

XVII

CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

2025



MEMORIA EN EXTENSO

PRESENTACIÓN

Este documento representa la memoria colectiva de los trabajos realizados durante los días 9 y 10 de octubre de 2025, con motivo de la décima séptima edición del **Congreso Internacional de Investigación en Contaduría y Administración**, cuya sede fue la Universidad Autónoma de Chiapas, a través de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I.

Para nuestra institución anfitriona y los cuerpos académicos que sumaron esfuerzos en la organización de este evento, resultó profundamente motivador contar con la presencia de todas las personas que se reunieron en esta fiesta del conocimiento y alienta a continuar impulsando espacios como este, que sin duda contribuyen al fortalecimiento del quehacer académico. Reunir a una comunidad dedicada a la docencia y la investigación en contaduría, administración y disciplinas afines, representa una oportunidad invaluable para dialogar, reflexionar y debatir en torno a las tendencias, desafíos e innovaciones que enfrentan las organizaciones y la formación profesional. Este congreso es, por tanto, un punto de encuentro plural, donde convergen diversas geografías, perspectivas teóricas y metodológicas, así como múltiples formas de construir conocimiento.

La presente memoria recoge de manera detallada las principales aportaciones y colaboraciones generadas en este encuentro. Esperamos que se convierta en un referente útil para la consulta, la lectura crítica y la difusión de los trabajos aquí desarrollados. Confiamos en que estos primeros diecisiete años de trayectoria sean apenas el inicio de una historia duradera de colaboración académica, y que este congreso se consolide como un espacio imprescindible para quienes investigan en los campos de la

Administración, la Contaduría, el Turismo, los Sistemas Computacionales y otras áreas afines, cuyas contribuciones enriquecen la vida académica y nos unen en la búsqueda de soluciones más eficaces para la gestión organizacional y la formación de capital humano.

Expresamos un reconocimiento especial a las y los conferencistas magistrales, quienes, con generosidad, experiencia y profundo conocimiento, compartieron sus valiosas perspectivas. Extendemos también nuestro agradecimiento a las y los docentes que impartieron talleres, brindando espacios formativos de gran calidad para el desarrollo de competencias y habilidades.

Finalmente, agradecemos al equipo docente organizador, al estudiantado cuya energía revitaliza este evento y a las instituciones hermanas: la **Universidad Francisco de Paula Santander (Colombia)** y la **Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (Bolivia)**, por sus aportes y valiosa contribución.

¡¡¡Muchas gracias!!!

DIRECTORIO

DR. OSWALDO CHACÓN ROJAS

RECTOR DE LA UNACH

MTRA. LEYDI TORCOROMA GUERRERO

**COORDINADORA DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN PARA EL
DESARROLLO REGIONAL DE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA
SANTANDER, OCAÑA, COLOMBIA.**

MSC JUANA BORJA SAAVEDRA

**DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA GABRIEL RENÉ
MORENO, BOLIVIA.**

DR. DANIEL HERNÁNDEZ CRUZ

**DIRECTOR ENCARGADO DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN, CAMPUS I, DE LA UNACH**

DRA. MAGALI MAFUD TOLEDO

COORDINADORA GENERAL DEL CONGRESO

COMITÉ ORGANIZADOR

CUERPOS ACADÉMICOS PARTICIPANTES

COMUNIDAD ACADÉMICA

CONTENIDO

Presentación	2
Directorio	4
Relación de conferencistas	10
Instructores de Talleres	18
Programa de Actividades	25
Cuerpos Académicos participantes	30
Ponencias Presentadas	32
Dominio de competencias socioemocionales en alumnos de primer ingreso: el caso de la Licenciatura en Administración <i>Dr. Juan Carlos Román Fuentes</i> <i>Dra. Rebeca Román Julián</i> <i>Dr. Rafael Timoteo Franco Gurría</i> <i>L.C. Paola Zitlalli Nango Lechuga</i>	33
Calidad del servicio y competitividad en restaurantes de cocina tradicional: hacia un modelo de medición en el programa mesas poblanas <i>Mtro. Ángel de Jesús Osorio Ochoa</i> <i>Dra. Judith Amalia Paz Mendoza</i> <i>Mtro. Ernesto Amozoc Calyeca</i> <i>Mtro. José Benjamín Morales Rosas</i>	54

Gestión del patrimonio cultural: preservación y divulgación de las tradiciones y costumbres de la catedral ortodoxa de San Pascual Bailón

Dra. Carolina Gómez Hinojosa
Dr. Gabriel Velázquez Castillejos
Dra. Isabel Pérez Pérez

75

El uso de la inteligencia artificial en la estructuración de estrategias de marketing para las Mipymes en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Dr. José Rodolfo Mundo Gómez

92

Inteligencia artificial y procesos organizacionales

Dra. Evangelina Jasso Romero
Dr. Andrés Saúl de la Serna Tuya
Dra. Angélica Flores Barrios
Dra. Guillermina Sánchez Román

110

El comedor universitario UNACH como emprendimiento social: bienestar, inclusión y sostenibilidad

Dr. Manuel Iván Espinosa Gallegos

124

Metaverso y sostenibilidad: percepciones y emociones en la configuración del turismo del futuro

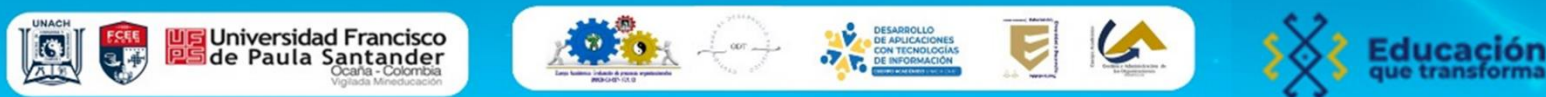
Dra. Isabel Pérez-Pérez
Dra. Silvia Sanz-Blas
Dra. Daniela Buzova

139

NOM-035-STPS-2018 y su relación con los principios contables: importancia de la revelación y transparencia financiera

Dr. Julio César González Caba
Dr. Felipe de Jesús Gamboa García
Santiago de Jesús Rejón Delgado

156



Satisfacción estudiantil con los servicios administrativos de la Facultad de Humanidades CVI de la UNACH

Dra. Elisa Gutiérrez Gordillo
Mtra. Marisol García Cancino
Dra. Rita Virginia Ramos Castro
Mtra. Ileana del Carmen Carrillo González

170

Innovación y educación para el desarrollo organizacional en la era digital

Lcda. Alexia Berenice Barreras García
Dr. Mario Mitsuo Bueno Fernández
Dra. Itzel Miranda López
Dra. Fátima Guadalupe Hernández coronel

