro Histórico de la Ciudad de México, Xochimilco, Campus central de Ciudad Universitaria de la Universidad Nacional Autónoma de México y la Casa-Taller de Luis Barragán).

En el año 2007, según criterios *II, IV Y VI*, es inscrita por la UNESCO como patrimonio mundial de la humanidad. Si bien el nombramiento fue tomado de buena forma, también sujeta al personal y a su población estudiantil a ser partícipes activos en el cuidado del mismo, debiendo respetar los requisitos que el propio campus y sus alrededores deben mantener para que el nombramiento persista.

En octubre de 2016 el nombramiento de Ciudad Universitaria de UNAM comenzó a peligrar debido a un proyecto de construcción en las cercanías del campo que intenta realizar la constructora “Be Grand “, sin embargo, las autoridades universitarias apelaron al proyecto mediante los recursos legales pertinentes, e impidiendo momentáneamente mediante un amparo, la continuación de la construcción.

3.4 Patrimonio cultural de la UNAM.

El patrimonio cultural es el reflejo de la actividad humana que nos documenta sobre la cultura material, histórica y artística de distintas épocas, y que, por su condición ejemplar y representativa del desarrollo de la cultura, es necesario conservar. De esta manera la UNAM resguarda una serie de piezas arquitectónicas, arqueológicas, documentales y artísticas que en su conjunto muestran el desarrollo de un grupo (la UNAM) ligado a una sociedad en constante movimiento que componen el patrimonio de esta Institución. Se conservan numerosas obras pertenecientes al siglo XIX y contemporáneas:

Destaca la Colección de la Antigua Academia de San Carlos que cuenta con obras de grandes maestros europeos como Rembrandt, Durero o Piranesi, también cuenta con litografías y grabados de los principales artistas mexicanos del periodo académico, se encuentra la colección de yesos de la Antigua Academia de San Carlos donde destacan reproducciones de obras clásicas y renacentistas, la mayoría de ellas del siglo XVIII y XIX.

La construcción de los murales de Ciudad Universitaria es uno de los grandes momentos para el arte mexicano del siglo XX, grandes pintores participan enriqueciendo con su arte los nuevos edificios: Diego Rivera, Juan O'Gorman, David Alfaro Siqueiros, José Chávez Morales. La temática que se aborda es variada: religión, ética, historia, literatura y derecho, entre ellas abundan los incunables de 1493-1500. En esta colección destaca La Divina comedia de Dante Alighieri, El tratado del alma de Aristóteles y La Esencia Santo Tomás de Aquino. Este fondo está protegido por el Fondo Reservado de la Biblioteca Nacional.

De igual forma se localizan medallas y troqueles que pertenecen a los acuñados por don Gerónimo Antonio Gil y discípulos desde la fundación de la Academia de San Carlos, también incluye lacres y escayolas de gran valor histórico y estético.

3.4 Conformación del Patrimonio de la Humanidad de CU UNAM

Con más de 450 años de antigüedad, la UNAM cuenta con un acervo cultural de más de 320, 000 bienes de los cuales solo algunos fueron declarados patrimonio de la Humanidad.

La zona declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad incluye el primer circuito universitario inaugurado en 1952, y sus más de cincuenta edificios dentro de una Zona Núcleo de 176.5 hectáreas, que significan el 25 % de las 730 totales del campus. El Campus Central lo conforma:

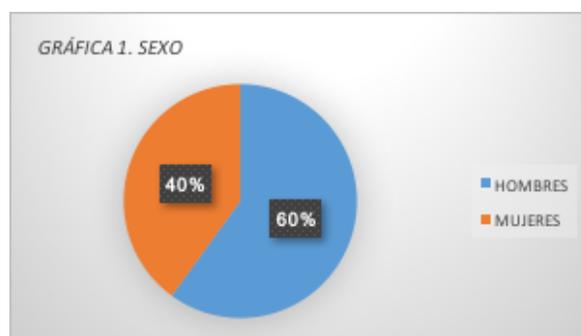


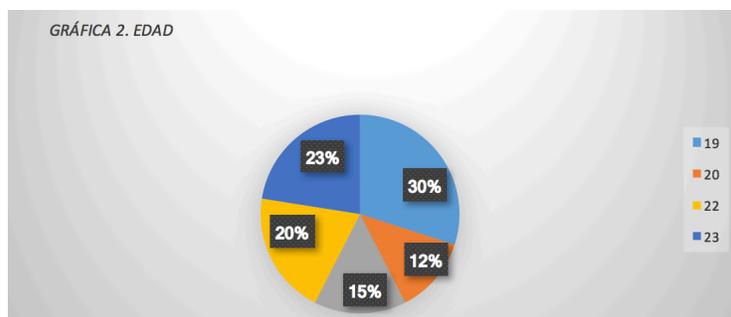
Torre de Rectoría edificada por Mario Pani y decorada con murales de David Alfaro Siqueiros, la Biblioteca Central con un mural de Juan O Gorman donde plasmó su amor por el pasado mesoamericano y referencias a la ciencia moderna, el Estadio Olímpico con murales de Diego Rivera, las ‘Islas’ y las facultades de Filosofía y Letras, Derecho, Medicina, Odontología, Economía, Arquitectura y la Torre II de Humanidades. Todas nacieron de la mente de los mejores arquitectos, ingenieros y artistas de México como Benito Messeguer, Mario Omar Falcón, José Chávez Morado, José Villagrán García, Carlos Lazo, Pedro Ramírez Lazo, Francisco Eppens Helguera, Federico Silva, Mathías Goeritz y Guillermo Ceniceros.

RESULTADOS

4.1 Estudios Sociodemográficos

Se eligieron 40 personas de la comunidad universitaria de UNAM para responder una entrevista que otorgará sustento a la investigación donde el 40% de los encuestados fueron mujeres y el 60 % fueron hombres. La media de edad fue de 21 años.





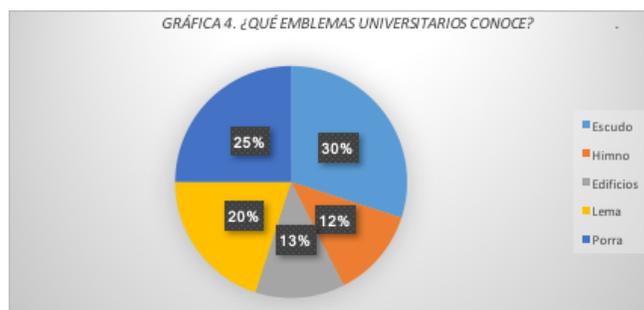
4.2 La importancia de estudiar en UNAM

El querer pertenecer a la UNAM en la mayoría de los estudiantes fue por los sueños o los anhelos de estos, por ser una de las mejores universidades o por la influencia de familiares o amigos que respaldaron su decisión.

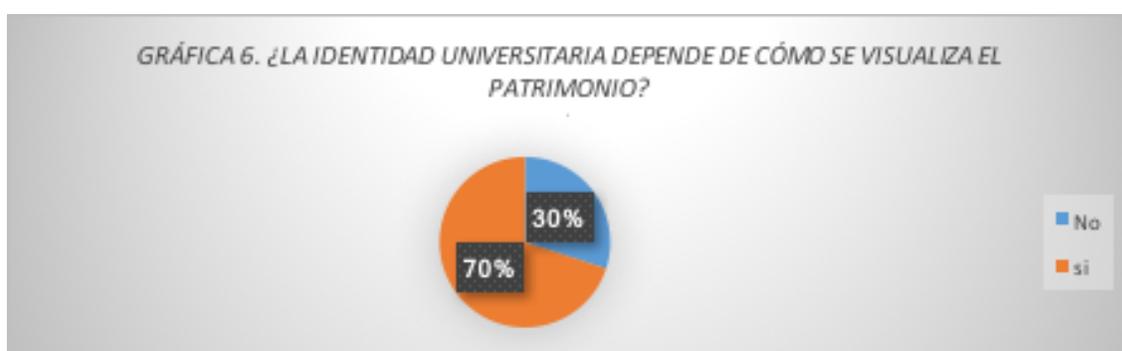


4.3 La conciencia colectiva y la activación del bien

Se tiene una conciencia colectiva en la UNAM donde el escudo es el emblema más reconocido y por el cual se tiene un aumento de pertenencia sobre los estudiantes, seguido de la porra universitaria y el lema, dejando en penúltimo lugar a los edificios.



La activación del patrimonio depende de la forma en la que es visualizado y de la de sacralización de este de acuerdo con la interpretación de la historia que se tiene sobre la UNAM; los estudiantes identifican que la identidad universitaria contribuye a su formación respecto a los valores y el prestigio que se les concede, pero aún más sobre su importancia histórica.

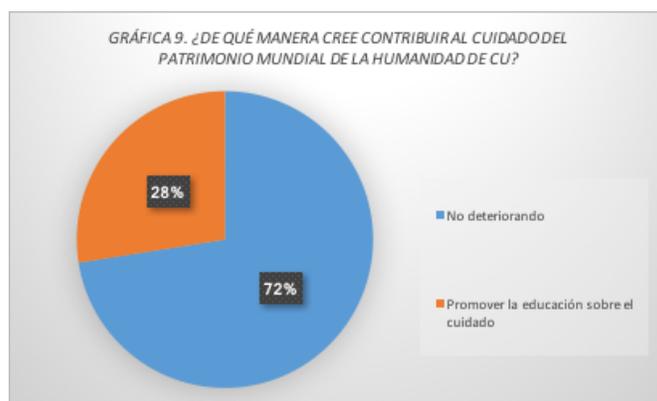


Como estudiantes de la UNAM es importante tener una identidad cultural para preservar los símbolos identitarios sobre valores, historia y tradición, diferenciarse sobre otras universidades y para lograr objetivos que van ligados a su autonomía.



4.4 La relación entre la identidad cultural y la legitimidad del patrimonio

El tener un sentido de pertenencia sobre la UNAM contribuye a que se cuide el patrimonio por el compromiso al pertenecer a la universidad, por reflejar los valores que han aprendido y por legitimar el patrimonio. Para contribuir a su protección, evitan deteriorar los espacios que usan, promoviendo la educación y respeto por estos.



4.5 La pérdida de identidad junto con la del patrimonio cultural de la humanidad

A pesar de que algunos si se identificaban con los edificios, la mayoría solo sufriría un descontento por despojarse del título de PCH, el 25% no se verían afectados y el 22% solo considerarían que los desprestigiaría.



CONCLUSIONES

El querer pertenecer a la UNAM en la mayoría de los estudiantes fue por los sueños o los anhelos de estos, por ser una de las mejores universidades o por la influencia de familiares o amigos que respaldaron su decisión.

La activación del patrimonio depende de la forma en la que es visualizado y de la de sacralización de este de acuerdo con la interpretación de la historia que se tiene sobre la UNAM; los estudiantes identifican que la identidad universitaria contribuye a su formación respecto a los valores y el prestigio que se les concede, pero aún más sobre su importancia histórica.

El tener un sentido de pertenencia sobre la UNAM contribuye a que se cuide el patrimonio por el compromiso al pertenecer a la universidad, por reflejar los valores que han aprendido y por legitimar el patrimonio. Para contribuir a su protección, evitan deteriorar los espacios que usan, promoviendo la educación y respeto por estos.

A pesar de que algunos si se identificaban con los edificios, la mayoría solo sufriría un descontento por despojarse del título de PCH, el 25% no se verían afectados y el 22% solo considerarían que los desprestigiaría.

Por lo que se concluye que la hipótesis presentada fue parcialmente comprobada, de acuerdo a las encuestas la comunidad universitaria reconoce y conoce elementos que conforman emblemas universitarios, así como a la contribución del cuidado, protección y preservación de los sitios que constituyen el Patrimonio de la Humanidad de este campus, pero si esa nominación fuera retirada gran parte de la comunidad universitaria no sentiría una afectación hacia su sentido de pertenencia.

Propuestas

- Organización de recorridos guiados por alumnos de la UNAM a los visitantes y a la misma comunidad a los puntos más importantes de Ciudad Universitaria.
- Crear campañas de difusión de los diversos atractivos que componen el Patrimonio de la Humanidad de CU, por medio de revistas, comerciales, cortometrajes.
- Alentar a la comunidad universitaria al cuidado y protección de los sitios que componen al Patrimonio de la Humanidad CU.

BIBLIOGRAFÍA

Bourdieu, P. (1979). *La distinción. Criterio y bases sociales del gusto*. Madrid: Taurus.

Gallisot, R. (1982) La identidad y la percepción de lo que nos rodea. Ensayo para América Latina, (6) 38-48.

Gayo, M. (2013). *La teoría del capital cultural y la participación cultural de los jóvenes. El caso Chileno como ejemplo*. Última Década, (38), 141-171.

Gímenez, G. (2010). *Cultura, Identidad y Procesos de Individualización*. Enero 2010, de UNAM Sitio web: http://conceptos.sociales.unam.mx/conceptos_final/625trabajo.pdf

Lévi -Strauss, C. (1969). *Estructuras elementales del parentesco*. Argentina: Editorial Paidós.

Mercado Maldonado, A., & Hernández Oliva, A. (2010). *El proceso de construcción de la identidad colectiva*. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 17 (53), 229-251.

Molano L., O. (2007). *Identidad cultural un concepto que evoluciona*. *Revista Opera*, (7), 69-84.

Murshed, S.M. (2004): *When does natural resource abundance lead to a resource curse?* *Environmental Economics Programme*, Informe de Discusión. 04-01, 54p.

Slavutsky, A. (2013). *Símbolos en acción. Identidad y patrimonio cultural. El caso del departamento de Taquí del Valle (Tucumán)*. Cuadernos de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales - Universidad Nacional de Jujuy, (43), 67-80.

UNESCO. (2014). *Gestión del riesgo de desastres para el patrimonio mundial*. Octubre 2014, de UNESCO / ICCROM / ICOMOS / UICN Sitio web:
<http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002281/228134s.pdf>

VALIDACIÓN DE UN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DOCUMENTAL PARA RELACIONAR EL USO DE LAS REDES SOCIALES COMO MEDIO DE ESTUDIO Y NO COMO UN DISTRACTOR.

Trabajo en proceso de investigación.

Autores:

Dr. César Enrique Estrada Gutiérrez* / ceeg1971@gmail.com / UAEMéx.

Dr. Juan Alberto Ruíz Tapia* / jart2005@gmail.com / UAEMéx.

Dra. María de la Luz Sánchez Paz* / malusp@gmail.com / UAEMéx.

***FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN, UAEMÉX.**

Resumen.

La presente investigación pretende diseñar y aplicar una prueba piloto de un instrumento de medición documental que sirva para relacionar el uso de las redes sociales como una estrategia de comunicación para mejorar en el estudio y no como una pérdida de tiempo que genere procrastinación. Se pretende realizar una prueba piloto en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México en las licenciaturas de administración, contaduría, informática administrativa y mercadotecnia usando el método de muestreo estratificado para elegir de entre estas licenciaturas varios semestres. Una vez validado este instrumento, se pretende difundir en la Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional para aplicarlo a diversas instituciones de educación superior de Latinoamérica y así contrastar los resultados correspondientes.

Palabras Clave: procrastinación académica, redes sociales, instrumento de medición

Abstract.

The present research aims to design and apply a pilot test of a documentary measurement instrument that serves to relate the use of social networks as a communication strategy to improve the study and not as a waste of time, which generates procrastination. It has intended to conduct a pilot test in the Accounting and Administration School of the Autonomous University of the State of Mexico in the administration, accounting, administrative informatics and marketing degrees using the stratified sampling method to choose from these degrees several semesters. Once this instrument has been validated, it is intended to disseminate it in the Latin American Research Network on Organizational Competitiveness to apply it to various higher education institutions in Latin America and thus compare the

Keywords: Procrastinación académica, redes sociales, instrumento de medición.

SATISFACCIÓN DEL COMENSAL DE LOS RESTAURANTES SITUADOS EN LA PLAZA HIDALGO EN LA DELEGACIÓN COYOACÁN, CDMX

Trabajo concluído.

AUTORES.