185

Gestión de la inclusión en contextos educativos: percepciones estudiantiles

Dra. Marisol de Jesús Mancilla Gallardo
Dra. Rita Virginia Ramos Castro
Mtra. Ileana del Carmen Carrillo González
Dra. Verónica Concepción Castellanos León

202

Estrategias organizacionales mecanismo de primicias en la gestión de las MiPyMES familiares

Dra. Mariela Adriana Rodríguez Ocaña
Dra. Beatriz Pérez Sánchez
Dra. Clara Luz Lamoyi Bocanegra

216

Desarrollo de tecnología inteligente sobre punto de equilibrio financiero como herramienta para la toma de decisiones económicas

Dr. Juan Pedro Benitez Guadarrama
Dra. Aleida Llanes Montes
MSc Yanet Lezcano Araujo

230

Innovación en la gestión del mantenimiento de infraestructura física educativa con Métrica V.3: Caso FCA-C-I

Dr. Luis Alejandro Trujillo Santos
Miguel Ángel Rios Yañez
Dr. Enrique Gutiérrez Espinosa
Dr. Daniel González Scarpulli

249

Alfabetización y conducta financiera que impactan en el bienestar de jóvenes universitarios

Dra. Laura Patricia Salazar Farías **268**
Dra. Dra. Karina Milene García
Dra. Carolina Zúñiga Hernández
Dra. Guadalupe Elizabeth Velasco Estrada

Privacidad, seguridad y desafíos del aprendizaje digital: perspectivas estudiantiles sobre el uso de la tecnología y la inteligencia artificial en la educación universitaria

Dra. Karina Daniela Palacios Ramírez **284**
Dra. Georgete Alexandra Orantes Zenteno
Dra. Laura de Jesús Velasco Estrada
Dra. Magali Mafud Toledo

Capacitación y liderazgo transformacional: herramientas de cambio en laboratorios de educación superior

Dr. Jesús Jonathan Lira Vallejo **301**
MDO. Mónica Miramontes Ibarra
Dr. Agustín Ruíz Lanuza

El marketing digital como herramienta de ventas, para las microempresas locales de comida rápida en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Dra. Joselyne Guadalupe Pérez Hernández **316**
Dr. Marco Antonio Romero Gutiérrez
Mtra. Sindy Yareny Rodriguez Torres
Dra. Jessica Yandhira Romero Mafud

Aplicación del Internet de las Cosas (IoT) en la logística de las empresas de transporte en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Mtro. Adán Náñez Coutiño **330**

Liderazgo y engagement laboral en la empresa avícola en Ocozocoautla, Chiapas

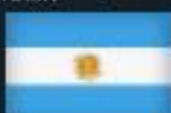
Dr. Carlos de Jesús López Ramos **347**
Dr. Sergio Ignacio Torres Solis

Las habilidades blandas, factores de éxito para proyectos turísticos comunitarios a largo plazo	
<i>Mtra. María Elena Paz León</i>	363
<i>Dra. Laura Patricia Salazar Farias</i>	
<i>Mtra. Liliana de Jesús Farrera Ozuna</i>	
<i>Dra. Blanca Estela Molina Figueroa</i>	
Implementación del sistema integral de almacenes e inventarios en organismos públicos	
	378
<i>Carlos Mario López Selvas</i>	
Presentaciones de ponencias, ponentes y enlaces	394
Participantes en elaboración de memoria en extenso	399

Conferencias Magistrales



XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



**PONENCIAS DE
3500 A 4000
PALABRAS**

ENVIAR PONENCIAS:
CONGRESOCIICA@GMAIL.COM

**ENVÍO DE EXTENSO FECHA LÍMITE PARA ENVIAR
LAS PONENCIAS ES 11 DE AGOSTO DEL 2025**

**RESULTADOS A PARTIR DEL 20 DE AGOSTO
DE 2025**

CORRECCIONES MÁXIMO 4 DÍAS NATURALES

WWW.CONGRESOCIICA.UNACH.MX

XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



MÉXICO

CARLOS SERRANO FARRERA

+52 55-4442-5093
CSF.KFB@GMAIL.COM

- Licenciado en administración de empresas y Maestro en administración de empresas
- Cursos de especialidad en finanzas y mercadotecnia
- Experiencia en los sectores de educación, energía, logística, bienes raíces, relaciones institucionales y en consultoría de negocios; además de participar como conferencista en diversos congresos internacionales en México, USA, Brasil, Colombia, Perú, así también como profesor y expositor en seminarios y diplomados.
- Habilidades y conocimientos principalmente en las áreas de análisis, diagnóstico, planeación, liderazgo, organización y ejecución de operaciones y estrategias efectivas de negocios, enfocadas al crecimiento y desarrollo empresarial.

TECNOLOGICO DE MONTERREY

- Director de mercadotecnia y reclutamiento en el Campus Monterrey (1988-1990)
- Director General del Campus Mazatlán (1990-1995)
- Director General del Campus Cd. Juárez (1995-2000)

QUALI CONSULTING FIRM

- Socio Director en consultoría de negocios en Monterrey N.L. (2000-2001)
- GRUPO TOMZA INTERNACIONAL
- Director Ejecutivo de operaciones en Zona Centro de México (2001-2016)

AMEXGAS (Asociación Mexicana de Distribuidores de Gas L.P. y Empresas Conexas)

- Presidente Ejecutivo (2018-2024)

OMEGA Consulting Firm (Business Consulting)

- Presidente (2018-2025)

www.congresociica.unach.mx

XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



NICARAGUA

ROBERTO HERNÁNDEZ



[HTTPS://ROBERTOHERNANDEZCOACHING.BLOGSPOT.COM/P/BIOGRAFIA.HTML](https://robertohernandezcoaching.blogspot.com/p/biografia.html)

- Conferencista, Comunicador, Coach de Comunicación y Coach de Vida. Experto en Expresión Oral y Desarrollo Humano. Formador de Oradores y Líderes.
- Creador del programa de entrenamiento Oratoria de Alto Impacto, líder en la enseñanza del arte de hablar en público en Nicaragua, es considerado entre los mejores instructores de Oratoria en Centroamérica. Con 13 años de experiencia como conferencista e instructor de cursos y seminarios de Oratoria, Locución, Liderazgo, Motivación, Relaciones Humanas, Comunicación Asertiva e Inteligencia Emocional.
- Posee certificaciones internacionales como Máster Coach Internacional por la Red del Coach, Coach de Comunicación por la Universidad Europa Campus (Alemania), entre otros. Locutor Profesional Certificado por Academia Nicaragüense de Locución (ACANIL). Diplomado en Formación Humana y Profesional, Diplomado en Leyes Irrefutables de Liderazgo y Diplomado en Gestión del Talento Humano por la Universidad Tecnológica de El Salvador.
- En la actualidad es director del Instituto de Oratoria & Liderazgo - SUPÉRATE. Directivo y Docente en Academia Nicaragüense de Locución (ACANIL). Miembro activo de prestigiosas organizaciones internacionales como La Red Mundial de Conferencistas.
- Es coautor del libro El Mundo de los Emprendedores. Locutor del podcast ¡SUPÉRATE! con Roberto Hernández. Escribe artículos en su blog sobre temas de desarrollo personal y profesional.
- Ganador de los siguientes premios internacionales: "PREMIO VOCES 2022", en la categoría Voces de Impacto Masculino, otorgado por la Red Mundial de Locutores. Premio "Demóstenes" como el "Orador del 2020", otorgado por la Red Mundial de Oradores, y muchos más.



www.congresociica.unach.mx



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I



XVI CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**ESPAÑA****SILVIA SANZ-BLAS**[HTTP://WWW.UV.ES/SSANZ](http://www.uv.es/ssanz)[HTTP://SSANZ.BLOGS.UV.ES](http://ssanz.blogs.uv.es)[WWW.INTELIGENCIANET.ORG](http://www.inteligencianet.org)MCGV@UNAM.MX

- Profesora titular del departamento de Comercialización e Investigación de Mercados de la Valencia (España) y doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por esta misma universidad. Sus principales líneas de investigación incluyen Marketing turístico, con especial atención al comportamiento del consumidor, y Marketing y nuevas tecnologías. Cuenta con tres sexenios de investigación y 102 publicaciones en revistas científicas, de las cuales 69 son en revistas internacionales y 33 en revistas nacionales, con elevado impacto ya que 41 de ellas están indexadas en el Journal Citation Report y 55 en SCImago Journal & Country Rank. 12 de las revistas en las que ha publicado están posicionadas, en el año de publicación, en el primer decil de la categoría JCR o SJR. Las revistas de alto impacto en las que ha publicado son: Tourism Management, Journal of Travel Research, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Current Issues in Tourism, Internet Research, Industrial Management & Data Systems, The Service Industries Journal, Online Information Review.
- Ha participado en 19 proyectos de I+D+I financiados a nivel europeo, nacional, autonómico y local, de los cuales ha dirigido 2.
- Es co-autora de 24 capítulos en libros publicados por editoriales nacionales e internacionales de prestigio, así como de 16 libros académicos y científicos.
- Ha participado en más de 100 congresos, tanto nacionales como internacionales, en los cuales 6 de sus ponencias han sido premiadas.
- Ha participado en contratos de investigación con distintas empresas e instituciones como el IMPIVA, Diputación de Valencia, IMELSA (Impulso Económico Local S.A), Caixa popular o la Confederación de Cooperativas de la Comunidad Valenciana.
- Ha dirigido 4 tesis doctorales en los últimos diez años, todas obteniendo la máxima calificación (Excelente Cum Laude).

www.congresociica.unach.mx

XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



BOLIVIA

SANTI BARRETO

- Administrador de empresas de profesión y en el camino descubrió que la edad, los títulos y los conocimientos (cognitivos y técnicos) pierden peso si uno no sabe comunicarlos de forma eficiente y asertiva.

Actualmente se dedica a capacitar a:

- Organizaciones a nivel latinoamericano que busquen:
- Gerentes, líderes organizacionales y emprendedores en América y Europa:
- Acompañamiento empresarial (de 4 a 6 meses) empresas que deseen desarrollar y obtener lo mejor de sus líderes.

Presidente para Bolivia de la International Coaching and Speaker Federation.

- Autor y creador del método de comunicación de impacto "El Método MAPAA para hablar en público".
- Cofundador del programa de capacitación internacional "El Camino del Líder".
- Speaker Master certificado por la International Coaching and Speaker Federation.
- Coach certificado Train The Trainers, en la Metodología ITH.
- Life coach certificado por Coaching Consulting Group.
- Capacitador aliado CAINCO Sucre (2023).
- Posgrado "Leaders of learning".
- Diplomado en educación superior.
- Diplomado en docencia con base en neurociencias.
- Más de 7 años de experiencia en temas de comunicación y liderazgo.
- Mentoría de oratoria para emprendedores y empresarios (LATAM).
- Capacitación en comunicación y liderazgo organizacional (LATAM).
- Capacitación docentes pregrado y posgrado (LATAM y España).
- Gerente ventas nacional, Motor Plus S.R.L. (2019).

www.congresociica.unach.mx



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I



XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN
EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

ARGENTINA

**DR. CLAUDIO FABIÁN
RODRÍGUEZ AGÜERO**



@RODRIGUEZAGUERO



WWW.LIDERAZGOSUSTENTABLE.COM.AR

- Abogado (UCALP). Profesor académico. Conferencista internacional.
- Escritor. Autor del libro: "El Liderazgo Sustentable" y "Cómo Liderar el Nuevo Talento".
- Miembro de la Academia Hispano Brasileña de Ciencias, Letras y Artes (AHBLA). Pionero del Liderazgo Sustentable.
- Fundador, director Institucional y secretario académico del Instituto Privado de Alta Capacitación (IPAC).
- Estudios de posgrado en Responsabilidad Social, Empresarial y Ambiental y Gestión del Talento en las Organizaciones (UCSF).
- Fundador y director del Centro de Estudios del Liderazgo Sustentable. Director de Especializaciones y Diplomaturas Universitarias sobre Liderazgo Sustentable y Management (UFASTA). Empresario y líder de equipos. Entrevistado por la CNN en español por el éxito y las repercusiones de su obra.
- Colabora con artículos, notas y entrevistas a medios de América Latina y España.
- Vasta trayectoria en el desarrollo de programas de capacitación y entrenamiento en sistemas de gestión a secretarías ejecutivas, mandos medios, superiores y líderes a nivel nacional e internacional.