M. en A. EDEL CRUZ GARCÍA* / ecruzg@uaemex.mx

M. en G. E. MARCEL ALBARRÁN ALBARRÁN* / marcelalbarran@gmail.com

Estudiante Turismo JUAN PABLO ESQUIVEL CORONA* / ompjip1@hotmail.com

***FACULTAD DE TURISMO Y GASTRONOMÍA DE LA UAEMÉX**

RESUMEN

La satisfacción es un elemento bastante complejo, pues involucra aspectos objetivos y subjetivos, es decir, para cada individuo implica algo distinto. Es por eso que el presente trabajo busca, de la manera más específica, obtener un grado común en término de satisfacción tras consumir alimentos en los restaurantes de la Plaza Hidalgo, tomando en cuenta el servicio y los alimentos.

Palabras clave: Satisfacción, Restaurantes, Coyoacán, comensal y EMCASER

ABSTRACT

Satisfaction is a very complex element, it involves objective and subjective aspects, that is, for each individual implies something different. That is why the present work seeks, in the

most specific way, to obtain a common degree in terms of satisfaction after consuming food in the restaurants of Plaza Hidalgo, taking into account the service and food.

Keywords: Satisfaction, Restaurants, Coyoacán, diner, EMCASER

INTRODUCCIÓN

En este trabajo se aborda la situación relacionada con la competitividad de los restaurantes de la Plaza Hidalgo de la delegación Coyoacán en la Ciudad de México según la satisfacción de los turistas nacionales como comensales de los mismos; todo esto para analizar si los establecimientos dejan satisfechos a sus clientes en cuanto a la infraestructura, servicio y calidad del alimento.

En primer lugar, se analizarán los motivos que llevaron a realizar una investigación de este tipo, se plantearán objetivos los cuales se alcanzarán a lo largo del estudio.

Posteriormente se elaborará un marco teórico que defina los conceptos clave en la investigación con relación a la competitividad y satisfacción del cliente. Además, se dará importancia a la satisfacción del cliente, en este caso un turista nacional, pues son ellos (además de los clientes residentes), quienes mantienen en pie a ese restaurante. También se encontrarán conceptos relacionados a los restaurantes y al modelo para medir la satisfacción, en este caso, el SERVPERF.

Paso seguido, se dará explicación de los restaurantes que conforman dicha plaza y con ello saber cuáles serán parte del estudio. Una descripción sobre el lugar, saber qué tipo de alimento sirven y de qué manera es atendido el comensal.

Con la información anterior se realizarán encuestas a turistas nacionales que hayan degustado alimentos en alguno de los restaurantes con el fin de conocer el grado de satisfacción al salir de los mismos y con ello se analizará la rentabilidad y competitividad de los establecimientos, pues como ya se dijo antes, son los comensales quienes hacen que un restaurante se mantenga y en el mejor de los casos crezca como empresa.

Finalmente se mostrarán los resultados y con ellos se darán conclusiones sobre lo que se descubrió sobre la competitividad de un restaurante en una de las plazas más visitadas de la Ciudad de México.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

DELIMITACIÓN TERRITORIAL DEL ESTUDIO

La Plaza Hidalgo está situada en la parte central de la delegación Coyoacán en el centro geográfico de la Ciudad de México, las calles que la delimitan son: Felipe Carillo Puerto, Calle Caballo y finalmente Ignacio Allende. Todas las anteriores corren en dirección norte sur, los edificios que dan cara a dicha plaza son la parroquia de San Juan Bautista y la Casa de Cortés que actualmente alberga las oficinas de gobierno de la delegación de Coyoacán. Es importante señalar que dicha plaza colinda en una de sus esquinas con otra de las plazas de relevancia; El Jardín Centenario.

La Delegación Coyoacán, específicamente la plaza principal (Plaza Hidalgo), cuenta con atractivos culturales (mercado artesanal, un templo, y una plaza), además se agregan generalmente los fines de semana puestos ambulantes de alimentos y bebidas, (raspados,

nieves, dulces, etc.) productos artesanales y artistas callejeros, todo esto para los turistas a quienes se pueden observar principalmente en la plaza Hidalgo en Coyoacán de la Ciudad de México. En el entorno de esta plaza existe una oferta de establecimientos de alimentos y bebidas como son: restaurantes, bares, heladerías y lugares donde la gente degusta la gastronomía tradicional o de otro tipo.



Fuente: Google Maps (2018)

Considerando dicha información en una visita de familiarización a la Plaza Hidalgo poniendo como base las claves SCIAN, se constató que existen 01 restaurante, 02 taquerías, 02 cafeterías, 01 tortería y 01 rosticería. Los restaurantes, además de ofrecer alimentos, cuentan con dimensiones tangibles (infraestructura, mobiliario de comedor, loza, cubiertos, ambientación, limpieza, orden, apariencia de las instalaciones y también del personal, etc.) que son una parte importante para poder medir la satisfacción de los clientes, la otra el servicio, y por último (sin ser menos importante), la comida.

DELIMITACIÓN DE TEMPORALIDAD DEL ESTUDIO

La investigación se realizará durante los meses de marzo, abril, mayo y junio, teniendo como partes de la misma llevar a cabo la investigación documental, 2 vistas de campo para el reconocimiento del lugar, lograr la familiarización y en la segunda ocasión acudir para la aplicación de encuestas a los comensales del lugar de estudio, además de esto se hará el análisis y procesamiento de datos que arrojen los estudios y el orden del capitulado para concluir con la entrega del proyecto final en el mes de junio.

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es la competitividad en tanto sus servicios de los restaurantes de acuerdo con el grado de satisfacción de los turistas nacionales que son comensales en los restaurantes de la Plaza Hidalgo en Coyoacán CDMX?

OBJETIVOS

Objetivo General

Conocer la competitividad de los restaurantes ubicados en la Plaza Hidalgo de Coyoacán, Ciudad de México con base a los estudios de satisfacción aplicados a los turistas nacionales como comensales de esos establecimientos.

Objetivos específicos

Identificar el nivel de satisfacción de los comensales en función al servicio.

Detectar si el servicio de los restaurantes e interpretarlos con base en la escala EMCASER.

HIPÓTESIS

Los clientes de los restaurantes ubicados en la Plaza Hidalgo se sienten satisfechos con el servicio brindado por el mismo. Dicha satisfacción estaría relacionada con la competitividad de los establecimientos.

JUSTIFICACIÓN

Como colaboración a los restaurantes, y que tengan en cuenta la opinión de sus clientes; las dimensiones tangibles, el servicio y el producto gastronómico deben hacer sinergia con el objetivo de brindar un mejor servicio y con ello lograr una satisfacción que permite a cada uno de los restaurantes crecer como empresa al ser más competitivos y tener una clientela (de turistas nacionales) con tendencia de crecimiento.

RESULTADOS TURÍSTICOS EN LA DELEGACIÓN COYOACÁN

Llegada de turistas (miles)		Llegada de excursionistas (miles)	Total de visitantes (miles)	Derrama económica total (millones de pesos)
Nacionales + internacionales a hoteles	Otra forma de alojamiento no comercial			

<i>2014</i>	<i>2015</i>								
209	226	1,164	1,137	4,232	4,244	5,605	5,607	3,738	3,859

Fuente: Secretaria de Turismo del Gobierno de la Ciudad de México

Por otro lado, al realizar esta investigación se verían beneficiados principalmente los restauranteros de la Plaza Hidalgo, dado que ayudaría a los empresarios a reconocer la importancia de mejorar el servicio al cliente. Así mismo, las autoridades tendrían información sobre el comportamiento de los restaurantes y así poder implementar programas de apoyo. Para los estudiosos del turismo permitiría analizar los impactos de tendencias gastronómicas en una región, además de otorgar información como valor de contexto histórico para el turismo en México.

METODOLOGÍA

El modelo nace como resultado de las investigaciones realizadas por Cronin y Taylor (1994) en ocho empresas de servicios. La propuesta fue validar un método alternativo para evaluar la calidad del servicio percibida y la significación de las relaciones entre calidad del servicio y satisfacción del cliente. Los autores del método SERVPERF deducen que el modelo SERVQUAL presenta una serie de deficiencias tales como problemas de interpretación que plantea a los encuestados, suponen una redundancia dentro del instrumento de medición, ya que las percepciones están influenciadas por las expectativas con lo cual se generaría un sesgo realmente considerable. Basándose en una serie de cuestionarios, contrastaron la

medición de la calidad realizada mediante la discrepancia entre expectativas y percepciones de los consumidores y la realizada solamente con las percepciones o actitudes de los mismos. Se utilizaron los 22 ítems propuestos por SERVQUAL, sugiriendo por un lado aplicar SERVQUAL y por otro medir la calidad sólo con el test de percepciones que propone este modelo. Por estos motivos se crea un nuevo instrumento llamado SERVPERF basado únicamente en las percepciones. SERVPERF debe su nombre a la exclusiva atención que presta a la valoración del desempeño para la medida de la calidad de servicio. Se compone de los mismos ítems y dimensiones que el SERVQUAL, la única diferencia es que elimina la parte que hace referencia a las expectativas de los clientes. El razonamiento que fundamenta el SERVPRF está relacionado con los problemas de interpretación del concepto de expectativa, en su variabilidad en el transcurso de la prestación del servicio, y en su redundancia respecto a las percepciones.

Modelo EMCASER

El objetivo es ofrecer una escala redactada en español para medir calidad en el servicio en restaurantes de servicio a mesa, que se ha denominado *Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes* (EMCASER). se examina el efecto de las dimensiones resultantes del instrumento sobre la opinión general, satisfacción e intención de recomendar. Una aportación importante de esta escala radica en que se basa en una detección amplia de atributos particularmente detectados en este sector, en lugar de partir de las dimensiones genéricas del instrumento de medición de calidad en el servicio más citado en la literatura: SERVQUAL.

De acuerdo con el INEGI en las claves SCIAN que clasifican los establecimientos de alimentos y bebidas, siendo solo restaurantes aquellos que ofrecen unidades económicas dedicadas principalmente a la preparación de alimentos y bebidas para su consumo inmediato en las instalaciones de la unidad económica o para llevar; a la preparación de alimentos por encargo, y a la preparación y servicio de bebidas alcohólicas para consumo inmediato. El término “restaurante” se utiliza en forma genérica en el subsector de preparación de alimentos, entendiéndose por “restaurante” un sitio en el que se preparan alimentos y bebidas directamente al cliente para que los consuma de manera inmediata en el lugar o para llevar listos para comerse. Incluye también: a la preparación de alimentos y bebidas para ocasiones especiales en combinación con el alquiler de salones para fiestas; a la preparación de bebidas no alcohólicas (café, té, chocolate) para consumo inmediato en combinación con la elaboración de pan, y a preparar y servir café para consumo inmediato en combinación con el tostado y la molienda del mismo. Excluye [...] a la elaboración de cerveza; de pulque; al comercio al por menor de paletas de hielo y helados [...].

Para analizar en nivel de satisfacción del cliente se empleará el modelo Service Performance (SERVPERF) y la escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes (EMCASER), éste último sugiere que, para una implementación de dicho modelo, las respuestas de los cuestionarios deberán ser en rotundo acuerdo, o desacuerdo, dado que se está manejando la satisfacción se recurre a una modificación haciendo una escala de actitud de cinco rubros de posibles respuestas.

En primera instancia se hará la formulación de dichos cuestionarios a los comensales nacionales que se encuentren en los restaurantes de la plaza, tras analizar los resultados, se

observarán los establecimientos que ofrecen el alimento con mayor satisfacción. Posteriormente se establecerá una relación de establecimientos con la misma variedad gastronómica para conocer la competitividad y por qué razón, es decir, se hará un conteo de comensales y desde ahí se notará la competitividad de los restaurantes.

Para este trabajo se utilizará la observación y análisis, se hará una visita de familiarización para conocer la Plaza Hidalgo e identificar cuantos y cuales restaurantes existen, además se realizará una encuesta que será aplicada a los turistas comensales de los restaurantes que se localizan en la plaza Hidalgo de la Delegación Coyoacán en la Ciudad de México.

Instrumento



Universidad Autónoma del Estado de México
Facultad de Turismo y Gastronomía



Objetivo: *Analizar la competitividad de los restaurantes de la Plaza Hidalgo en Coyoacán CDMX, según los resultados de la encuesta con base en la escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes.*

Edad _____ Sexo |F| |M| Ocupación _____ Lugar de procedencia _____

¿Ha usted visitado algún restaurante de la Plaza Hidalgo, en Coyoacán? |SI| |NO| (Si usted responde negativo, haga caso omiso a las preguntas, le agradecemos su participación).

¿Cuál es el motivo de su visita al restaurante donde consumió alimentos? (Por necesidad de alimentarse) (Por recomendación) (Por conocer el restaurante) (Búsqueda de cocina tradicional mexicana) Otro motivo: _____

¿Visita el restaurante por algún tipo de éstos alimentos? (Tacos) (Antojitos mexicano) (Tortas) (Café y pan) (Pollo rostizado)

Instrucciones: *En una escala de: “Excelente, Bueno, Regular, Malo, Muy malo” califique de acuerdo a su experiencia y opinión personal su visita al restaurante.*

<i>Atributos tangibles</i>	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Justifique su respuesta
Aspecto visual del restaurante						
Comodidad del mobiliario						
Ubicación del restaurante (respecto a la delegación Coyoacán)						
Higiene del restaurante						
Variedad de platillo						
Apariencia de los platillos (apetecible)						
Consistencia de los platillos						
Tamaño del platillo						
Temperatura de la comida						
Frescura de los alimentos						
Olor de la comida						
Sabor de la comida						
Higiene de la comida						
Opciones de pago						
Estacionamiento						

<i>Atributos intangibles</i>	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	Justifique su respuesta
Recepción por parte del personal						
Consistencia en el servicio (estandarización)						
Empatía del personal						
Cumplimiento de lo prometido						

Auto-identificación con el lugar						
Atención a quejas						
Prestigio del restaurante						
Presentación del personal						
Conocimiento del personal						
Rapidez en la atención						
Iluminación agradable						
Música ambiental						
Aroma del lugar						
Temperatura agradable del lugar						

Comentario sobre alguna pregunta

faltante _____

En general, ¿qué tan satisfactorio le resultó el restaurante donde usted consumió?

Muy satisfactorio	Satisfactorio	Regular	Poco satisfactorio	Nada satisfactorio
-------------------	---------------	---------	--------------------	--------------------

CRONOGRAMA

	Actividades y Productos / Tiempo	2018			
		Marzo	Abril	Mayo	Junio
	PROTOCOLO				
INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	1.-Revisión de tesis				
	2.-Revisión de bibliografías				
	3.- Revisión de documentos y revistas indexadas				
INVESTIGACIÓN DE CAMPO	1.- Acudir al sitio de la investigación				
	3.- Elaboración de cuestionarios				
	4.- Aplicación de cuestionarios				
SELECCIÓN Y ORDENACIÓN DE LA INFORMACIÓN	1.- Base de Excel de cuestionarios				
	2.- Base de Excel de entrevistas				
	3.-Selección y ubicación de información de cédulas				
ORDEN Y CAPITULADO	Capítulo I				
	Capitulo II				
	Capitulo III				
	2.-Revisión de bibliografías				
	3.- Revisión de documentos y revistas indexadas				
INVESTIGACIÓN DE CAMPO	1.- Elaboración de entrevistas				

	2.- Aplicación de entrevistas				
	3.- Elaboración de cuestionarios				
	4.- Aplicación de cuestionarios				
SELECCIÓN Y ORDENACIÓN DE LA INFORMACIÓN	1.- Base de Excel de cuestionarios				
	2.- Base de Excel de entrevistas				
	3.-Selección y ubicación de información de cédulas				
ORDEN Y CAPITULADO	Capítulo I				
	Capitulo II				
	Capitulo III				
PRIMER BORRADOR	TRABAJO TERMINADO ENTREGA DE TRABAJO FINAL				

CONCLUSIÓN Y PROPUESTA

Tras la investigación de campo y documental, por medio de un análisis de resultados, se puede concluir que, según el criterio de los encuestados, los restaurantes ubicados en el Jardín Hidalgo son competitivos, pues el 76% de los comensales que respondieron el instrumento de medición dijeron tener un nivel tendiente a lo positivo de satisfacción, sin embargo, el porcentaje restante resalta que no todos los establecimientos generan una satisfacción en los comensales, por lo que se propone dar a conocer a los dueños de los restaurantes estos resultados para que trabajen, si es posible y económicamente viable, en mejorar los aspectos en los cuales los turistas nacionales y comensales de los establecimientos no se sienten satisfechos.