www.congresociica.unach.mx



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I



XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



MÉXICO

**JORGE HUMBERTO
RUÍZ OVALLE**



JRUIZOVALLE@UNACH.MX

- Es doctor en Sistemas Computacionales, Maestro en Comercio Electrónico, Maestro en Ciencias de la Computación con Especialidad en Sistemas de Información y Bases de Datos; Maestro en Administración Estratégica, Maestro en Ingeniería Administrativa y está cursando la Maestría en Inteligencia Artificial y Educación Digital, Ingeniero en Sistemas Computacionales y Licenciado en Seguridad de Poblaciones Humanas ante Desastres
- Cuenta con la siguientes certificaciones:
 - Microsoft Certified Professional
 - Microsoft Technology Associate, Database Administration Fundamentals
 - Oracle CertifiedAssociate, MySQL 5
 - Oracle Certified Professional, MySQL 5 Developer
 - Oracle Certified Professional, MySQL 5 Administrator
 - AWS Data Engineer, Datapath
 - Azure Data Engineer, Datapath
 - Business Intelligence Foundation, Certiprof
 - Generative AI Professional, Certiprof
- Docente a nivel licenciatura, maestría y doctorado.
- Desde el 2001 labora en la Secretaría de Hacienda del Estado de Chiapas

www.congresociica.unach.mx



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I



Instructores de Talleres



INSTRUCTORES DE TALLERES

www.congresociica.unach.mx



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I



XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



COLOMBIA

**CLAUDIA YOJANA
FIGUEROA VERGEL**

✉ CYFIGUEROAV@UFPSO.EDU.CO

EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

- Mtra. En Administración y Candidata a Doctora en Educación de la IAITG Institute of Audit & IT-Gobernante España
- Experta certificada en Protección de Datos Personales del BSG Institute
- Auditor Líder ISO 9001.2015 Certificado por IRCA
- Especialista en Gerencia y Auditoría de la Calidad en Salud
- Tecnóloga en administración Comercial y Financiera.
- Ha ocupado diferentes puestos como:
- Subgerente Científica en Hospital Emiro Quintero Cañizares Ocaña, Colombia
- Jefe de Personal y de Control Interno en DASALUD IPS
- Directora Administrativa en la Clínica Fundación la Castellana IPS
- Como docente ha impartido diversos cursos en Investigación con Inteligencia Artificial, Ambiente Virtual de Aprendizaje entre otros
- Actualmente es Directora de la Maestría en Administración en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia.



www.congresociica.unach.mx

**XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN
EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN****MÉXICO****ENRIQUE GUTIÉRREZ
ESPINOSA****EGUTIERREZESPINOSA@GMAIL.COM**
ENRIQUE.GUTIERREZ@UNACH.MX**GESTIÓN DIGITAL DE FUENTES PARA LA REDACCIÓN DE TEXTOS
ACADÉMICOS**

- Doctor en Sistemas Computacionales, Maestría en Administración de Tecnologías de Información y Licenciatura en Ingeniería en Computación
- Docente en la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH). Profesor de Tiempo Completo adscrito a la Facultad de Contaduría y Administración, C-I en los programas de Sistemas Computacionales (Acreditada por el CONAIC) e Ingeniería en Desarrollo y Tecnologías de Software; de la Maestría en Estudios Culturales y del Doctorado en Estudios Regionales, ambos programas pertenecientes al Sistema Nacional de Posgrado.
- En la gestión académica-administrativa se ha desempeñado como Coordinador Académico del programa de Ingeniería en Desarrollo y Tecnologías de Software, Coordinador de Tecnologías de Información de la UNACH, jefe de Redes y Telecomunicaciones, y de la Unidad de Informática de la DGP.
- Cuenta con Certificaciones y reconocimientos: Presidente de la Academia de Sistemas y Tecnologías de Software de la FCA-CI; Integrante del Comité de Investigación y Posgrado de la FCA-CI, Consejero Técnico de Carrera de la FCA-CI; Integrante del Cuerpo Académico "Desarrollo de aplicaciones con tecnologías de información", UNACH-CA-81; Profesor con perfil Prodep reconocido por la SEP; Miembro de la Red Latinoamericana de Estudios sobre la Violencia, Instructor Certificado Junior de ATLAS.TI en Análisis de Datos Cualitativos; y Evaluador nacional del Consejo Nacional de Acreditación en Informática y Computación, AC. (CONAIC) Producción académica: Autor y coautor de artículos publicados en revistas científicas arbitradas e indexadas, de capítulos de libro y libros; ponente en congresos nacionales e internacionales; Evaluador de proyectos de investigación y director de tesis de Licenciatura, Maestría y Doctorado.

www.congresociica.unach.mxUNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I

XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



MÉXICO

FÁTIMA RANGEL



FATIMARANGEL@HOTMAIL.COM
@FATIMARANGELMX

“QUIEN SOY, HACE LA DIFERENCIA”

- Licenciada en ciencias de la familia, coach de vida y conferencista: está dedicada al desarrollo humano, crecimiento personal y espiritual a través de talleres y conferencias para ayudar al ser humano a vivir con calidad, promoviendo la paz y felicidad. Es una persona con mucha pasión por compartir desde su experiencia, comprometida con ayudar a los demás en su salud mental, con la capacidad de animar, motivar e inspirar a otros a mejorar la calidad de su vida.
- Cuenta con diferentes Certificaciones, además es conferencista Independiente promoviendo e impartiendo cursos de desarrollo personal a empresas como Pleniser, Hilos Hernán, Garprec, Ebossa Grúas, GNP y Centro comunitario.
- En el 2021 y 2022 genera el Proyecto en línea como marca personal y lanzamiento de cursos digitales de desarrollo personal haciendo Webinars, Masterclass, talleres en línea, desarrollo de nuevos programas en línea creando red y comunidad desde sus redes sociales.
- Ha impartido diferentes conferencias para Proempleo México (Cada mes conferencia virtual durante 1 año), Canacintra, Congreso de la mujer (Regidora Gabriela Echeverría), Gravidance, Studio Presidencia Municipal, “Conversatorio de Mujeres”, Distrito III Gobierno de Gto, Diputado local Luis Ernesto Ayala: ciclo de 6 conferencias en diferentes comunidades.
- PLATAFORMA EN SPEAKERS MÉXICO COMO CONFERENCISTA www.speakerxmexico.com/fatimarangel
- Cuenta con un programa de radio - Ismael Faisal 95.9



www.congresociica.unach.mx



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHIAPAS
 FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN CAMPUS I



XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



MÉXICO

**CAROLINA GÓMEZ
HINOJOSA**



CAROLINA.GOMEZ@UNACH.MX

ETIQUETA Y PROTOCOLO

- Doctora en Derecho- Instituto Nacional de Estudios Fiscales
- Maestra en Administración con enfoque en organizaciones UNACH
- Maestra en gestión para el desarrollo - UNACH
- Maestra en mercadotecnia – Instituto Tecnológico de estudios superiores de Monterrey – ITESM
- Licenciatura en turismo – Universidad Hispano mexicana
- CARGOS ACTUALES
- Coordinadora internacional RED CONAET
- Vicepresidente del Colegio nacional de turismólogos , hotelería, gastronomía A.C.
- CARGOS NACIONALES OCUPADOS
- Coordinadora Regional de la Academia Mexicana de investigación Turística AMIT
- Directora regional de la zona sureste de la Asociación Mexicana de Estudios de Turismo
- Integrante del Consejo Consultivo de la AMESTUR
- PREMIOS RECIBIDOS
- Premio Nacional a la calidad de la educación Turística- AMESTUR
- Premio Estatal de Turismo en la categoría académica – SECTUR
- Premio las mujeres en el turismo . AMESTUR
- Premio prof. Manuel Romero . AMESTUR
- Docente de la materia de etiqueta y protocolo en la FCA- CI UNACH



www.congresociica.unach.mx

XVII CONGRESO INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



MÉXICO

ÁNGEL OSORIO
OCHOA



[@ANGEЛОSO_OCHOA](https://linktr.ee/angeლოსოchoa)

INTELIGENCIA ARTIFICIAL

- Licenciado en Administración Turística y Maestro en Dirección y Mercadotecnia, especializado en metodologías activas e innovación en la educación.
- Presidente del Consejo de Turismo de la Ciudad de Puebla y Secretario de Logística de la Red CONAET
- Es docente e investigador de la Universidad Tecnológica de Puebla, especializado en servicio y atención al cliente, mixología y sumillería.
- Actualmente coordina contenidos de actualización y desarrollo profesional en la Red CONAET en materia de innovación educativa, inteligencia artificial en la educación y desarrollo de contenido en medios digitales.
- Autor de más de una veintena de publicaciones en medio indexados en materia calidad y competitividad en centros de consumo, educación, sostenibilidad, entre otras.



www.congresociica.unach.mx

Programa de actividades

Lugar y fecha	09 y 10 octubre del 2025
	Virtual
Objetivo y Alcance	Generar el debate a través del análisis sobre aspectos relacionados con el mundo empresarial, en particular estrategias para impulsar el emprendimiento, mediante la discusión, conferencias magistrales y mesas de trabajo, con propuestas y alternativas de solución a problemas específicos en el contexto regional, nacional e internacional.

Fecha:	09 de octubre		
Hora	Actividad		Responsable
10:00 a 10:20	Inauguración	Dr. Daniel Hernández Cruz Encargado de la Dirección de la FCA, C-I UNACH. Dr. Oswaldo Chacón Rojas Rector de la UNACH.	Cuerpo Académico: Administración y gestión de las organizaciones
10:30 a 11:50	Conferencia Magistral Nacional	Mtro. Carlos Serrano Farrera México La Estrategia y Ejecución Efectiva como Factores de Éxito	Cuerpo Académico: Administración y gestión de las organizaciones
11:50 a 12:00	Preguntas y respuestas		
12:00 a 13:25	Conferencia Magistral Internacional	Mtro. Roberto Hernández Palacio Nicaragua Comunicar con Propósito: El arte de Influir, Inspirar y Lograr Resultados	Cuerpo Académico: Educación, diversidad y desarrollo sustentable
13:30	Preguntas y respuestas		
14:00 a 16:00	Mesas de trabajo Consultar en: congresociica.unach.mx		

16:25 a 18:25	Taller	Mtra. Fátima Rangel México “Quien soy, hace la diferencia”	Cuerpo Académico: Educación, diversidad y desarrollo sustentable
16:25 a 18:25	Taller	Mtro. Ángel Osorio Ochoa México Inteligencia Artificial	Cuerpo Académico: Gestión Turística para el Desarrollo
18:30 a 19:50	Conferencia Magistral internacional	Mtro. Santi Barreto Bolivia Impacta Desde el Propósito	Cuerpo Académico: Evaluación de Procesos Organizacionales
19:55 a 20:10	Preguntas y respuestas		
20:15 a 21:00	Mesas de trabajo Consultar en: congresociica.unach.mx		
	10 de octubre		
Hora	Actividad		Responsable
08:00 a 09:30	Mesas de trabajo Consultar en: congresociica.unach.mx		
09:30 a 10:40	Conferencia Magistral Internacional	Dra. Silvia Sanz -Blas España Explorando el Turismo en el Metaverso: Un Estudio Mixto Sobre Emociones, Sostenibilidad y la Experiencia Virtual del Turista	Cuerpo Académico: Gestión Turística para el Desarrollo



10:40 a 10:50	Preguntas y respuestas		
11: 00 a 12:20	Conferencia Magistral Nacional	Dr. Jorge Humberto Ruíz Ovalle México La Inteligencia Artificial Generativa como Motor de Transformación Empresarial	Cuerpo Académico: Desarrollo de aplicaciones con tecnologías de información
12:20 a 12:30	Preguntas y respuestas		
12:30 a 14:00	Mesas de trabajo Consultar en: congresociica.unach.mx		
16:20 a 18:25:	Taller	Dra. Carolina Gómez Hinojosa México Etiqueta y Protocolo	Cuerpo Académico Gestión Turística para el Desarrollo
16:20 a 18:25:	Taller	Dra. Claudia Yojana Figueroa Vergel Colombia Emprendimiento e Innovación Organizacional	Cuerpo Académico Administración y gestión de las organizaciones
16:20 a 18:25:	Taller	Dr. Enrique Gutiérrez Espinosa México Gestión Digital de Fuentes para la Redacción de Textos Académicos	Cuerpo Académico Desarrollo de aplicaciones con tecnologías de información

18:30 a 19:50	Conferencia Magistral Internacional	Dr. Claudio Fabián Rodríguez Agüero Argentina Liderazgo Sustentable. Cómo Liderar al Nuevo Talento	Cuerpo Académico: Administración y gestión de las organizaciones
19:50 a 20:00	Preguntas y respuestas		
20:05	Clausura	Dr. Daniel Hernández Cruz Encargado de la Dirección de la FCA C-I UNACH.	Cuerpos Académicos

Cuerpos Académicos Participantes

CUERPOS ACADÉMICOS ORGANIZADORES

Gestión y Administración de las Organizaciones

Evaluación de Procesos Organizacionales

Gestión Turística para el Desarrollo Educación

Diversidad y Desarrollo Sustentable

Desarrollo de Aplicaciones con tecnologías de Información

Ponencias presentadas

Dominio de competencias socioemocionales en alumnos de primer ingreso: el caso de la Licenciatura en Administración