REFERENCIAS

- Blanco, J. (2009). *Medición de la Satisfacción del cliente del restaurante Museo Taurino, y formulación de estrategias de servicio para la creación de valor*. (tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.
- Calderón, Y. (2011). *La satisfacción del cliente a través del análisis factorial: caso restaurantes de calderitas, Quintana Roo 2010-2011*. (tesis de licenciatura). Universidad de Quintana Roo, Quintana Roo, México.
- Cárdenas, M. (2013). *Análisis del servicio al cliente en el restaurante la Riviera y su impacto en la calidad del servicio e imagen del establecimiento*. (tesis de licenciatura). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.
- Concha, J.R. (2010, noviembre 19). *Satisfacción del cliente en empresas de servicio el caso de la industria de restaurantes*. En Simposio Brasileiro de Ciencia de Servicios. Recuperado de <http://www.redlas.net/materiali/priloge/slo/75005.pdf>
- Dávila, K. (2017). *Evaluación de la calidad del servicio en el restaurante turístico El Cántaro E.I.R.L. de Lambayeque*. (tesis de licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Espinoza, L., Pereyra, A. M. y Ulibarri, H.A. (2016, abril). *Expectativas y percepciones de los clientes de un restaurante en la ciudad de Mérida, Yucatán*. En Reaxion, ciencia y tecnología universitaria. Recuperado de http://reaxion.utleon.edu.mx/Art_Expectativas_y_percepciones_de_los_clientes_de_un_restaurante_en_la_ciudad_de_Merida_Yucatan.html
- González, M. (2000). *Enciclopedia del turismo* (1ra ed., p. 573). España: Jafar Jafari.
- Kotler, P. (2003). *Los 80 conceptos esenciales del marketing de la A a la Z*. Recuperado de <http://biblioteca.uhispam.edu.ni/wp-content/uploads/2017/10/Los-80-Conceptos-Esenciales-de-Marketing.pdf>
- Montaner, J., Antich, J., & Arcarons, R. (1998). *Diccionario de turismo* (1ra ed., pp. 141, 259, 307). Madrid: Síntesis.
- Moreno, J. (2012). *Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante la cabaña de Don Parce*. (tesis de licenciatura). Universidad de Piura, Piura, Perú.

- RAE. (2017). *Diccionario de la lengua Española* Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=EsuT8Fg>
- Tamanes, E. (2014). *Consumoteca* Recuperado de <http://www.consumoteca.com/turismo-y-viajes/restauracion/actividad-turistica-derestauracion/>
- Tigani, D. (2006) *Excelencia en Servicio* Recuperado de http://www.laqi.org/pdf/libros_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf
- Vera M., J., & Trujillo L., A. (2009). *El Papel de la Calidad del Servicio del Restaurante como Antecedente de la Lealtad del Cliente*. *Panorama Socioeconómico*, 27 (38), 16-30. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/399/39912023003.pdf>
- Villalba, S. (2016). *Análisis de calidad del servicio y atención al cliente en: Azuca Beach, Azuca Bistro y Q Restaurant, y sugerencias de mejora*. (tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Católica Del Ecuador, Quito, Ecuador.

DEMANDAS FORMATIVAS PARA LA CARRERA TURISMO DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ. ECUADOR

Autores: PhD. Norberto Pelegrín Entenza. Profesor-investigador .Universidad Técnica de Manabí .Ecuador E-mail:norbepelegrin@gmail.com

MS.c.María Rosa Naranjo Lluart. Profesora-investigadora .Universidad Técnica de Manabí .Ecuador E-mail:mrosanaranjo@gmail.com

MS.c. Liliana López Báster. Profesora-investigadora .Universidad Técnica de Manabí .Ecuador E-mail: lelbhlg@gmail.com

Resumen

El desarrollo vertiginoso del turismo y sus megatendencias demuestran la necesidad de formación de profesionales competentes para enfrentar sus retos y desafíos actuales y futuros. Se reclama a las instituciones de educación superior (IES) una formación flexible, contextualizada y permanente que ayude a los profesionales del turismo a responder no solo a las demandas y necesidades de su contexto, sino a recibir una formación que les permita reflexionar sobre su práctica, que ayude a responder a necesidades diversas, a enfrentarlas y darles soluciones con fundamento ético y con responsabilidad social. La investigación desde un enfoque mixto, presenta los resultados de la valoración de las necesidades formativas para la carrera Turismo de la Universidad Técnica de Manabí. Ecuador, lo que permitió el diseño de un curriculum innovador. Se determinaron como principales demandas formativas: dominar los diferentes procesos de la actividad turística, polivalencia para el desempeño, comunicarse correctamente en más de un idioma, competencias que le permitan desempeñar la variedad de puestos de trabajo del objeto de su profesión, capacidades para emprender en la creación de servicios y productos en destinos turísticos, utilización adecuada las tecnologías de la información y las comunicaciones, integración con los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida que plasma los Objetivos Nacionales de

Desarrollo para el Buen Vivir y la necesidad de apalancar la matriz productiva (mirada nacional, regional y local) .

Palabras clave: necesidades, demandas formativas, turismo, curriculum, competencias.

Summary

The vertiginous development of tourism and its megatrends demonstrate the need to train competent professionals to face their current and future challenges and challenges. Higher education institutions (HEIs) are being asked for a flexible, contextualized and permanent training that helps tourism professionals to respond not only to the demands and needs of their context, but to receive training that allows them to reflect on their practice, to help respond to diverse needs, to face them and provide them with solutions based on ethics and social responsibility. The research from a mixed approach presents the results of the assessment of training needs for the Tourism career of the Technical University of Manabí. Ecuador, which allowed the design of an innovative curriculum. The main formative demands were determined: to master the different processes of the tourist activity, polyvalence for the performance, to communicate correctly in more than one language, competences that allow him to perform the variety of jobs of the object of his profession, capacities to undertake in the creation of services and products in tourist destinations, adequate use of information and communication technologies, integration with the objectives of the National Development Plan 2017-2021-A Whole Life that embodies the National Development Goals for Good Living and the need to leverage the productive matrix (national, regional and local view).

Keywords: needs, training demands, tourism, curriculum, competences.

Introducción

En la actualidad en los estudios de las Ciencias de la Educación y las Ciencias Pedagógicas se resalta la importancia de la formación continua, la formación permanente durante toda la vida, los teóricos han cambiado la concepción sobre la formación. En los momentos actuales la destacan como una inversión que permite la actualización de las competencias para estar preparados y responder a las demandas de empleabilidad de un mercado laboral cada vez más exigente y competitivo.

En este escenario altamente competitivo, las universidades tienen una alta responsabilidad social, dar respuesta a las demandas empresariales que buscan diferenciarse y sobresalir en la creación de nuevos productos y servicios. Para alcanzar tal aspiración se necesita contar con un capital humano competente, polivalente que

esté apto para responder a los retos y desafíos actuales signados por el cambio permanente como cualidad esencial de nuestra época y a las megatendencias del turismo.

El turismo es uno de los principales actores de la reactivación económica y desarrollo de los pueblos, representa una de las mayores fuentes de ingresos para muchos países en desarrollo. Este crecimiento presupone el aumento de la diversificación y la competencia entre los diferentes destinos turísticos. Comprende todas las actividades relacionadas con el conocimiento, contemplación, generación de experiencias y disfrute de regiones, espacios y destinos en los que no se vive permanentemente. Presenta diferentes tipologías o modalidades entre las que se destacan: turismo cultural, de aventura, de entretenimiento, de relajación. Otros autores ofrecen otra tipología: turismo para jóvenes, de familias, de la tercera edad, de parejas, de amigos, (según los diferentes segmentos).

Su importancia se fundamenta en dos pilares fundamentales: El primero está relacionado con el movimiento y la reactivación económica que genera en la región específica en la que se realiza. Así, muchos países y regiones del planeta cuentan con el turismo como una actividad económica más que genera empleos, obras de infraestructuras, desarrollo de establecimientos gastronómicos y hoteleros, crecimiento del transporte aéreo, terrestre o marítimo, entre otros. El segundo se dirige hacia la atención que cada país le presta a esta actividad, generando nuevas posibilidades para que los visitantes disfruten y el país se reactive en su economía.

La Organización Mundial del Turismo (OMT), asegura que uno de cada once trabajadores colabora en los sectores relacionados a él, como es el caso de los hoteles, los restaurantes, los turoperadores, los transportistas, y otras. Además hay otras industrias que de manera indirecta también se benefician; el ejemplo más claro es el de todos los proveedores de los servicios mencionados anteriormente, como los alimentos, las gasolineras, etc. (Bembibre, C. 2011).

El Licenciado en Turismo es un profesional con vocación de servicio, responsable y comprometido con la sociedad, formado con conocimientos, habilidades, actitudes, valores y competencias, capaz de interactuar en diferentes idiomas para contribuir al desarrollo integral del turismo, fomenta valores ambientales, socioculturales e históricos, basados en el respeto al patrimonio cultural y natural para contribuir al desarrollo sustentable y económico global. Sus egresados tienen la capacidad para competir e insertarse en el campo laboral en

el contexto nacional e internacional, bajo estándares de calidad y principios éticos, acorde a las megatendencias del turismo.

La generación y aplicación de conocimientos, habilidades, destrezas, valores y competencias se realiza en instalaciones adecuadas, con tecnología avanzada, en aulas y laboratorios donde aprenden los diferentes procesos mediante la articulación teórica con la práctica: hospedaje, cocina, restaurante, agencia de viajes, entre otros; con el propósito de lograr aprendizajes significativos que se incorporen en su desempeño laboral.

La Universidad Técnica de Manabí empeñada en alcanzar la excelencia académica crea propuestas curriculares innovadoras que generen y gestionen el conocimiento con innovación y transferencia de tecnologías para contribuir al desarrollo nacional, regional y local, desde la construcción crítica y pertinente de los saberes, reto que se asume en la concepción y desarrollo de sus procesos: formación, investigación y vinculación con la sociedad con alto compromiso y responsabilidad social y desde la perspectiva del desarrollo sostenible e inclusivo con responsabilidad social universitaria.

El **objetivo** de la investigación es valorar las necesidades formativas para la carrera Turismo en la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador.

Este estudio resalta con objetividad la necesidad y pertinencia de la profesionalización del Licenciado(a) en Turismo competente, con un perfil amplio y polivalente y su incidencia hacia la planificación nacional, los sectores productivos, sociales y de servicios de empleadores; quienes son los que posteriormente demandarán de este tipo de profesionales.

Metodología

La visión metodológica que direcciona el estudio articula el manejo de varias fuentes de información, lo que permite obtener y fundamentar desde el punto de vista legal y epistemológico, los argumentos que sustentan el estudio de demanda de la Licenciatura en Turismo.

Del análisis particular de cada una de las fuentes, primarias o secundarias, se obtiene información relevante para evidenciar la factibilidad de diseñar la carrera que se ofrecerá, en aras de hacer las modificaciones y mejoras necesarias e incrementar la oferta académica de la universidad.

Toda la información generada del estudio de las fuentes documentales propuestas, se conjugan con el estudio de campo o in situ, que permite indagar evidencias en los contextos

sociales, laborales (ocupacional y profesional) y formativos, para constatar el pasado y el presente, como fuente de proyección prospectiva futura de la profesión.

Se aplica una encuesta a un amplio número de los sectores donde puede laborar este profesional, se realiza un análisis de las megatendencias actuales del turismo, los cambios de la demanda y del PLANDETUR 2020, así como las directrices del Plan Nacional del Buen Vivir, Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021- Toda una Vida y las proyecciones actuales del Turismo en el Ecuador.

Además, se consideran los informes de rendición de cuentas del Ministerio de Turismo (Mintur) a nivel nacional, regional y zonal, a la vez que se utiliza la prensa. Se profundiza en la zona 4 donde se encuentra ubicada la universidad, su micro y macro entorno y se consideran las variables: económicas, tecnológicas, sociodemográficas, socioculturales y ambientales.

Se realizó un análisis profundo de los curriculum que se ofertan, sus fortalezas y debilidades, así como los sectores vulnerables. Se partió de las premisas del turismo solidario, social, comunitario, inclusivo y la necesidad de dar acceso a los jóvenes de familias de menores ingresos y desarrollar sus capacidades emprendedoras.

Desarrollo

En torno al concepto de demandas formativas en turismo: algunas consideraciones teóricas

Hernández, C.C (2010), como se citó en Confederación Española de Organizaciones Empresariales, 2007), considera que (...) La formación profesional y la universitaria en el sector turístico han sido objeto de críticas. La mayoría relacionadas con el contenido (considerando el mismo demasiado generalista, básicamente teórico y poco actualizado), y el escaso carácter práctico, con la duración o incluso con la inadecuación de los recursos empleados (instalaciones, profesorado, etc.)

En España se han encontrado varios estudios correspondientes a finales de los 90 y principios de la década pasada llevados a cabo por investigadores de la Universitat Jaume I y Universitat de València cuyo ámbito de estudio fue el sector turístico valenciano.

Moore & Dutton, (1978), afirman que la gran mayoría de los investigadores han seguido prácticamente el mismo formato a la hora de definir una necesidad formativa NF,

asimilándolo a la ecuación $NF = \text{Estándar o desempeño deseado} - \text{Desempeño real}$. (Moore & Dutton, 1978).

Se coincide con los investigadores Cerezo Medina, Alfonso; Guevara Plaza, Antonio (2015), en que “Este concepto deviene directamente de la definición de necesidad que se refiere a la brecha entre óptimo y real, la diferencia entre lo “que es” y lo “que debería ser.” Otros autores que han tratado de avanzar en la definición especificando que las discrepancias deben producirse en términos de dominio de las competencias por parte de los individuos.

Se concuerda con Green & Owen, (2003), en que “Más allá de la propia definición del concepto, las necesidades de formación son parte de un proceso complejo en el que los cambios en el mercado exterior y en las políticas de la organización dan origen a un proceso de cambio continuo en las habilidades de los trabajadores”.

En este contexto el análisis de las necesidades formativas (ANF) juega un papel estratégico al proporcionar unas directrices en cuanto a qué deficiencias de cualificación deben ser subsanadas y cuál debería ser el perfil de los futuros trabajadores formados.

Es criterio de los autores de este trabajo que el ANF debe ser la primera fase en el ciclo de formación, debiendo preceder a cualquier tipo de intervención en materia formativa y así queda recogido frecuentemente en la literatura sobre formación.

También fue importante para este estudio los criterios de Khayyat, (1998); Brown, (2002) y Huang, (2001), al reconocer que:

Durante décadas la evaluación de necesidades de formación ha sido considerada esencial para desarrollar programas efectivos de formación y desarrollo de los recursos humanos (RR.HH), pues a partir de los resultados obtenidos tras la aplicación de estas técnicas, se pueden plantear los objetivos, el diseño y finalmente la evaluación de la formación, incluso permiten discernir entre necesidades formativas y necesidades no formativas, ya que una discrepancia en el desempeño de una actividad no implica automáticamente que exista una carencia de formación, puesto que puede tratarse otros factores ajenos como son la motivación, las condiciones del entorno, etc.

El consenso generalizado sobre la importancia del ANF también se percibe en las distintas definiciones que han surgido hasta la fecha. En ellas pueden identificarse una serie de rasgos e instrumentos comunes que definen el ANF como un proceso, estudio o análisis sistemático

que trata de obtener datos de diversas fuentes mediante distintas técnicas que permitan identificar y analizar necesidades de formación para poder establecer una política de formación que solvente los problemas detectados en una organización.

Iqbal & Khan, (2016) afirman que “es necesario indicar que el ANF ha sido usado en la literatura en ocasiones para referirse indistintamente a dos aspectos diferenciados como la identificación de necesidades y el análisis de las mismas.

McGehee y Thayer (1961), como se citó por Llorens, (2011), asume que han transcurrido décadas desde que) presentasen su modelo integrado para el ANF, cuyas tres dimensiones son: el análisis organizacional, el análisis de tareas y el análisis personal, éste sigue vigente en la actualidad

A partir del análisis realizado por otros investigadores que anteceden esta obra Medina, A. C., & Plaza, A. G. (2015), se concuerda en que “Para el desarrollo del proyecto TURISTIC -E se utilizó el análisis de tareas y competencias a partir del estudio de los certificados de profesionalidad en turismo, con el fin de identificar una serie de conocimientos, destrezas y habilidades relacionadas con el uso de las TIC necesarias para el desempeño de distintas profesiones turísticas.