Dr. Juan Carlos Román Fuentes¹; Dra. Rebeca Román Julián²; Dr. Rafael Timoteo Franco Gurría³; L.C. Paola Zitlalli Nango Lechuga⁴

Resumen

Bajo la perspectiva que sostiene que la formación integral de los futuros profesionales universitarios debe iniciarse desde su incorporación temprana a las aulas, y que para lograrla es necesario considerar no solo las competencias disciplinares, sino también las competencias socioemocionales —por su impacto en el desarrollo de individuos más completos en los ámbitos laboral, personal y social—, esta contribución analiza las competencias socioemocionales que los estudiantes de nuevo ingreso afirman poseer al momento de matricularse en la vida universitaria. El estudio se construyó desde un enfoque cuantitativo, con alcance exploratorio, de tipo transversal y diseño no experimental, mediante la aplicación del Test Situacional de Desarrollo de Competencias Socioemocionales a estudiantes de la Licenciatura en Administración. Los resultados evidencian, con algunas variaciones, puntuaciones elevadas tanto en mujeres como en hombres en las competencias relacionadas con la “regulación emocional de otros”, seguidas por

¹ Doctor en Administración, con adscripción actual en la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma de Chiapas, ORCID: 0000-0003-4007-3717; email institucional: juancrf@unach.mx.

² Doctora en Educación, con adscripción actual en la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma de Chiapas, 0000-0001-6119-1910; email institucional: rroman@unach.mx.

³ Doctor en Educación, con adscripción actual en la Facultad de Contaduría y Administración, de la Universidad Autónoma de Chiapas, ORCID: 0000-0001-7330-6113; email: rafael.franco@unach.mx.

⁴ Recién egresada de la Licenciatura en Contaduría por Facultad de Contaduría y Administración, Campus I de la UNACH. paola.nango63@unach.mx

la “asertividad” y la “autorregulación”. En contraste, la competencia con menor puntuación fue la “comprensión de las emociones de otros”. Aunque estos hallazgos son preliminares, ofrecen insumos valiosos para el diseño de estrategias orientadas a la formulación de planes de intervención que favorezcan el desarrollo y fortalecimiento de este tipo de competencias en el contexto universitario.

Palabras clave: competencias, competencias socioemocionales, licenciatura en administración, universitarios de nuevo ingreso.

Introducción

Los desafíos que plantea la formación en competencias de los universitarios matriculados en los diferentes programas de licenciatura, implica para las instituciones educativas atender los retos que los alumnos esbozan desde su incorporación inicial a los procesos de formación y encontrar los equilibrios indispensables entre las estrategias que permitan por un lado atender las demandas disciplinares y cognitivas relacionadas con cada disciplina y por el otro, desarrollar las competencias socioemocionales (CSE), que son fundamentales dado que contribuyen de manera significativa en la formación integral, pues inciden en forma preponderante en el desarrollo académico, profesional y personal de los estudiantes.

Por otro lado, los estudiantes que recién se matriculan en la universidad, además de los usuales problemas de adaptación a los nuevos escenarios que enfrentan, habrán de sobreponerse a las variaciones en las estrategias de aprendizaje y convivencia que solían desarrollar hasta la educación media, panorama que puede agravarse si se adiciona una respuesta inapropiada por parte de la universidad o en su caso una deficiente canalización a sus nuevas necesidades y eventuales áreas de oportunidad en su desarrollo profesional, situación que eventualmente podrá

traducirse en incremento de tasas de deserción, rezago, e incluso insatisfacción personal con las actividades de aprendizaje que se les encomienden.

Para atender este entorno, las instituciones educativas suelen acudir a estrategias de tutorías, cursos de inducción, charlas informativas, entre otras; sin embargo, estas acciones en ocasiones se brindan sin contar con información precisa que diagnostique las características y necesidades de los alumnos, dentro de éstas, el dominio de las CSE con las que arriban a la universidad estos nuevos estudiantes; competencias cuyo progreso resulta esencial tanto para el futuro desempeño profesional, como para la convivencia cotidiana en los espacios en donde habrán de desarrollarse los procesos de aprendizaje.

Desde estas consideraciones, en esta ponencia se socializan indicadores básicos sobre el dominio de seis CSE (autoestima; asertividad; comprensión emocional de los otros; comprensión emocional de las propias emociones; autorregulación emocional y autorregulación emocional de los otros) que los estudiantes recién matriculados en el ciclo agosto-diciembre 2024, en la licenciatura en Administración declaran poseer, para ello en seguida a esta breve introducción se describen los principales referentes teóricos que sustentan el tema central que se explora y que sirvieron de base para el desarrollo de la investigación; en seguida a manera de planteamiento del problema se formula la pregunta central a la que se busca respuesta con el desarrollo de este trabajo; posteriormente, al describir el método, se detallan los principales pasos observados para su desarrollo, lo que ha permitido arribar a los resultados que se comparten y en la parte final se plasman las conclusiones preliminares que arroja el estudio.

Referentes teóricos

Las CSE resultan fundamentales en la formación profesional de los universitarios, pues ejercen una influencia significativa en el desarrollo integral de los futuros profesionistas. Talavera et al. (2014) coinciden con lo anterior cuando las definen

como un “conjunto de conductas de contenido emocional y social transferibles a diferentes contextos y situaciones laborales, que proporcionan calidad y eficacia en el desarrollo profesional del individuo que las posee” (p. 215).

Al respecto, Bizquerra (2003) las define como un “conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales” (p. 22), mientras que el Ayrton Senna Institute (UNESCO, 2013) afirma que este tipo de competencias implican “relacionarse con otros y consigo mismo...tomar decisiones autónomas y confrontar situaciones adversas de forma creativa y constructiva” (p. 9); lo que de alguna forma Larraín y González (2007) sintetizan cuando proponen una definición integral que conjuga el saber con el saber ser, cuando afirma que por “competencias se entiende la concatenación de saberes, no solo pragmáticos y orientados a la producción, sino aquellos que articulan una concepción del ser, del saber, saber hacer y del saber convivir” (p. 14)

Por su parte, Duckworth y Yeager (2015) citados por Ortega (2016), establecen que este tipo de habilidades resultan diferentes a las habilidades cognitivas o disciplinares y que resultan “beneficiosas para los individuos y para la sociedad...estables pero desarrollables... y expresadas según el contexto” (p. 3).

En este sentido, Bizquerra (2003), citando a Mazariegos et al. (1998) agrega a la discusión de este concepto las diferentes denominaciones con que suelen referirse a este tipo de competencias, señalando los términos de “competencias participativas, personales, básicas, clave, genéricas, transferibles...” (pp. 21-22) y Cinque (2016) abunda en esta diversidad terminológica que se presenta en el continente europeo, donde suelen emplearse expresiones como competencias transversales, clave o genéricas, dependiendo del país o la región específica en la que se utilice.

Aun con la diversidad de términos que suelen abundar al referirse a este tipo de competencias, Bizquerra (2003) propone analizarlas desde una perspectiva integral, ética y reflexiva, que complemente el desarrollo cognitivo de las personas; en este

sentido, Tobón (2006) agrega que en la formación de las personas deben incluirse dimensiones afectivas y motivacionales que permitan una formación plena.

En el ámbito laboral estas competencias son valoradas con mayor frecuencia, Cunningham y Villaseñor (2016) establecen que cerca del 51% de los empleadores prioriza las competencias sociocognitivas generales, en tanto que únicamente 13% de ellos priorizan las competencias técnicas o disciplinares, destacando como las más apreciadas el trabajo en equipo, la comunicación y la ética laboral, por su parte el CIDAC (2014), citado por estos mismos autores agrega otras como: solución de problemas, innovación y manejo de conflictos.

Por su parte, producto de la encuesta que anualmente aplica a empresarios de todo el mundo, el Foro Económico Mundial (2023) identificó seis CSE entre las doce habilidades que resultarán prioritarias en el futuro, siendo: pensamiento analítico, pensamiento creativo, resiliencia, liderazgo, empatía y aprendizaje permanente.

Este tipo de requerimientos que plantea el ámbito laboral, representa todo un desafío, al respecto Ortega (2016) advierte que los empleadores suelen expresar dificultades en el reclutamiento de su talento humano al buscar habilidades como “trabajar en equipo bien con otros, comunicarse eficazmente y poseer una ética de trabajo sólida” (pp. 1-2).

Respecto a las perspectivas desde las que las competencias pueden ser abordadas, Tobón (2007) señala al menos a cuatro: conductual (basada en el comportamiento que apoya a la competitividad de la organización); funcional (que considera atributos de las personas para cumplir con las expectativas laborales); constructivista (que combina habilidades, destrezas y conocimientos que facilitan resolver problemas puntuales en las organizaciones) y, compleja (que destaca los problemas para desarrollar un desempeño idóneo y ético que al tiempo que permiten resolver problemas, permiten la autorrealización de las personas y promueven un desarrollo sostenible).

Para efectos del trabajo que aquí se presenta y en base a la propuesta de Sala-Roca et al. (2020), se utiliza un test que explora el dominio de cinco CSE y la

autoestima; definidas por estos mismos autores de acuerdo con lo señalado en la tabla 1:

Tabla 1

Definición de las competencias exploradas

Competencia	Definición
Autoestima	“es la construcción mental que se tiene de un mismo. Es el conjunto de concepciones de cuáles son los atributos de las diferentes dimensiones: física, social, emocional, académica, profesional, etc. La autoestima es la valoración emocional hacia a un mismo resultado de la evaluación del autoconcepto en relación a los valores propios o del entorno”.
Asertividad	“habilidad para expresar las emociones que se están experimentando de forma ajustada al contexto”.
Comprensión de uno mismo	“La conciencia emocional y la comprensión emocional de las propias emociones son la capacidad para detectarlas emociones en un mismo, entender las causas y su evolución, y cómo inciden estas en nuestro comportamiento y nuestra vida”.
Autorregulación	“habilidad para gestionar las propias acciones, pensamientos y sentimientos de forma adaptativa y flexible, tanto en contextos físicos como sociales”.
Regulación emocional de los otros	“habilidad para contribuir positivamente a otras personas a gestionar sus emociones”.
Comprensión de las emociones de otros	“La conciencia emocional y la comprensión emocional de las emociones ajenas son la capacidad para detectar las emociones en las demás personas, entender las causas y su evolución, y cómo inciden estas en su comportamiento y en su vida”.

Nota. Esta tabla define textualmente las competencias que el test aplicado explora y que los autores del mismo consideran más idóneas. Se han obtenido del portal que arroja los resultados del test una vez aplicado individualmente y que se ubicó en la siguiente liga: <https://apps.uab.cat/iars>; mismo que se genera a partir de

considerar el número de cuestionario 569405 (proporcionado por los autores del instrumento).

Problema

De acuerdo con Ezcurra (2005), el diseño de estrategias para atender los obstáculos que enfrentan los estudiantes durante su primer año en la universidad requiere acciones específicas dirigidas a este grupo. Estas estrategias deben surgir de una revisión profunda de los procesos y prácticas de enseñanza y estar complementadas con información institucional que retroalimente todo el proceso de atención.

En este orden, Ponce et al. (2022), afirman que lo anterior permitiría practicar de forma sistemática valores y actitudes que no solo enriquezcan la vida escolar, sino también a futura vida profesional. No obstante, como señalan Maya y Serrano (2016) aunque este tipo de competencias suelen incluirse en los perfiles de egreso, rara vez se implementan estrategias concretas para fomentarlas.

En esta línea, Silva (2011) plantea que las acciones institucionales orientadas a atender los desafíos que implica la transición del nivel medio superior a la educación universitaria deben partir de una premisa básica: contar con información suficiente sobre perfiles, intereses, necesidades, expectativas y dominio de competencias de los estudiantes que recién ingresan. Asimismo, Lechuga y Martínez (2022) afirman que a partir de las observaciones sobre el dominio de las CSE y las percepciones que los estudiantes tienen sobre ellas, pueden construirse ambientes que las desarrollen y fortalezcan.

Lo anterior permitirá de acuerdo con estos mismos autores anticipar problemas relacionados con rendimiento académico y en el mejor escenario evitar egresados que, aunque exitosos en lo académico, no logren una inserción laboral fructífera, ocasionado en parte a la ausencia de habilidades sociales. En este sentido es fundamental recordar, con base en lo señalado por Alania et al. (2019) que el

propósito de la educación superior va más allá de la acumulación de conocimientos disciplinares y lo que realmente importa y trasciende es la formación de personas.

En este contexto, resulta fundamental evitar que las estrategias de atención a los problemas que enfrentan los estudiantes de nuevo ingreso se limiten a propuestas generales, aisladas o elaboradas con información insuficiente sobre sus características, necesidades y, en particular sobre su dominio de CSE.

A partir de esta premisa, la pregunta central que ha orientado el desarrollo del presente trabajo plantea lo siguiente: ¿Cuál es el nivel de dominio de CSE que los estudiantes de nuevo ingreso a la Licenciatura en Administración declaran al iniciar su vida universitaria?