La revisión de la literatura especializada permite un acercamiento al estado actual de la calidad de la enseñanza del turismo en la educación superior, incluso permite corroborar lo apuntado por Van Hoof, Cueva, Mateo, Torres y Eljuri, (2014) y Torres y García, (2016), que “ se destaca el bajo grado de satisfacción de los empleadores con el contenido de la formación, en tanto el perfil del egresado no se corresponde con las expectativas que deben calificar al modelo ideal, en correspondencia con las necesidades que establecen las demandas del sector.

Por otra parte Ceballos, Arias, Ruiz, Sanz, y Vázquez (2010), se refieren al desconocimiento de la universidad, de la problemática inherente a las necesidades formativas para el turismo, lo que conduce a la implementación de planes de estudio basados en la oferta de las instituciones de educación superior (IES) y no en la demanda de directivos y demás empleadores de la esfera turística. Ello indica la existencia de una brecha entre los contenidos de la enseñanza del turismo en el nivel superior y las demandas expresadas por el sector. Lo anteriormente referido conduce a reconocer las falencias en la formación de mandos

intermedios, gestores y cuadros directivos, todos actores –futuros y presentes de la gestión operativa y de explotación en el sector turístico.

Sirve para continuar en este orden de ideas los resultados obtenidos por Van Hoof et al. (2014). Al explorar la percepción de directivos sobre la educación en los sectores de Hotelería, Gastronomía y Turismo de tres ciudades ecuatorianas, en los que se detectó que en su mayoría como empleadores desconocían elementos sustanciales relacionados con los planes de estudio de la educación superior, lo que muestra el divorcio existente entre las universidades y la entidad turística, situación en la que los autores responsabilizan a las IES involucradas en el estudio.

El avance de la ciencia, la tecnología, la informática y la globalización; los cambios en las formas de viajar; la especialización de la hospitalidad y la presencia de atractivos turísticos en lugares con ecosistemas frágiles; el impacto de los visitantes sobre el medioambiente y la sociedad; y la competitividad que requiere cada destino turístico exigen una formación altamente especializada en los profesionales de turismo. Se requiere además una visión integral y sistémica, de modo que el manejo de un destino sea competitivo y sostenible. El sistema turístico debe ser tratado como un todo ya que implica un trabajo integrado y coordinado –horizontal y verticalmente–, entendiéndose a dicho sistema como el “conjunto de elementos (superestructura, demanda, comunidad local, atractivos, equipamiento e infraestructura) interrelacionados que proporcionan satisfacción a las necesidades de uso del tiempo libre” (Boullón, Molina & Rodríguez, 2006: 17). Citado por o en Díaz, M. A. I. (2014) Hasing Sánchez, L. P. (2018). Señala:

Desde el punto de vista epistémico la Carrera Licenciatura en Turismo se sustenta la necesidad de orientar la formación de los profesionales hacia las competencias básicas del desempeño. Sin embargo, la posición didáctica y pedagógica que caracteriza el currículo aún no justifica la orientación formativa hacia este propósito. (Hasing, 2018, p.12)

Análisis de resultados

El estudio se desarrolló en el período comprendido entre enero 2015 a octubre 2017 en instituciones a nivel nacional, regional y local, pertenecientes a los sectores objeto del estudio, relacionadas con el perfil de egreso de la carrera que se ofertará en la Universidad

Técnica de Manabí, y que han sido seleccionadas de manera intencional por el nivel de relevancia que tienen para la búsqueda de información. La encuesta se aplicó en las diferentes organizaciones, empresas u organismos vinculados directamente al sector a sujetos que voluntariamente se mostraron dispuestos a colaborar en el estudio de la demanda, es un muestreo intencional, no probabilístico de sujetos voluntarios.

Por la cantidad de negocios privados se obtiene mayor información de estos los que ofrecen servicios y productos destinados al turismo interno y al turismo internacional.

(Este sirve para identificar los sectores económicos y sociales (esferas de actuación), que demandan del profesional)

A continuación, se exponen los resultados de la encuesta que tienen que ver directamente con la demanda ocupacional de este profesional. Los análisis realizados contemplan el escenario nacional, regional y local en cada uno de los casos.

Contexto nacional

1. ¿A qué nivel usted considera que existen necesidades de formación para la sociedad manabita en materia de turismo?

Se confirmó las necesidades altas en formación para un 95 % y a un nivel medio un 5 % por lo que resulta válido este criterio.

Contexto regional

2. ¿A qué nivel considera usted la existencia necesidades de formación relacionadas con contenidos básicos o materias básicas imprescindibles para entender la complejidad del turismo relacionados a la formación turística en la zona 4?

Los encuestados consideran la existencia en nivel alto de necesidades formación relacionadas con contenidos básicos de la carrera.

3. ¿A qué nivel considera usted la existencia necesidades de formación relacionadas con los procesos operativos u operacionales relacionados a la formación turística en la zona 4?

El análisis realizado corrobora las necesidades formativas relacionadas con el dominio de procesos operacionales del turismo o habilidades técnicas para el desempeño y la supervisión.

4. ¿A qué nivel considera usted la existencia necesidades de formación relacionadas con los procesos gerenciales relacionados a la formación turística en la zona 4?

Los análisis realizados demuestran las necesidades formativas relacionadas con los procesos gerenciales del turismo, muy importantes para la actuación profesional del Licenciado en

Turismo, los que pueden desempeñarse en empresas públicas, privadas y en la economía popular y solidaria.

5. ¿A qué nivel considera usted la existencia necesidades de formación relacionadas con los emprendimientos turísticos relacionados a la formación turística en la zona 4?

Se corroboró la necesidad de formación relacionadas con los emprendimientos turísticos, lo que además fue corroborado en el análisis de las diferentes mallas de las universidades de la zona 4, las que no han prestado la atención a la formación de emprendimientos, al no contemplar objetivos, ni contenidos encaminados a esta finalidad. Por lo que se considera vital desarrollar capacidades emprendedoras en los estudiantes y preparar a los docentes para que las potencien.

Contexto nacional

6. ¿Existe en la empresa puestos laborales correspondientes a la prestación de productos y servicios turísticos?

El 100% de los encuestados confirma la existencia de puestos de trabajo que tributan a este perfil profesional.

Contexto regional

7. ¿Existe en la empresa puestos laborales correspondientes a la prestación de productos y servicios turísticos?

El 94 % de los encuestados del contexto regional manifestó la existencia de puestos de trabajo que tributan a este perfil profesional.

Contexto local

8. ¿Existe en la empresa puestos laborales correspondientes a la prestación de productos y servicios turísticos?

El 100 % de los encuestados manifestó que existen puestos de trabajo que se corresponden con este perfil. Aspecto que confirma las necesidades de formación encaminadas a formar competencias para ocupar diferentes puestos de trabajo, muy necesario para la provincia y la ciudad de Portoviejo, Manabí es una provincia con muchos recursos y atractivos turísticos: sol y playa, naturaleza, famoso por su gastronomía por lo que necesita impulsar la formación de los recursos humanos.

9 – ¿Considera que la función que cumple el profesional encargado del área de turismo cubre las competencias y requerimientos de la empresa?

Instituciones del contexto nacional

Se demuestra la carencia o déficit en las competencias profesionales que garanticen un desempeño exitoso en los puestos de trabajo.

Instituciones del contexto regional

En el contexto regional existen dificultades con las competencias y requerimientos de la empresa. Pues se manifiestan déficit en las competencias de los oferentes de productos y servicios turísticos. Esto justifica la necesidad de tenerlo en cuenta en el diseño curricular.

Instituciones del contexto local

En la encuesta aplicada se confirmó las carencias que existen en las competencias por los ocupantes de los puestos relacionados con este sector. Al predominar los valores más altos en los ítems algunas veces y nunca.

Contexto regional

10. ¿El personal que oferta productos y servicios turísticos de la institución tiene un título?
El análisis de este indicador permitió corroborar la falta de títulos en el área por parte de los prestadores de servicios y productos turísticos en ejercicio. Aspecto que confirma la necesidad del diseño curricular de la carrera que supla las carencias y déficit presentados en el territorio. De ahí la necesidad de configurar una carrera de perfil amplio que supla las demandas laborales del territorio.

Contexto local

Al realizar la triangulación de los resultados se confirmó la coincidencias en los contextos nacional, regional y local sobre la necesidad de titulación del Licenciado en Turismo, lo antes expuesto constituye un reto para la Universidad Técnica de Manabí , respecto a la formación y titulación de profesionales con las competencias requeridas para ocupar el diapasón de puestos de trabajo en que puede desempeñarse este profesional , aspecto que será ampliado en las preguntas siguientes con los resultados constatados .

Instituciones del contexto regional

11. ¿Considera que en relación a los profesionales para el área del turismo (oferta y creación productos y servicios turísticos en regiones y destinos, existen necesidades?

Se confirma la necesidad de formar profesionales en turismo a nivel regional ya que un 96 % expresó la existencia de déficit de estos profesionales. Los datos corroboran la necesidad de profesionales en el área en el contexto regional.

Instituciones del contexto local

La encuesta en el contexto local reflejó en un 95 % el déficit de profesionales para este sector y área.

12 – Considera importante la formación de profesionales en el campo del turismo para que ocupe puestos y responsabilidades en las áreas:

Al estudiar y analizar este indicador se corrobora la pertinencia y necesidad de un perfil profesional que permita ocupar diferentes puestos y ocupaciones.

13 – Considera importante la formación de profesionales en el campo del turismo para que ocupe cargos en áreas:

Instituciones del contexto local

Los datos son expresiones que corroboran la necesidad de una carrera que articule de forma coherente con los diferentes puestos de trabajo coherente con un perfil profesional adecuado al objeto de estudio, su campo de acción y esferas de actuación, existe correspondencia entre los resultados de la encuesta a nivel nacional, regional y local.

Se evidencia la necesaria formación de profesionales para ocupar puestos y responsabilidades en las áreas encuestadas, lo que confirma la diversidad de puestos y ocupaciones que puede ocupar el profesional una vez egresado. Lo que confirma la importancia de la formación direccionada a cubrir la demanda en estos perfiles profesionales y la necesidad de formación de las competencias requeridas.

Articulación de la carrera al Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV, 2013-2017)

En este sentido la Licenciatura en Turismo atiende los objetivos siguientes:

Los problemas y necesidades de los contextos y objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir PNBV (2013-2017) Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). que abordará la Carrera de Turismo son los siguientes:

Se Tiene en cuenta en la proyección de la Carrera el objetivo 5 del Plan Nacional del Buen Vivir que expresa” Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad, articulado con la política 5.1 referida a Fomentar el uso, la recuperación y la revitalización de las lenguas ancestrales en los espacios públicos. De manera que los proyectos turísticos para lograr su sostenibilidad y sustentabilidad deben cumplir los aspectos contemplados en este objetivo y en su correspondiente política, por lo que el profesional que se forma en esta carrera debe

responder a la política y al objetivos al poseer un conocimiento profundo de estos aspectos y velará porque se cumplan en las políticas turísticas y en la gestión regional y local del turismo y así lograr un turismo responsable y ético que identifique y distinga el país lo que sustentará mediante el sistema de prácticas de la carrera y en las modalidades de titulación de la misma.

En segundo lugar, la carrera, articula con el objetivo 7 del PNBV que plantea: Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental, territorial y global, relacionada con la política 7.2. Conocer, valorar, conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad, terrestre, acuática, continental, marina y costera, con el acceso justo y equitativo a sus beneficios. Para su cumplimiento el profesional será capaz de: lograr un sistema de conocimientos, destrezas, habilidades y valores referidas al turismo sostenible, sustentable, turismo ético, responsable, consciente en sus tres dimensiones(económica, social y ambiental) e indicadores, puede realizar inventarios y diagnósticos de la riqueza de recursos y atractivos naturales y culturales del país, en sus diferentes provincias y localidades , para el diseño de productos, servicios en diferentes modalidades turísticas y destinos turísticos para su posicionamiento en el mercado internacional y nacional ,así como fomentar generación de empleos dignos en las comunidades.

Así como contribuir a la formación de valores relacionados con el amor y el cuidado a la naturaleza de su patria, a los recursos y atractivos turísticos de Ecuador para su correcta utilización desde el paradigma del desarrollo sostenible, con respeto a sus principios, exigiendo la adecuada planificación y ordenamiento turístico territorial, la asimilación de las buenas prácticas internacionales relacionadas con el turismo sostenible, para la minimización de impactos ambientales. Se necesita la apropiación de competencias relacionadas a los principios del turismo sostenible, la gestión sostenible del patrimonio natural y cultural, para su inserción adecuada en la actividad turística mediante la participación de las poblaciones, gestores y actores locales.

El objetivo fundamental del PNBV al que tributa directamente la carrera es al número 10 que señala. Impulsar la transformación y la matriz productiva, este se concreta en la política 10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios. Aumentar al 64,0% los ingresos por turismo sobre las exportaciones totales.

(año 2012; de 57,1 y al 2017: 64,0%) reflejado en las siguientes estrategias: a. Fortalecer el sector servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo, g. Impulsar al turismo como uno de los sectores prioritarios para la atracción de inversión nacional y extranjera y h. Posicionar el turismo consciente como concepto de vanguardia a nivel nacional e internacional, para asegurar la articulación de la intervención estatal con el sector privado y popular, y desarrollar un turismo ético, responsable, sostenible e incluyente.

En tal sentido, para dar cumplimiento con las políticas públicas, el profesional mostrará competencias y estándares de desempeño encaminadas, a brindar servicios y productos turísticos sostenibles de calidad en diferentes áreas: alojamiento en todas las modalidades (hoteles, camping, albergues, posadas; alimentos y bebidas (restaurantes y bares en todas las categorías), recreación, animación, agencias de viajes y de transporte turístico, guías turísticos, informadores turísticos que se posicionen de forma consciente en el mercado, generan el incremento de los ingresos y empleo inclusivo en el sector público y privado, la economía popular y solidaria, además de apropiarse de competencias para ocupar puestos gerenciales para todas las áreas (administración, marketing, logística, contabilidad, finanzas y control interno, recursos humanos, con conocimiento y respeto a la legislación existente, desempeñándose con valores éticos, responsabilidad, vocación de servicio y orientación al cliente, desarrollar un turismo ético, responsable e inclusivo que logre el acceso y la igualdad intercultural, intergeneracional, y de género en los diferentes puestos de trabajo, que contribuya a transformar la matriz productiva mediante la potenciación del turismo como sector prioritario.

Además, la carrera está relacionada con el objetivo 12: Garantizar la soberanía y la paz, profundizar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana. Con la política 12.3. Profundizar una política comercial estratégica y soberana, articulada al desarrollo económico y social del país y la estrategia 12.3. f. Promocionar a nivel internacional la oferta de servicios ecuatorianos dando énfasis a los sectores priorizados como el turismo, transporte y logística, servicios ambientales y software.

Lo antes expuesto plantea a la Carrera Turismo enfrentar retos y desafíos para formar Licenciados en Turismo como profesionales emprendedores con competencias para: la concepción, diseño, planificación, organización, gestión y control de diferentes tipos de estrategias turísticas, políticas turísticas, con énfasis en el turismo orientado a los pobres,

social, comunitario inclusivo y sostenible que impulse el desarrollo local endógeno a través de: productos, servicios en destinos turísticos, modalidades turísticas en empresas públicas, privadas y en la economía popular y solidaria en el Ecuador, saber hacer comunicación turística de los diferentes tipos de servicios, productos, modalidades turísticas en destinos, comunicar los satisfactores que se ofrecen para una adecuada orientación al cliente, relacionados con: gastronomía, hoteleros, recreativos, naturales, históricos culturales, patrimoniales en los diferentes mercados emisores a través de adecuadas estrategias de marketing y comercialización, mediante diferentes vías tales como: la promoción, campañas publicitarias, de relaciones públicas y la fuerza de ventas, la utilización adecuada de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones en diferentes idiomas, impulsando el comercio electrónico, la redes inalámbricas, la redes wifi, la tecnología celular, y la utilización de las centrales de reserva y de sistemas integrales de gestión innovadores de base tecnológica.

Conclusiones

1. Se requiere de un Licenciado de perfil amplio, que denomine los diferentes procesos de la actividad turística, polivalente, capaz de comunicarse correctamente en más de un idioma, que posea competencias que le permitan desempeñar la variedad de puestos de trabajo del objeto de su profesión, con capacidades para emprender en la creación de servicios y productos en destinos, empleando las tecnologías de la información y las comunicaciones, en los sectores público privado y para la economía solidaria.
- 2.- Quedó demostrada la importancia de la formación por su nivel de integración con los objetivos Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida que plasma los Objetivos Nacionales de Desarrollo para el Buen Vivir y la necesidad de apalancar la matriz productiva (mirada nacional, regional y local) y a los contextos, ejes y tensiones o problemas de la zona No 4 (mirada regional y local).
3. Los resultados de la triangulación de los diferentes métodos y fuentes demostraron la viabilidad para la Universidad Técnica de Manabí de contar con una Carrera de Turismo, que responde a las necesidades del contexto y se proyecta a transformar la realidad turística de su territorio, además de ser accesible para los sectores más necesitados, comprometida con el turismo social, solidario, para los pobres, inclusivo, que se

proyecta a desarrollar capacidades emprendedoras coherentes con las metas del desarrollo local endógeno sostenible.

Referencias bibliográficas

- Álvarez, M. W. T. S., Fernández, A. R., Alcivar, M. S. J. N., Narváez, M. L. A. P., Medina, M. P. E. S., Mazón, M. R. P. M., ... & Medina, M. P. E. S. (2011). El Turismo, la formación universitaria de sus recursos humanos y su impacto social. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Recuperado en <http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com>
- Bembibre, C. (2011). Importancia del turismo. Recuperado de <https://www.importancia.org/turismo.php>
- Ceballos, Arias, Ruiz, Sanz, y Vázquez (2010). Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores. Año: VI Número: 1 Artículo no.:68 Período: 1ro de septiembre al 31 de diciembre Disponible en <http://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/>
- Cerezo Medina, Alfonso; Guevara Plaza, Antonio (2015). Necesidades formativas tecnológicas en turismo. Estudio de caso de Andalucía PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 13, núm. 4, julio, 2015, pp. 913- 929 Universidad de La Laguna El Sauzal (Tenerife), España
- Díaz, M. A. I. (2014). Formación profesional universitaria en turismo en la Región La Libertad-Perú y su relación con las necesidades formativas del sector turismo. *Turismo y patrimonio*, p.115-126.
- Green & Owen, (2003) Necesidades formativas tecnológicas en turismo. Estudio de caso de Andalucía. PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 13, núm. 4, julio, 2015, pp. 913-929. Universidad de La Laguna. El Sauzal (Tenerife), España.
- Hasing Sánchez, L. P. (2018). Proyecto formativo para el desempeño laboral en la carrera de Turismo en Ecuador: consideraciones para una propuesta. *Universidad y Sociedad*, 10(3), 211-216. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Hernández, C. C., Martín, C. A., Jiménez, A. R., Domínguez, C. S., & Bermúdez, I. V. (2010). La formación en turismo en España: pasado, presente y futuro en el nuevo Espacio Europeo de Educación Superior. *Cuadernos de Turismo*, (25), 45-67.
- Iqbal & Khan, (2016) Analisis de percepciones y necesidades formativas en tecnologías de la información y la comunicación en turismo. El caso de Andalucía. Universidad de Malaga. Facultad de turism

- Khayyat, (1998); Brown, (2002) y Huang, (2001) Necesidades formativas tecnológicas en turismo. Estudio de caso de Andalucía. Universidad de Málaga (España) Vol. 13 N.º 4. Special Issue Págs. 913-929.
- Medina, A. C., & Plaza, A. G. (2015). Necesidades formativas tecnológicas en turismo. Estudio de caso de Andalucía. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 13(4).
- Rangel, C. R., & Rivero, M. S. Análisis de las necesidades formativas en el ámbito del turismo MICE en Extremadura: propuesta de nuevas competencias profesionales. *Las tecnologías de información y comunicación para la innovación y el desarrollo*, 237.
- Moore & Dutton, (1978). Necesidades formativas tecnológicas en turismo. Estudio de caso de Andalucía. Universidad de Málaga (España). Vol. 13 N.º4. Special Issue Págs. 913-929.
- Llorens (2011) Necesidades formativas tecnológicas en turismo. Estudio de caso de Andalucía. PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 13, núm. 4, julio, 2011, pp. 913- 929 Universidad de La Laguna El Sauzal (Tenerife), España
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*. Quito: Senplades. Recuperado de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Van Hoof, Cueva, Mateo, Torres y Eljuri, (2014) *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. Año: VI Número: 1 Artículo no.:68 Período: 1ro de septiembre al 31 de diciembre Disponible en <http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

EL MODELO DE SOL Y PLAYA EN LA ZONA COSTANERA DE LA PROVINCIA DE MANABÍ. PROPUESTAS ESTRATÉGICAS

Autores:

MSc. María Rosa Naranjo Llupart. Universidad Técnica de Manabí. Ecuador.E-mail:mrosanaranjo@gmail.com

Ing. Lestter Pelegrín Naranjo. Doctorando en Filosofía y Letras. Línea Geografía Humana, Ordenación del Territorio, Desarrollo Local Sostenible y Turismo. Universidad de Alicante España.E-mail: lestterpelegrinnaranjo@gmail.com

MSc Analién Pelegrín Naranjo. Doctoranda en Turismo. Universidad de Alicante. España .E-mail: apelegrin88@yahoo.es

Resumen

El estudio de los diferentes modelos de desarrollo turístico se ha convertido en piedra angular en el desarrollo de las investigaciones turísticas. La Provincia de Manabí en el Ecuador posee un importante y extenso perfil costanero con importantes recursos y atractivos turísticos, que pretende ser convertido a futuro en zona priorizada para el desarrollo estratégico del país. En tal sentido desde la construcción de un marco teórico complejo, con la utilización del método deductivo mediante el trabajo de campo con la información cartográfica requerida, se realizó un diagnóstico integral del estado actual que presenta el modelo de sol y playa de este sector y la identificación de las diferentes variables a considerar relacionadas con ciclo de vida, los resultados permitieron sistematizar un catálogo de buenas prácticas que deben utilizar las partes interesadas(Stakeholders) desde un enfoque estratégico integral al considerar las dimensiones :económicas, socioculturales y ambientales .

Palabras clave: modelos turísticos, sol y playa, stakeholders

Summary

The study of different models of tourism development has become a cornerstone in the development of tourism research. The Province of Manabí in Ecuador has an important and extensive coastal profile with important resources and tourist attractions, which aims to be converted in the future into a priority area for the strategic development of the country. In this sense, from the construction of a complex theoretical framework, with the use of the deductive method through field work with the required cartographic information, an integral diagnosis was made of the current state of the sun and beach model of this sector and the identification of the different variables to be considered related to life cycle, the results allowed to systematize a catalog of good practices that must be used by stakeholders (Stakeholders) from a comprehensive strategic approach when considering the dimensions: economic, sociocultural and environmental.

Keywords: tourism models, sun and beach, stakeholders

Introducción

Manabí provincia situada en el oeste del Ecuador, con perfil costanero limítrofe con el Océano Pacífico, presenta diversos y abundantes recursos y atractivos turísticos entre ellos se pueden citar: naturales (playas, paisajes, vida rural, cultivos tradicionales, naturaleza), culturales (festividades, artesanías, costumbres, tradiciones e identidad), gastronómicos (comidas y bebidas típicas) entre otros, que puestos en valor de uso turístico convertidos en productos o servicios son motivadores y satisfactores de viajes que suscitan desplazamientos en foráneos y nacionales en diferentes épocas del año.

Posee superficie de 18.878 Kilómetros cuadrados de superficie, el 7% aproximado del territorio nacional, ocupa el 30% del área de las provincias costaneras; con una población que se acerca a los 1.300.000 habitantes, de ellos 660.000 habitantes pertenecen a zonas urbanas y 620.000 ocupan las zonas rurales, dividido en 22 cantones y 85 parroquias de 32 pertenecen a zonas urbanas y 53 a áreas rurales, la configuración geográfica del territorio ha definido su vocación turística por poseer un entorno litoral donde se desarrolla el turismo de sol y playa en sus diferentes variantes en sus 354 kilómetros de costa que se combina con otros tipos de turismo por la diversidad en sus espacios geográficos que facilitan el disfrute del turismo de naturaleza (ecoturismo, montañismo, aventuras y riesgo, el turismo, la pesca

y producción camaronera, se desarrolla el turismo cultural (atesora una gran riqueza arqueológica y de culturas ancestrales), además del reconocimiento alcanzado por su exquisita y variada oferta gastronómica reconocida en el Ecuador .

Es muy conocida la zona costanera de Manabí por los atractivos que encierra, entre ellas se destacan: Puerto López(famoso por el avistamiento de las ballenas jorobadas) donde se encuentra además el Parque Nacional Machalilla, Puerto Cayo, Manta, Montecristi, Crucita, San Jacinto y San Clemente, Bahía de Caráquez, San Vicente, Jama, Canoa, Pedernales, cada sector costero presenta sus características que lo tipifican (recursos, atractivos, infraestructuras y equipamientos turísticos) que convertidos en productos o servicios ofrecen satisfactores para los diferentes segmentos de mercado.

Es criterio de los autores de este trabajo que debe hacerse un análisis crítico y no complaciente de pensar que por poseer determinados recursos y atractivos se garantiza el flujo de visitantes, teniendo en cuenta las exigencias cada vez mayores de la demanda y las megatendencias mundiales, la crisis económica internacional y las variables macro y micro del entorno turístico que inciden e impactan en los diferentes indicadores que se reflejan en los diferentes mercados emisores al destino tanto interno como externo.

La Agencia de Promoción de Inversiones en Manabí (2017), señala:

Un potencial turístico de nuestro país es Manabí con sus 350 kilómetros de playa desde Ayampe hasta Cojimies, además de montañas, cascada y ríos; cuenta con 4 circuitos turísticos como son Ruta del Cacao, del Café, de la Paja Toquilla y la Ruta del Colibrí. La tradición y cultura de su gente se aprecia en una variada muestra de artesanías en mimbre, cerámica, paja toquilla, cestería y su gastronomía es reconocida a nivel nacional e internacional, sus platos típicos: viche de mariscos, cebiches, seco de gallina criolla, el greñoso, los tradicionales dulces de Rocafuerte y Calceta constituyen un verdadero atractivo turístico, lo señala la Agencia de Promoción de Inversiones en Manabí. (APRIM, 2017, p.3)

Se coincide con M. D. (2007), en que:

Manabí posee altas posibilidades para generar satisfactores en clientes muy exigentes, si se desarrolla el turismo a partir de criterios científicamente fundamentados y se pone fin a la espontaneidad en el desarrollo turístico desde políticas públicas concertadas con el sector privado, basadas en la planeación y el ordenamiento

territorial alineadas a las megatendencias del desarrollo turístico y las metas del desarrollo sostenible 2030, las proyecciones estratégicas Turismo. (M. D. (2007, p.9) contempladas en PLANDETUR 2020 (misión, visión, estrategias, objetivos e indicadores para trabajar las diferentes áreas clave del turismo), así como las directrices SENPLADES, S. (2017) contempladas en el Plan Nacional del Buen Vivir, Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021- Toda una Vida relacionadas con la actividad turística y las proyecciones actuales del Turismo en el Ecuador, visiones muy importantes consideradas en la investigación.

La investigación considera además, el comportamiento mundial y las diferentes tendencias que se dan en la actualidad en el turismo de sol y playa y cómo este se ha ido adaptando a los cambios exigidos por la demanda y las diferentes estrategias de los destinos insignes mundiales para evitar malas prácticas y asimilar las mejores prácticas internacionales.

El objetivo de la ponencia es: diagnosticar de forma integral el estado actual que presenta el modelo de sol y playa del sector costanero de la provincia de Manabí e identificar diferentes variables relacionadas con ciclo de vida, para sistematizar un catálogo de buenas prácticas que deben utilizar las partes interesadas (stakeholders) desde un enfoque estratégico integral al considerar las dimensiones del desarrollo sostenible: económicas, socioculturales y ambientales.

Metodología

En la investigación aplica como método científico el método deductivo. Se parte del análisis crítico de un marco teórico complejo y el estado actual del turismo litoral o sol y playa , desde un análisis valorativo y crítico en la profundización en los postulados teóricos que pueden ser asumidos y cuáles pueden desecharse para el escenario objeto de estudio (perfil costanero de la provincia de Manabí), se formula la hipótesis, se declaran los objetivos generales y específicos , en correspondencia con las técnicas y fuentes empleados, esto permite regresar al análisis de la teoría y el estado del tema que se investiga para llegar a las conclusiones y formular las propuestas viables de buenas prácticas para el perfil costanero de Manabí en su vocación turística de sol y playa como como objeto de estudio. Las técnicas utilizadas soportan la eficacia del método deductivo y se articulan con las fuentes consultadas.

Se aplica la comparación de los principales modelos de sol y playa, teorías, enfoques y sus modalidades turísticas practicadas en diferentes regiones y países turísticos del mundo, sus componentes y los aportes a la teoría que se desarrolla para Ecuador a partir de las debilidades y aspectos negativos detectados y las proyecciones futuras. La técnica de muestreo utilizada fue la no probabilística, intencional o de selección racional a criterios de los investigadores. En esta los elementos que conforman la muestra se relacionan intencionalmente de acuerdo con ciertas características establecidas en el plan de investigación y en la hipótesis formulada. Los sujetos accedieron de forma voluntaria a participar en la investigación, en el estudio se dio prioridad a las playas de mayor afluencia e índice de visitación en la provincia donde fueron aplicados los diferentes instrumentos de medición. (Observación, encuestas, entrevistas), cuyos resultados fueron triangulados.

Desarrollo

Antecedentes fundamentales de la investigación

Urry (como se citó en Lima, L. B. B. D. M. 2013), hace un análisis partiendo del Mediterráneo de la evolución que tuvo el modelo de sol y playa desde la segunda década del siglo XIX y su relación con el status del viajero y sus clases sociales y como este fue potenciado por el cambio del concepto de vacaciones y la asociación de los baños del mar como restauradores de salud.

Se coincide con Lima, (2013) en que:

Esto comenzó a cambiar en relación a las clases altas a partir de 1920, gracias al desarrollo de nuevos balnearios de moda como Cannes y Biarritz. [...] en el período de posguerra era el sol y no el mar, el que supuestamente proporcionaba salud y atracción sexual. El cuerpo bronceado se transformó en un ideal. Este punto de vista se extendió por distintas clases sociales y el resultado fue que muchos paquetes turísticos lo presentaban casi como si fuera un motivo para viajar durante las vacaciones (Lima, L. B. B. D. M., 2013, p. 60).

Sánchez, A. G., & García, F. J. A. (2003). En su artículo destacan las altas tasas de estacionalidad presentes en el turismo de sol y playa intrínsecas a este tipo de producto y su comercialización asociados a las condiciones climatológicas y de los períodos vacacionales, observando la tendencia al incremento de la ocupación en la época del verano, destaca

además la preferencia que existe como tendencia de la demanda al fraccionamiento de las vacaciones.

Es criterio de los autores de este trabajo que este hecho lo explica este autor por la preferencia creciente por fraccionar las vacaciones que se observa en la demanda, pero también por el hecho de que los meses centrales del verano han alcanzado unos volúmenes de turistas, especialmente en el litoral mediterráneo, que los ha situado cerca del máximo de carga aceptable con lo que esto conlleva de deterioro de los servicios públicos y privados prestados a los turistas.

Esto es válido como alerta para la zona costera de Manabí donde se observa una alta estacionalidad de la demanda y una alta cantidad de visitantes en los períodos de vacaciones ,especialmente en los feriados donde los autores han observado un deterioro de los servicios que se prestan, altos índices de contaminación generados por los desechos producidos por los bañistas, como manifestación de una baja cultura ambiental, falta de campañas de concienciación ambiental, entre otros impactos observados.

Se concuerda con Donaire y Mundet (citado en Sánchez, M. D. P. 2004), en que las diferentes situaciones que presentan los destinos maduros del litoral y sustentan sus criterios en investigaciones precedentes abogando por mayor calidad en los servicios, crecimiento de la inversión pública, correctas políticas de precios , disfunciones en la oferta y alertan sobre la necesidad de realizar estudios del ciclo de vida de cada uno de los destinos para identificar sus fases y poder adoptar medidas correctas en la dinamización turística , alertando sobre la capacidad de carga , la pérdida de calidad y de la satisfacción del cliente en las etapas de estancamiento y declive. Más adelante señalan como los clientes actuales saben valorar los aspectos positivos y negativos de los destinos, como resultado de un cambio global del modelo social y económico.

Los estudios realizados por estos autores son muy importantes y describen un fiel reflejo del panorama que se presenta en el litoral de Manabí , donde los entes públicos y privados deben efectuar análisis profundos para contrarrestar las debilidades que se presenten, buscar estrategias y acciones para mitigar la estacionalidad, frenar los problemas de la calidad del producto, comenzar estudios del ciclo de vida y hacer que se conozcan los mercados y el perfil del turista del siglo XXI para no cometer ingenuidades.

Yepes Piqueras, V. En su artículo puntualiza que:

Al hablar de calidad del litoral muchos estudiosos la identifican con la calidad medioambiental (mantenimiento de las condiciones ambientales) y la necesidad de considerar los tres vectores: económico, ecológico y social del territorio litoral, además que la calidad de la playa como aspectos distintivos definen su aptitud para el uso. (Yepes Piqueras, V. 1999, p.7).

Este autor también conceptualiza la gestión turística de una playa como la planificación, organización, dirección y control de los recursos para la obtención de los recursos turísticos de empleo y riqueza sostenible y llama a los responsables de la gestión de las zonas costeras a entender la relación entre ecología y economía. Así como la necesidad de determinar indicadores que controlen los ecosistemas costeros, políticas de protección, aprovechamiento o restauración de los recursos litorales y umbrales críticos de calidad de dichos recursos para permitir una producción duradera. Señala la existencia de muchos organismos que intervienen en la costa, con estrategias diversas y sin coordinación. Por lo que es necesario una Gestión Integrada del Litoral que facilite su desarrollo sostenible.

Yepes y Medina, 1997(como se citó en Yepes Piqueras, V. 1999), (...) define la gestión turística del litoral como el conjunto de acciones conducentes al logro de determinados fines turísticos en el ámbito costero mediante la combinación, distribución y disposición de los recursos materiales y humanos; la guía, coordinación y motivación de los distintos agentes y la evaluación de los efectos en función de los objetivos fijados. En síntesis, la gestión y ordenación turística del litoral implica la planificación, organización, dirección y control de los recursos costeros para la consecución de los objetivos turísticos. (Yepes Piqueras, V. 1999, p.92)

Para el caso de estudio del perfil costanero de Manabí son valiosas las precisiones expuestas anteriormente, se debe considerar la calidad del litoral desde las tres dimensiones del desarrollo sostenible: ambientales, socioculturales y económicas, resulta imprescindible definir y proyectar: indicadores que controlen los ecosistemas costeros, políticas de protección, aprovechamiento o restauración de los recursos litorales y umbrales críticos de calidad, plantearse estrategias diversas coordinadas entre los sectores público y privado y transitar hacia la Gestión Integrada del Litoral que facilite su desarrollo sostenible. Además, es pertinente instrumentar sobre bases científicas la gestión turística del litoral basado en la planificación y ordenamiento turístico territorial.

Rebollo, J. F. V. (2015) efectúa un profundo análisis del agotamiento que se presenta del modelo turístico del Mediterráneo español por los fuertes desequilibrios generados por el sistema tradicional que ha considerado el turismo como un simple compensador de la balanza comercial, resalta las manifestaciones de la crisis estructural del modelo turístico reflejado en el desequilibrio sectorial, desequilibrio tecnológico, desequilibrio medioambiental y desequilibrio espacial. Enfatiza en la necesaria reestructuración y modernización de la oferta ante los nuevos escenarios, plantea el desafío de un nuevo modelo de desarrollo turístico y presenta tres casos de renovación a escala local. Concluye indicando la necesidad de plantear estrategias globales de renovación de la oferta. (Rebollo, J. F. V. 2015, p.11).

Precisiones en torno a indicadores de sostenibilidad

Vera-Rebollo, J. F. (como se citó en Bermejo y Nebreda, 1998) (...) señala que los indicadores de sostenibilidad deben recoger las tres dimensiones propias del paradigma desarrollo sostenible (económica, sociocultural y ambiental), no circunscribirse exclusivamente a los ambientales, a pesar de su avance significativo. Enfatiza en que el desarrollo sostenible exige indicadores adaptados de carácter integral, y multidimensional de los procesos de desarrollo, aunque este objetivo implique mayor complejidad en su diseño, obtención e interpretación. La Organización Mundial del Turismo (OMT, 1995) presenta su propuesta de indicadores, los que deben servir como punto de partida.

Vera-Rebollo, J. F. (como se citó en Butler, 1997), precisa aspectos de vital importancia referidos a la definición de capacidad de carga y sus diversas acepciones: física, social, psicológica o perceptual, económica y adiciona la capacidad de carga institucional. Por tales razones asevera el autor que la capacidad de carga ha tendido a considerarse un indicador y una referencia esencial de las teorías de planificación y gestión turística, es decir como límite deseable del desarrollo, y contraponerse a los espacios turísticos carentes de una planificación eficiente sobre todo los destinos litorales tradicionales.

Se concuerda con García, J. I. R., & Díaz, M. M. 2007, en que los indicadores se elaboran para cumplir funciones de: simplificación, cuantificación, análisis y comunicación, permitiendo entender fenómenos complejos, haciéndolos cuantificables y comprensibles, de

manera tal que puedan ser analizados en un contexto dado y comunicarse a los diferentes niveles de la sociedad. (García, J. I. R., & Díaz, M. M. 2007, p.21).

Los indicadores de sostenibilidad ambiental orientados a la planificación turística, al igual que cualquier otro tipo de indicadores de sostenibilidad, deben tener ciertas características:

- Ser integradores (es decir, dar información condensada sobre varios atributos importantes del sistema). Esto significa que, de preferencia, tienen que describir otros procesos además del inmediato.
- Ser fáciles de medir, susceptibles de controlar y basados en información fácilmente disponible.
- Ser adecuados al nivel de agregación del análisis del sistema estudiado.
- Ser preferentemente aplicables en un amplio rango de ecosistemas y condiciones socioeconómicas y culturales.
- Reflejar realmente el atributo de sostenibilidad que se quiere evaluar.
- Estar fundados en información de base (directa o indirecta) fiable.
- Ser sencillos de entender (no sólo por el experto en el tema).
- Permitir medir cambios en las características del sistema en el período considerado para la evaluación.
- Centrarse en aspectos prácticos y ser claros.

Un indicador solamente se puede aplicar en la práctica si se tiene un mecanismo factible de medición. Encontrar la medida adecuada es crítico para el diseño y aplicación de indicadores por cuanto es la única vía para asegurar que tanto la obtención, como el procesamiento de datos, resulten técnica y económicamente posible. (García, J. I. R., & Díaz, M. M. 2007, p. 34 y 35)

En relación a lo expresado anteriormente, Soares, J. C., Gándara, J. M., & Ivars-Baidal, J. (2012), plantean que:

El ciclo de vida del destino turístico (CVDT) explica la trayectoria de crecimiento de los destinos turísticos a través de distintas fases: exploración, implicación, desarrollo, consolidación y estancamiento, seguido del post estancamiento. El gráfico representa una relación entre número de turistas en el tiempo, suponiendo que un aumento en ambas direcciones genera la reducción general en la calidad y atracción cuando se

superen los niveles de capacidad. (Soares, J. C., Gándara, J. M., & Ivars-Baidal, J. (2012, p. 30).

El modelo describe la evolución del destino desde una fase inicial, en el cual un pequeño número de visitantes empieza a visitar el destino que en ese momento posee problemas de falta de acceso, de infraestructuras y es poco conocido. En la siguiente fase aumenta el marketing, el interés de los visitantes y hay un incremento de la infraestructura orientada al turismo, hasta convertirse en un destino de masas con sus consecuentes problemas económicos, sociales y medioambientales. Una vez superada la capacidad de carga los impactos pueden ocasionar el declive. Después del estancamiento pueden ocurrir cinco situaciones cuyos extremos son el declive o el rejuvenecimiento, de acuerdo con la calidad de los recursos y de la previsión de los planificadores. Sin embargo, pueden producirse desviaciones del ciclo, debido a la aparición de ciertas variables. (Soares, J. C., Gándara, J. M., & Ivars-Baidal, J. (2012, p. 23).

A partir de los criterios y aportaciones de investigaciones precedentes, se determinan mediante la triangulación metodológica, de datos, investigadores, disciplinaria y de fuentes, indicadores para evaluar la sostenibilidad para el caso de estudio (perfil costanero de la provincia de Manabí) se aplican los métodos de investigación: observación, encuestas y entrevistas , los resultados se sintetizan en las tablas que se exponen a continuación una vez de haberse realizado la triangulación de los resultados .

Se aplica una encuesta para la evaluación de diferentes indicadores socioculturales en el perfil costanero de la provincia de Manabí, En las playas más visitadas de la provincia que reciben turistas nacionales y extranjeros tales como: Crucita, Murciélago, Canoa, Briceño, Los Frailes, Pedernales (como de mayor representatividad por la afluencia de la turistas en los diferentes feriados, época de más altas visitaciones)

Tabla 1. Indicadores socioculturales

Impactos socioculturales	total	Si	%	No	%	No respondieron	%
Presencia de violencia	150	45	30%	100	66%	5	4%
Drogas	150	30	20%	110	73%	10	7%

Acceso de la población local a la zona costera	150	140	93%	0	0%	10	7%
Presencia de artesanía local	150	18	12%	130	87%	2	1%
Predominio de la música local	150	30	20%	120	80%	0	0%
Comidas y bebidas típicas	150	145	97%	0	0%	5	3%
Presencia de manifestaciones culturales locales	150	50	33%	100	67%	0	0%
Prostitución	150	0	0%	145	97%	5	3%
Enfermedades sexuales	150	5	3%	145	97%	0	0%
Migraciones	150	125	83%	25	17%	0	0%
Valoración del patrimonio cultural	150	0	0%	149	99%	1	1%
Preservación de la identidad	150	17	11%	132	88%	1	1%
Mejoramiento de la calidad de vida	150	22	15%	120	80%	8	5%
Empleo infantil	150	90	60%	60	40%	0	0%
Incremento del empleo o de la fuerza de trabajo	150	28	19%	120	80%	2	1%

Fuente: trabajo de campo realizado

Los resultados demuestran graves problemas manifiestos en la percepción que existe sobre el cumplimiento y comportamiento de los indicadores socioculturales referidos a la valoración del patrimonio, la identidad, presencia de población migrante, música local y presencia de artesanía local. El diagnóstico realizado confirma la falta de atención por los actores y gestores a esta dimensión poniendo en peligro la sostenibilidad de la zona costera y su futuro en la puesta en valor turístico. Es necesario recurrir a las políticas turísticas y de ordenamiento territorial para una adecuada gestión integrada del desarrollo turístico del litoral.

Se realiza la valoración para evaluar indicadores ecológicos o medioambientales en el perfil costanero de Manabí.

Tabla 2. Indicadores ambientales

Indicadores ambientales	total	Si	%	No	%	No respondieron	%
Calidad del agua	150	0	0%	150	100%	0	0%
Calidad del aire	150	130	87%	20	13%	0	0%
Tratamiento de desechos	150	0	0%	150	100%	0	0%
Construcciones sobre la duna o línea de costa	150	150	100%	0	0%	0	0%
Educación ambiental de la población local	150	5	3%	145	97%	0	0%
Planificación y ordenamiento turístico.	150	3	2%	147	98%	0	0%
Regresión del espacio natural	150	15	10%	135	90%	0	0%
Vegetación originaria	150	145	97%	0	0%	5	3%
Presencia de fauna típica	150	145	97%	0	0%	5	3%
Presencia de proyectos de sostenibilidad	150	0	0%	140	93%	10	7%
Presencia de construcciones amigables con el ambiente	150	22	15%	128	85%	0	0%
Uso correcto del suelo	150	20	13%	130	87%	0	0%
Respeto a la capacidad de carga	150	22	15%	128	85%	0	0%
Calidad del paisaje	150	140	93%	0	0%	10	7%

Acciones para mitigar impactos	150	10	7%	140	93%	0	0%
Presencia de sistemas de gestión ambiental (SGA)	150	0	0%	150	100%	0	0%
Certificaciones ambientales	150	0	0%	150	100%	0	0%
Existencia de códigos ambientales	150	0	0%	150	100%	0	0%

Fuente: trabajo de campo realizado

Se constataron muchas insuficiencias en los indicadores ambientales tales: dificultades en el uso del suelo y en las construcciones en la zona costera, falta de educación ambiental, dificultades en el tratamiento de los desechos, no son suficientes los estudios relacionados con la capacidad de carga y falta de previsión para incorporar la planeación y el ordenamiento territorial en la zona costera que posibilite su gestión integral. Se debe transitar hacia los Sistemas de Gestión Ambiental y la concienciación sobre la necesidad de certificaciones y códigos ambientales.

En la evaluación de la dimensión económica se obtienen los resultados siguientes:

Tabla 3. Indicadores económicos

Indicadores económicos	Total	Si	%	No	%	No respondieron	%
Aumento o se dinamizó el comercio	150	70	47%	80	53%	0	0%
Incremento del precio de terrenos y casas (plusvalía)	150	145	97%	0	0%	5	3%

Disminución del costo de la vida	150	80	53%	65	43%	5	4%
Aumento de empleo o generación de puestos de trabajo.	150	20	13%	130	87%	0	0%
Incremento de los ingresos o la renta familiar	150	25	17%	125	83%	0	0%
Mejoramiento de los servicios	150	30	20%	120	80%	0	0%
Impacto económico positivo del turismo	150	40	27%	110	73%	0	0%
Presencia de trabajadores informales	150	130	87%	20	13%	0	0%

Fuente: trabajo de campo realizado

En sentido general la valoración del impacto económico del turismo para la población local es negativo, plantean que en este último año ha crecido la presencia de trabajadores informales, se ha elevado el precio del suelo y no se ha logrado la dinamización esperada en el comercio, incremento de la renta con las implicaciones para el alto costo de la vida.

Como se puede apreciar la evaluación de estos indicadores demuestra el desarrollo de un modelo turístico en el litoral manabita que entra en contradicciones con las aspiraciones del turismo sostenible, donde se aprecian impactos negativos en las tres dimensiones, si esto se une a la estacionalidad marcada en los flujos turísticos al litoral, se debe repensar y trazar las estrategias para una correcta dinamización de este espacio que sigue siendo muy importante para el turismo interior y que es una prioridad para el desarrollo en la provincia **Conclusiones** Se realizó un diagnóstico integral del estado actual que presenta el modelo de sol y playa de este sector.

Se identificaron las diferentes e indicadores a considerar en el diagnóstico realizado en el perfil costanero relacionada con ciclo de vida.

Los resultados permitieron sistematizar un catálogo de buenas prácticas que deben utilizar las partes interesadas (Stakeholders) desde un enfoque estratégico integral al considerar las dimensiones: económicas, socioculturales y ambientales.

Referencias bibliográficas

- Agencia de Promoción de Inversiones en Manabí (2017). Gobierno provincial. Manabí. Recuperado en <http://www.manabi.gob.ec/entidades/aprim>
- García, J. I. R., & Díaz, M. M. (2007). Los indicadores de sostenibilidad en el turismo. *Revista de Economía, Sociedad, Turismo y Medio Ambiente: RESTMA*. Escuela Universitaria de Turismo de Asturias. Universidad de Oviedo
- Lima, L. B. B. D. M. (2013). Impactos del turismo de sol y playa en el litoral sur de Sergipe, Brasil. *Estudios y perspectivas en turismo*. Universidad de Concepción.
- Rebollo, J. F. V. (2015). El modelo turístico del Mediterráneo español: agotamiento y estrategias de reestructuración. Universidad de Alicante. Departamento de Análisis Geográfico Regional y Geografía Física
- Sánchez, A. G., & García, F. J. A. (2003). El turismo cultural y de sol y playa: ¿sustitutivos o complementarios? *Cuadernos de turismo*, p. 97-106. Universidad Politécnica de Cartagena
- Sánchez, M. D. P. (2004). Percepción del modelo turístico de sol y playa. El caso del Mar Menor. *Papeles de geografía*, p. 173-186. Recuperado en <file:///C:/Users/Usuario123/Downloads/Dialnet-EITurismoCulturalYElDeSolYPlaya-753862.pdf>
- SENPLADES, S. (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida. Secretaria de la República de Ecuador.
- Soares, J. C., Gándara, J. M., & Ivars-Baidal, J. (2012). Indicadores para analizar la evolución del ciclo de vida de los destinos turísticos litorales. *Investigaciones turísticas*. Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas. Universidad de Alicante.

- Turismo, M. D. (2007). PLANDETUR 2020. M. d. Turismo, Plan estratégico de desarrollo de turismo. Quito. Ministerio del Turismo para Ecuador
- Vera-Rebollo, J. F. (2001). Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores. Universidad de Alicante. Instituto Universitario de Geografía
- Yepes Piqueras, V. (1999). Las playas en la gestión sostenible del litoral. Cuadernos de turismo. Universidad de Murcia, España

DESARROLLO URBANO DE LA CIUDAD DE MANTA DESPUÉS DEL TERREMOTO

AUTORES.

Lic. Yanet Samada GrasstMg, Ce.
Universidad Técnica de Manabí
Correo: yanet.samada@gmail.com
Ing. Rauny Javier Limonta Más.Mg, Mkt.
Universidad San Gregorio de Portoviejo
Correo: javy.limonta@gmail.com
PAÍS: Ecuador
TELÉFONO: 00593995189367

RESUMEN

La ciudad de Manta, provincia de Manabí en el Ecuador, después de un período de rápido crecimiento y expansión suburbana, ha alcanzado la madurez y ha adquirido responsabilidades que la ciudad del pasado nunca conoció. La planificación en su diseño urbano se ha desarrollado a pasos vertiginosos; los urbanistas de hoy se preocupan por la estructura de la ciudad, por sus procesos de crecimiento a partir de todo lo acontecido durante el terremoto del 16^a, y por el estudio de todos los factores geográficos, sociales, políticos y económicos que han dado forma a la ciudad.

Por lo que se ha podido constatar a través de las diferentes etapas de evolución urbana, la pérdida de las funciones de centralidad provocando la fragmentación del tejido social; y la llamada ciudad del miedo, a través de las urbanizaciones que han crecido fundamentalmente al calor del vehículo privado.

Se analiza desde la óptica de renovación positivista la teoría del corazón de la ciudad y la posibilidad de recuperación y funciones del núcleo fundacional con su vertiente más social. Para esto se aplicó un enfoque de investigación mixta, implementándose técnicas cuantitativas como la encuesta a los pobladores y dentro de las cualitativas la entrevista a funcionarios del GAD. Se realizó además el análisis de datos secundarios, fuentes

documentales, cartográficas y estadísticas del INEC. Lo que permitió a partir de la estrategia propuesta la reflexión, análisis, compromiso de autoridades y pobladores de proyectar desde el plan de desarrollo local el rescatar las funciones de centralidad.

Palabras clave: evolución urbana, corazón de la ciudad, núcleo fundacional, funciones de centralidad.

ABSTRACT

The city of Manta in the province of Manabí in Ecuador, after a period of rapid growth and suburban expansion, has reached maturity and has acquired responsibilities that the city of the past never knew. Meanwhile, planning in its urban design has developed as a new science; today's planners are concerned about the structure of the city, its growth processes from everything that happened during the 16th earthquake, and the study of all the geographical, social, political and economic factors that have shaped the the city.

When the suburban expansion was verified with the loss of the centrality function and the fragmentation of the social fabric; fostering the city of fear. With this form of urban development the social contact in the parks and the central square is lost, where the citizens walked and recognized; meeting places full of vitality, which are opposed to the extensive, unsustainable and individualistic periphery.

Therefore, the validity of the theory of the heart of the city and the possibility of moderating the recovery and functions of the foundational nucleus with its more social aspect are analyzed from the perspective of positivist renewal. To this end, a mixed research approach was applied, implementing quantitative techniques such as the survey of the inhabitants and, within the qualitative ones, the in-depth interview with authorities and officials of the GAD. The analysis of secondary data, documentary, cartographic and statistical sources of the National Institute of Statistics and Census of Ecuador was also carried out. What allowed, based on the proposed strategy, the reflection, analysis, commitment of authorities and residents to project from the local development plan the rescue, conservation and promotion of the unparalleled gift of the city center from the centrality functions.

Keywords: urban evolution, earthquake, original nucleus, centrality functions.

1. INTRODUCCIÓN

A través de muchos elementos, las ciudades se podrían comparar con los organismos vivos, pues todas siguen el ciclo: nacen, crecen, se enferman y mueren. Además están constituidas por gran cantidad de células; habitantes, que cambian constantemente y mediante su trabajo crean un soporte que las resguardan y mantienen, como estructuras óseas de los seres vivos, le sobreviven o no (Jacobs, 2011).

“No en vano, el espacio físico de la ciudad constituye el “nicho ecológico” de la especie humana, pues garantiza la evolución y la organización social. Desde esta perspectiva, la tradicional dicotomía ciudad / campo puede sustituirse por la noción de ciudad difusa, caracterizada por unas condiciones particulares de estructura económica, tipología residencial y movimientos migratorios que explican las directrices en la ordenación del territorio” (Ponce, 2006).

La evolución urbana se ha convertido en la principal preocupación de los estudiosos de esta materia y de la sociedad desde algunas décadas, que observan con mucha preocupación cómo nuestras ciudades continúan creciendo sin eficientes mecanismos de control que logren la administración eficaz del espacio urbano donde vivimos. (Ramos, 2005)

En los últimos años han proliferado en el Ecuador los estudios generales o parciales dedicados a la evolución urbana, que han aportado un valioso conocimiento sobre la evolución formal, económica, social y cultural de sus ciudades, puesto que el aprendizaje de los procesos que explica la realidad urbana actual además de su interés intrínseco ayudan a fundamentar y legitimizar propuestas de desarrollo urbano futuro.

La evolución urbana de la ciudad de Manta estudiada hasta ahora solo de forma fragmentaria tiene una gran originalidad al ser el resultado de diferentes actualizaciones ejecutadas en períodos de tiempo muy cortos para después permanecer inmóvil a lo largo de etapas más duraderas como las investigaciones realizadas por docentes de las universidades; de Valladolid UVA, España y Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí.

Por otro lado su condición de ser actualmente el segundo puerto de Ecuador, una de las ciudades más importantes en cuanto a negocios y turismo de la Costa y el corazón de la provincia de Manabí, le han posibilitado acumular actividades y equipamientos que han articulado los diferentes crecimientos (Sáinz, Del Caz, Camino, Juvé, Orozco, 2013).

La ciudad de Manta de la provincia de Manabí en el Ecuador tiene en la actualidad una notable mezcla de formas de desarrollo urbano. Por un lado predomina la morfología de un espacio ciudadano típico en Latinoamérica, en donde la calle se establece por la calzada, aceras y soportales, en el cual se desarrollan importantes formas de convivencia social demostrada a través de actividades comerciales, laborales y de hábitat .(Sáinz, Camino, Orozco, 2013)

Pero al lado de este espacio tradicional se encuentran las urbanizaciones periféricas cerradas nacida al calor del vehículo privado y las infraestructuras públicas de comunicación. Con esta forma de ciudad nacen también las grandes cadenas internacionales de comida, los centros comerciales privados cerrados que aíslan al individuo del contacto directo con la ciudad.

Los parques, la plaza central y bulevares han ido perdiendo su función social de centralidad en los que la gente se paseaba y se reconocía, lugares de encuentro llenos de vitalidad, que se oponen a la extensa, insostenible e individualista periferia. Ese modelo de ciudad creada propugna la fragmentación del tejido social, fomentando la ciudad del miedo.

De la ciudad nos interesa su pasado, cómo se formó y evolucionó, de dónde parten sus raíces y cuáles fueron los modelos y patrones utilizados en su planificación y al mismo tiempo nos preocupa su actualidad, debido a todo lo acontecido por el terremoto del 16 abril de 2016, al provocar una llama que anima en cuanto a la evolución urbana el espíritu de la ciudad no sólo en un cúmulo de experiencias pasadas sino que plantea preguntas propuestas y soluciones en la ciudad presente.

Es por ello que con la investigación trazamos un análisis de las etapas de crecimiento de la ciudad, para conocer el modelo definido, su afinidad o no con otros modelos que explican la ciudad latinoamericana, sus fortalezas y debilidades y, también, sus amenazas y oportunidades. Desde la óptica de la renovación positivista, se analizará la posibilidad de

recuperar el corazón funcional de la ciudad (centros comerciales y de negocios) con su vertiente más social, procurando la reintroducción de las funciones de centralidad en el núcleo fundacional de la ciudad de Manta de la Provincia de Manabí. Para el efecto se estudiarán las características del objeto de estudio sus orígenes, las políticas, el plan de desarrollo urbano y los antecedentes históricos.

Esto evidencia lo atinado de nuestra selección temática la cual constituye un problema científico cuya solución incidirá significativamente en el desarrollo urbano de la ciudad de Manta, pretendiéndose lograr una reflexión, análisis y compromiso de las autoridades y en sus pobladores para intercambiar, rescatar, conservar y promocionar el don inigualable del corazón de la ciudad a partir de las funciones de centralidad.

2. DESARROLLO

El Ecuador, al igual que gran parte de los países latinoamericanos, experimentó a lo largo de la segunda mitad del siglo XX diversos fenómenos que determinaron la evolución urbana. Manta no fue ajena a las transformaciones urbanas resultantes de esos procesos, que incluyen el cambio de modelo económico hacia la industrialización sustitutiva de importaciones, que provocó una fuerte migración poblacional del campo a la ciudad; y, en el último cuarto del siglo anterior, el boom petrolero y la influencia del

modelo neoliberal (Hermida,2015)

Por otra parte, las transformaciones urbanas no sólo implican nuevos desarrollos en espacios pequeños, sino también centralidades completamente nuevas que aparecen por fuera del área tradicional de la ciudad.([Garreau, 1991](#)), donde las tradicionales funciones urbanas centrales no poseen una relación funcional con el núcleo urbano y se localizan en un lugar nuevo, aislado en el espacio suburbano.

Este desarrollo de fragmentos urbanos no integrados entre sí debe ser tomado como un corte con la ciudad latinoamericana tradicionalmente abierta y signada por espacios públicos. Desde este punto de vista, la ciudad latinoamericana se convierte en una forma urbana relativamente cerca a la ciudad norteamericana. Si bien los nuevos desarrollos no muestran un paralelismo con otros procesos observados en los Estados Unidos, sí poseen numerosos

puntos en común. Sobre todo en los procesos de privatización, que involucran a todas las capas de la población, así como en las inversiones urbanas realizadas por actores privados. (Janoschka, 2002)

Debido a que los procesos de transformación suceden en un ámbito urbano latinoamericano típicamente regional, donde la composición social y las estructuras políticas son ampliamente divergentes, se sigue hablando de una forma latinoamericana propia de ciudad. Pero en las últimas décadas, esa forma se ha modificado masivamente y se debe recurrir a una nueva modelización.

Las transformaciones del espacio urbano y los procesos de desarrollo en la ciudad de Manta no son un caso único. Numerosos estudios de caso documentan en casi todas las metrópolis del continente los nuevos desarrollos insulares y cerrados. [Borsdorf, \(2002\)](#) releva situaciones similares en Quito y Lima, así como también [De Mattos \(2002\)](#) y [Meyer \(2001\)](#) en Santiago de Chile con respecto a los nuevos procesos disolutorios de las viejas estructuras. Así como también [Rodríguez y Mollá \(2002\)](#) describen similares transformaciones del espacio urbano en diversas ciudades de México.

Durante la [historia](#) precolombina de Ecuador, Manta fue el hogar de al menos siete civilizaciones distintas. De acuerdo a algunas investigaciones, los mayas llegaron a Manta alrededor del año 500 d.C., pero la encontraron ya habitada por otros grupos, por lo que se retiraron. Muy poco se conoce acerca de los pueblos que vivieron aquí entre la llegada de los mayas y la [Conquista inca](#), pero sí existe consenso en cuanto a que la actual ciudad de Manta, antes conocida como Jocay, fue usada por los incas y los antiguos habitantes autóctonos como un centro de comercio. (Camino, 2012)

El explorador español Bartolomé Ruiz fue uno de los primeros europeos que llegó a Jocay en 1526. Posteriormente, en 1534, Pedro de Alvarado arribó con su flota en Bahía, desde donde partió con sus hombres en una expedición de conquista. Encontraron la población indígena de Jocay por sorpresa y tomaron prisionero a su jefe Ligua Tohallí. También encontraron grandes cantidades de oro, plata, esmeraldas y piedras preciosas. Durante la colonia española, la parroquia de Manta fue parte del territorio de Guayaquil, y permaneció así hasta finales del siglo XVIII. Su historia como centro comercial comienza mucho antes

de [la Conquista inca](#), cuando fungía como sitio de intercambio para los grupos indígenas manteños e incas. (Jové, 2012)

El conquistador Pedro Pizarro describió a Jocay como “una ciudad muy grande, en la que se llegaba al templo por una gran avenida, a cuyos lados se levantaban estatuas de hasta 2.5 metros de altura, construidas en piedra, que representaban a sus jefes y sacerdotes, desnudos de cuerpo, por lo cual los conquistadores españoles las destruyeron”. Fundada en 1534 por Francisco Pacheco, y en 1563 por el presidente Hernando de Santillán de la Real Audiencia de Quito, quien ordenó que se la fundara con el nombre de San Pablo de Manta. Desde entonces hasta el 4 de noviembre de 1922, fue parte del cantón de Montecristi y dejó de ser parroquia rural. (Camino, 2012)

Este pueblito de pescadores seguiría creciendo mediante una traza fundacional de trama ortogonal entre la tradición y la racionalidad, que asciende por las lomas que cubren la bahía, conformando un semicírculo radial en un proceso lento pero armónico hasta los años 60, en que con la construcción del muelle de aguas profundas la ciudad empezará a crecer sin parar manteniendo la trama ortogonal, conformando 2 centralidades separadas por el río Manta (las parroquias urbanas Manta y Tarqui) que luego se desbordará desordenadamente a la periferia, con impulso de los gobiernos populistas nacional y local que fomentarán clientelaramente las “invasiones”. (Orozco, 2012)

A partir de la llamada “década perdida” en Latinoamérica (años 80) surge un municipalismo que reivindicará las ciudades, exigirá rentas al estado y creará sus propias rentas ante la desaparición del estado paternalista. En Manta a partir de 1996 siguiendo una política de regeneración de ciudades que empezó en Quito “patrimonio de la humanidad”, y luego se extendió a Guayaquil, Cuenca y Loja, empieza la modernización de la ciudad. (SENPLADES Zonal 4 – 2013)

Además, coincide con la asignación por ley permanente de rentas provenientes del Estado. De inmediato se realiza el Plan de Desarrollo Estratégico en 1977, que perfiló los proyectos de transformación de la ciudad, y hace 4 años el Plan Manta 2020 con una visión más amplia de ciudad compacta, bien servida y mancomunada, de gran intermediación regional e internacional. Estos dos planes adolecieron de Planes Urbanos, Normativas y Regulaciones,

apoyándose tan solo en el Plan Regulador de 1989, que se adecuó improvisadamente a las exigencias de reordenar el territorio, implantar conectividades viales, equipamientos e infraestructuras nuevas, realojar viviendas en situación de riesgos y las múltiples actuaciones de nuevos usos de suelo, para alojar industria, comercios, hoteles y una importante dinámica inmobiliaria de urbanizaciones, viviendas y oficinas. (PDOT GAD Manta, 2016)

Manta reviste gran importancia por ser el primer puerto marítimo del país (Chávez García, 2012) y la ciudad de mayor desarrollo en toda la provincia de Manabí (Cedeño, 2010). Se encuentra ubicada en la costa del Pacífico, justamente en el centro del litoral ecuatoriano (Milton, 2012), forma parte de la Zona de Planificación 4 de acuerdo a lo establecido en la Agenda Zonal Para el Buen Vivir desarrollada por La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2010).

Manta limita al norte y al oeste con el océano Pacífico, al sur con el cantón Montecristi, al este con los cantones Montecristi y Jaramijó. Todo el cantón de Manta tiene una superficie territorial de 306 kilómetros cuadrados (km), está conformado por siete parroquias, dos rurales (San Lorenzo y Santa Marianita) y cinco urbanas (Eloy Alfaro, Los Esteros, Manta, San Mateo y Tarqui).

Es el corazón de la provincia de Manabí, aunque la capital es Portoviejo. Económicamente hablando, es la tercera ciudad en importancia de Ecuador, después de [Quito](#) y [Guayaquil](#), cuenta con el área metropolitana más poblada de la provincia, siendo una de las ciudades más importantes en cuanto a negocios y turismo de [la Costa](#) de Ecuador y el segundo puerto, sólo antecedido por [Guayaquil](#).

Asentada en el punto más saliente de la costa del océano Pacífico de América del Sur, en una bahía de aguas profundas a 0° 57' de latitud sur, 80° 42' de longitud oeste, donde convergen las corrientes fría de Humboldt y cálida de El Niño, que sumado a la proximidad del bosque húmedo de Pacoche, le otorga un maravilloso clima de 25° de promedio anual sin mayores variaciones, pese a tener 2 marcadas estaciones (invierno y verano). Este enclave marítimo geoestratégico mundial, ha sido y seguirá siendo la clave de su historia y desarrollo, superando el modelo tradicional de desarrollo que ha concentrado riqueza y poder en los

centros monopólicos del país (Quito la capital a 390 Km y Guayaquil a 196 km). (Camino, 2012)

Tiene una extensión de 306 km² y corresponde al 1,66% de la provincia de Manabí, poblacionalmente es una ciudad urbana con un 96,06% de habitantes que se asienta dentro del perímetro urbano. Según el último Censo del 2010 la ciudad de Manta tenía 226.477 habitantes. Hay además una población flotante de 30.000 personas que a diario atrae la ciudad de Manta por trabajo, estudios y servicios financieros y comerciales, desde su área de influencia e intermediación metropolitana (6 ciudades, 560.000 personas asentadas en un territorio de 3.500 km²). Ha experimentado en los últimos 30 años un gran crecimiento, cuadruplicó su población, e incrementó doce veces su superficie urbana, contando actualmente con 6.050 Ha y una densidad poblacional de 808,70 hab/km². El asentamiento urbano ha ido creciendo aproximadamente 2.086,31ha en un lapso de 21 años, debido al asentamiento de Industrias, derivadas del sector pesquero que desencadenan varias actividades comerciales en el cantón. (Censo de población INEC. 2016)

Está posesionada en una bahía, que le ha dado la característica de puerto internacional en la costa del [Océano Pacífico](#). Por estar ubicada en un borde costero la población mantense desde sus inicios se ha dedicado a las labores de pesca, que con el paso del tiempo se ha ido industrializando y generando varias fuentes de trabajo, por la diversidad de esta actividad ha ido atrayendo a personas de alrededor del cantón a trabajar en esta ciudad, otra acción que deriva de esta labor es la pesca artesanal que se desarrolla en las zonas rurales de San Lorenzo y Santa Marianita y en la parroquias urbanas de Tarqui y Los Esteros, estos productos son los comercializados para el consumo diario de los habitantes.(Montilla, 2015)

En la actualidad la mayor infraestructura Industrial está asentada en la parroquia urbana de los esteros, y también existen varias industrias dispersas en la ciudad lo que genera contaminación ambiental, y desorden vial, por lo que es necesario que se planifique un parque Industrial para reubicar estas fábricas.

El Ecuador, al igual que gran parte de los países latinoamericanos, experimentó a lo largo de la segunda mitad del siglo XX diversos fenómenos que determinaron la forma urbana, el crecimiento y las densidades habitacionales de las ciudades. Manta no fue ajena a las

transformaciones urbanas resultantes de esos procesos, que incluyen entre otros el cambio de modelo económico hacia la industrialización sustitutiva de importaciones, que provocó una fuerte migración poblacional del campo a la ciudad; y, en el último cuarto del siglo anterior, el boom petrolero y la influencia del modelo neoliberal. (Pacheco, 2015)

En la vía a San Mateo se encuentra la zona de mayor expansión urbana, marcada por la construcción de proyectos urbanísticos y soluciones habitacionales; situación que también se evidencia a lo largo de la vía Circunvalación.

Con una inversión de alrededor de 200 millones de dólares el Mall del Pacífico, que estará concluido en el año 2017, de 120.000 metros cuadrados en cinco niveles, 1500 estacionamientos, es en la actualidad la mayor obra de inversión privada en Manta y Manabí, genera 350 puestos de trabajo; implantado en un terreno de 30 000 m². Será el mejor centro comercial de Manabí y estará entre los cinco más grandes del país. Tendrá 200 locales comerciales, un mega-comisariato y un hotel cinco estrellas de 165 habitaciones

El nuevo modelo de la ciudad latinoamericana: fragmentación y privatización (El análisis del cambio de uso de la tierra muestra que Villahermosa se está expandiendo incontrolablemente frente al pobre desarrollo sostenible, Transformada en un perímetro sectorial y luego en una ciudad fragmentada, común en las ciudades latinoamericanas (Bähr & Borsdorf, 2005) .La ciudad muestra un patrón de crecimiento asociado con la industrialización, la regulación del uso de la tierra, la economía regional, los movimientos de población, La demanda de productos agropecuarios y el ambiente político que proporcionan un control total al sector inmobiliario y los procesos socioculturales (Kolb et al., 2013 Linard, Tatem & Gilbert, 2013).

Sin embargo, el crecimiento paralelo de la desigualdad sugiere que esta expansión no beneficia a todos los ciudadanos (González y Martner, 2012; Lima, 2006; Murray, en prensa). La expansión urbana se ha relacionado directamente con la fragmentación social, así como con los desastres ambientales y, sin embargo, los sistemas de planificación urbana en América Latina no han respondido a este problema combinado (Bähr & Borsdorf, 2005; Romero & Ordenes, 2004). Además, existe una falta de interacción entre la planificación, las geografías regionales, los climas y los hábitos culturales, lo que afecta directamente a la calidad del aire urbano (Romero, Ihl, Rivera, Zalazar y Azocar, 1999).

La ciudad de Manta parte de un modelo de ciudad portuaria, con un frente marítimo ocupado por actividades directamente vinculada con el mar. En el pasado, y hasta el presente, actividades derivadas sobre todo de la pesca (puerto, almacenes, astilleros, carpinteros de rivera, cordelería, calderería, talleres de reparación de barcos y lonjas de pescado). En menor medida reúne algunas instalaciones y servicios para el comercio ultramarino (lonja de comercio, almacenes, zona franca y entidades financieras). Más recientemente, en apretada competencias en el mismo frente marítimo, se han habilitado espacios para el turismo (playas equipadas, restaurantes, hoteles, aparcamientos y tiendas).

Históricamente el puerto ha definido un sistema económico colonial, fundamentado en la exportación de materias primas (entre ellas el pescado, además de otros productos agrícolas y ganaderos de la provincia) y en la importación de productos elaborados de alto valor. De ese modo el puerto de Manta ha sido la plataforma intermodal para el comercio ultramarino, que ha perpetuado hasta el presente el perfil económico de la provincia.

Sobre ese modelo, se ha dado un pequeño desarrollo urbano convencional, articulado por las cuadrículas no planificadas, donde los ejes principales se establecen en paralelo al frente marítimo, y los secundarios en perpendicular. Se definen así manzanas rectangulares, con el frente principal a las calles paralelas al mar, y los laterales secundarios a las calles perpendiculares.

La ausencia de una planificación urbana en el origen, ha privado a ese centro histórico de los elementos (equipamientos y servicios) de referencia urbana y social: plaza mayor, equipamientos sociales de proximidad.

El gran desarrollo experimentado en las últimas década ha provocado el desbordamiento urbano a lo largo de la carretera hacia la capital provincial –Portoviejo–, donde se acumulan repartos fruto de la lotización espontánea, que han generado una acumulación informe de viviendas, que siguen padeciendo las mismas carencias de equipamientos y servicios de proximidad. Conforme con un modelo de desarrollo suburbano, infraequipado, que remite al concepto más degradado de suburbio.

En resumen, podemos decir que los cambios en el espacio urbano mantense no son un caso excepcional. Los procesos de urbanización privada y la tendencia al aislamiento de complejos

habitacionales y comerciales se impusieron en la mayoría de las metrópolis latinoamericanas, y aún en ciudades medianas. Los estudios de caso empíricos en diversas ciudades y países muestran resultados similares: el aumento masivo de barrios residenciales de acceso restringido abarca a las capas de altos ingresos, en creciente medida a la clase media e incluso a la clase media baja.

Por todo ello, en las últimas décadas, los últimos desarrollos urbanos han obviado la débil estructura urbana existente, y han seguido las pautas propias de la suburbanización segregado, que son los que ofrecen el problema científico sustancial de esta investigación.

3. METODOLOGÍA

Los datos objeto de análisis en la investigación es de tipo descriptiva cuya principal función es la de proponer la recuperación del corazón de la ciudad de Manta a partir de las funciones de centralidad, teniendo en cuenta todo lo acontecido en su evolución urbana después del terremoto del 16^a.

La misma, tendrá un enfoque no experimental con la finalidad de determinar la planificación desde el plan de desarrollo del GAD de la ciudad de Manta. La unidad de análisis la constituyen el corazón de la ciudad, las personas y autoridades de la ciudad de Manta. La población objeto de estudio está definida por los habitantes mayores de 18 años de la parroquias urbanas de Manta (Tarqui, San Mateo y Eloy Alfaro compuesta por 125.545 habitantes según la información obtenida en el INEC (2016). Por lo tanto, la información se ha obtenido a través de una muestra de 383 (nivel de confianza de 95 por ciento y error del 5 por ciento), los cuales fueron encuestados en el primer trimestre de 2017. Además, como complemento de la investigación, se realizó una entrevista en profundidad a habitantes de las urbanizaciones periféricas donde se constata la tendencia y causas del por qué alejarse del corazón de la ciudad.

4. RESULTADOS

El objetivo general de la presente investigación planteó analizar las diferentes etapas de evolución urbana de la ciudad de Manta, las causas que inciden en las pérdidas de las

funciones de centralidad del corazón de la ciudad y la tendencia a alejarse y vivir en las urbanizaciones llamadas las ciudades del miedo.

Los resultados de la aplicación de la encuesta arrojaron que el 81,1% de la muestra se alejó de vivir en el corazón de la ciudad, por lo acontecido en el terremoto del 16^a. El 53,6% corresponde a mujeres y el 27,5% a hombres.

Otros hallazgos del estudio revelaron que en las urbanizaciones se sienten más seguros y protegidos ante los niveles de robo y violencia el (74,6%). De igual manera, constatamos que la preferencia de socialización en un 83% es en los grandes centros comerciales(shopping, cadenas internacionales de comida) debido a que encuentran lo que necesitan para la planificación del hogar, así como la recreación . Continuando con el análisis de los motivadores para realizar la vida social y de recreación en el corazón de la ciudad en zonas aledañas al puerto se pudo observar que los matenses entre 40 y 62 años que representan el 42% de la muestra, lo prefieren aunque en la noche sientes temor debido a la falta de presencia del cuerpo policial para sentir seguridad y entre los de 18 a 39 años que representan el 58% prefieren las llamadas ciudades cerradas como los grandes centros comerciales(shopping, supermaxi, moll del pacífico) Es decir que en el grupo de los jóvenes se evidencia una tendencia a la pérdida de las tradiciones de realizar su vida social en el centro o corazón de la ciudad.

El 56,4% de la muestra encuestada sufrieron afectaciones materiales, de los cuales el 28,2% equivale tanto a hombres como mujeres. Además, el 49,1% de los encuestados se sienten afectado psicológicamente debido a todo lo acontecido y prefieren alejarse del centro de la ciudad.

El 52,1% de los matenses investigados consideraron la importancia del rescate de las tradiciones de las funciones de centralidad del corazón de la ciudad fundamentalmente la afluencia al parque Miraflores.

El 63% de los encuestados apelan a que las autoridades planifiquen dentro del plan de desarrollo el rescate, mantenimiento y conservación del corazón de la ciudad, así como el desarrollo de actividades recreativas culturales en el parque central Miraflores ágora de la ciudad.

5. CONCLUSIONES

Durante este trabajo se ha logrado analizar el desarrollo urbano de la ciudad de Manta encontrando las principales causas que han provocado la pérdida de las funciones de centralidad del corazón de la ciudad.

La encuesta aplicada y la entrevista a profundidad arrojaron que antes del 16^a, el corazón de la ciudad tenía mayor afluencia y vida social predominando fundamentalmente en las áreas de la parroquia del Tarqui por las actividades de comercio.

Otros hallazgos importantes que la investigación evidenció fue la ciudad de Manta de la provincia de Manabí en el Ecuador tiene en la actualidad una notable mezcla de formas de desarrollo urbano.

Su utilidad es relevante en un entorno actual en el que el modelo americano cada día va robando espacios y propicia la pérdida de una vida social abierta en el contacto directo de los habitantes con sus costumbres y tradiciones, en el cual las investigaciones del desarrollo urbano de las ciudades se ha convertido en la principal preocupación de los estudiosos de esta materia y de la sociedad desde algunas décadas, que observan con mucha preocupación cómo nuestras ciudades continúan creciendo sin eficientes mecanismos de control que logren la administración eficaz del espacio urbano donde vivimos. Además, esta investigación académica aporta una base referencial para el estudio del desarrollo urbano de las ciudades latinoamericanas y en especial la de la ciudad de Manta, Manabí-Ecuador.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Cabrales, I. F. (2002). "Barrios cerrados in Santiago de Chile, Quito y Lima: tendencias de la segregación socio-espacial", (ed.), Latinoamérica: Países abiertos, ciudades cerradas. Guadalajara: Universidad de Guadalajara/UNESCO, 581-610.
- Dammert, I. (2001). "Construyendo ciudades inseguras: temor y violencia en Argentina", *Eure*, 27, 82: 5-20.

- Gobierno autónomo descentralizado, GAD de Manta. (3 de diciembre de 2014). La planificación de ciudad que promueve el GAD Manta para el 2019-2050 con enlace regional. Recuperado el 15 de mayo de 2017.
- Monclús, f. (1999). Ciudad dispersa y ciudad compacta. Perspectivas urbanísticas sobre las ciudades mediterráneas. Revista D'Humanitats, N° 7. Girona.
- Jacobs, Jane. (1961): Muerte y vida de las grandes ciudades. Presentado por Muxi, Z., Valdividia, E., Delgado, M. 2011. <https://www.u-os.cl/fau/2015/2/AE4062/1/foro/r/Muerte-y-Vida-de-Las-Grandes-Ciudades-Jane-Jacobs.pdf>
- Janoschka.(2002) Centro y creación de suburbio.MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE ESPAÑA. (2017): Grecia y su legado. Gobierno de España. Disponible en <http://recursos.cnice.mec.es/latingriego/Palladium/griego/esg143ca1.php>
- Ponce, G. (2006): La Ciudad fragmentada: nuevas formas de hábitat, Alicante: San Vicente del Raspeig, Universidad de Alicante.
- Morris, A.e.j. (1988): Historia de la forma urbana. Desde sus orígenes hasta la Revolución Industrial. Barcelona: Gustavo Gili.
- Ramos, s. (2005): "La planeación urbana local y los conflictos en su administración. Caso Colima." Tesis de Maestro de Arquitectura. Universidad de Colima. Colombia, pp-1. Disponible en:http://digeset.ucol.mx/tesis_posgrado/Pdf/Santiago_Ramos_Herrera.pdf
- Saíinz, j.l., del caz, r., camino, m. (2013): Modelo de ciudad y justificación de los emplazamientos seleccionados. Universidad de Valladolid, UVA. España, Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, ULEAM. Ecuador. Recuperado el 6 de abril de 2017.

SUSTENTABILIDAD Y EL IMPACTO EN LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL de Julio Álvarez Botello, Edel Cruz García, Eva Martha Chaparro Salinas, Juan Alberto Ruiz Tapia, María del Carmen Hernández Silva, María de la Luz Sánchez Paz, César Enrique Estrada Gutiérrez (Autores), se terminó de diagramar en Noviembre de 2018, en la ciudad de Toluca, Estado de México. La imagen de esta portada fue obtenida de: <https://www.flickr.com/photos/sergiosf/6560311677/in/photostream/>. Para su composición se utilizaron tipos de las familias de TimesNewRoman de 12 puntos y Calibri Light 25 puntos.