El diagnóstico de esta situación permitirá identificar tanto fortalezas como áreas de oportunidad, lo que facilitará el diseño de estrategias de atención diferenciadas, pertinentes y sustentadas en información confiable.

Método

A partir de lo señalado por Hernández et al. (2014); este proyecto se aborda desde una perspectiva cuantitativa, de alcance exploratorio y descriptivo, de tipo no experimental, transversal y que involucra a la población total de los estudiantes matriculados en la licenciatura en Administración durante el ciclo escolar agosto-diciembre 2024; para su desarrollo de manera general se observaron los pasos que plantea el método analítico (Pimienta y De la Orden, 2017), utilizando como principal técnica de recolección de datos el test denominado “Test situacional de desarrollo de competencias socioemocionales”, planteado por Sala-Roca et al. (2020), cuya estructura se basa en cinco historias o situaciones de vida, cada una consta de seis preguntas diferentes, la duración promedio en su aplicación requirió de 30 minutos y su aplicación fue autoadministrada utilizando la aplicación de Google Forms.

descontextualizados, por otro lado, el tipo de test aplicado permite “ser administrado de forma colectiva y valorar diversas competencias que son difícilmente abordables desde un test tipo prueba basada en habilidad” (p. 12); es decir más allá de buscar la opinión o las actitudes que declaran los encuestados, lo que se busca es evaluar la reacción de los mismos ante un escenario concreto que permita inferir su comportamiento.

Muestra

Aunque originalmente se planteó como meta la aplicación del test a toda la población de estudiantes matriculados en el primer semestre de la licenciatura en Administración durante el ciclo escolar agosto-diciembre 2024, al final se aplicó al 92% de la población total que expresó su deseo por participar, de los cuales 83% de los casos fueron válidos. Por ello la muestra se conformó por 84 participantes, de los cuales 56% son mujeres y 44% hombres; respecto a la edad, 86% declararon ubicarse entre 18 y 19 años; 11% entre 20 y 21 años y 3% afirmaron tener más de 21 años. El procesamiento de los datos se realizó a través de los concentrados que genera la propia aplicación utilizada, cuyo análisis se completó con hojas dinámicas, tablas de frecuencia y análisis estadístico descriptivo a través de Excel de Microsoft. Los casos que se invalidaron derivaron de la opción que se les proporcionó a los participantes en el sentido de responder al finalizar el cuestionario una última pregunta en donde expresaban si las respuestas proporcionadas correspondían a:

- a) Es lo que pienso que se debe hacer, aunque frecuentemente no reacciono así.
- b) Es lo que verdaderamente hago en forma habitual.
- c) Solo lo respondo porque me pidieron que lo hiciera.

Por ello a continuación, se presentan los resultados tanto de los que eligieron la opción a) como la b); en el entendido de que los que expresaron “es lo que pienso...aunque frecuentemente no actúo así”; representa que quizás sepan lo que debe hacerse o cómo deben reaccionar, pero no significa que poseen la competencia que se busca diagnosticar.

Resultados

A continuación, se presentan los principales hallazgos obtenidos tras la aplicación del instrumento previamente descrito. Estos resultados permiten identificar las CSE en las que los participantes obtuvieron las puntuaciones más altas, así como aquellas que presentan mayores áreas de oportunidad.

Es importante destacar que el instrumento está diseñado para fomentar un trabajo individual, orientado al desarrollo de las competencias que cada participante puede fortalecer según sus resultados específicos. No obstante, el análisis agregado de los datos permitirá identificar patrones comunes y áreas prioritarias para el diseño de estrategias de intervención colectiva.

En la tabla 3 se muestran los valores relativos derivados de la frecuencia observada en las valoraciones presentadas por los participantes que corresponden a cada competencia y de acuerdo al tipo de respuesta que proporcionaron.

Tabla 3

Tabla de frecuencia con valores relativos por competencia y por tipo de respuesta

Participantes femeninos que declaran "lo que piensan debe hacerse..."						
Rangos de Puntuación	Autoestima	Asertividad	Comprensión emocional de otros	Comprensión de las propias emociones	Autorregulación	Regulación emocional de otros
4 a 7.99	0%	4%	8%	0%	0%	0%
8 a 11.99	4%	0%	16%	0%	8%	0%
12 a 15.99	16%	12%	16%	16%	12%	4%
16 a 19.99	36%	24%	40%	36%	28%	12%
20 a 25	44%	60%	20%	48%	52%	84%
Participantes femeninos que declaran "lo que verdaderamente hacen..."						
4 a 7.99	0%	0%	5%	0%	5%	0%
8 a 11.99	14%	9%	0%	9%	18%	0%
12 a 15.99	23%	23%	36%	14%	5%	9%
16 a 19.99	32%	14%	32%	32%	18%	9%
20 a 25	32%	55%	27%	45%	55%	82%
Participantes masculinos declaran "lo que piensan debe hacerse..."						
4 a 7.99	0%	0%	0%	0%	0%	0%
8 a 11.99	6%	0%	6%	0%	0%	0%
12 a 15.99	11%	6%	28%	28%	22%	6%
16 a 19.99	50%	44%	44%	28%	33%	28%
20 a 25	33%	50%	22%	44%	44%	67%
Participantes masculinos que declaran "lo que verdaderamente hacen..."						
4 a 7.99	0%	5%	11%	16%	0%	0%
8 a 11.99	0%	11%	5%	5%	0%	0%
12 a 15.99	16%	21%	26%	16%	21%	5%
16 a 19.99	32%	5%	32%	32%	37%	42%
20 a 25	53%	58%	26%	32%	42%	53%

Nota. A partir de estos datos se infiere que en la mayoría de los participantes predominan con ponderaciones altas las relacionadas con “regulación emocional de otros”, seguidos de “asertividad” y en algunos casos de “autorregulación” destaca que en los participantes masculinos que declaran que respondieron de acuerdo a lo que verdaderamente hacen, la “autoestima” se una opción valorada con puntuaciones altas.

Los estadísticos descriptivos determinados para cada una de las competencias por tipo de respuesta, se muestran en la tabla 4

Tabla 4
Estadísticos descriptivos por competencia

Participantes femeninos que declaran "lo que piensan debe hacerse..."						
Medida	Autoestima	Asertividad	Comprensión emocional de otros	Comprensión de las propias emociones	Autorregulación.	Regulación emocional de otros
Media	15.32	16.46	12.30	15.80	16.24	19.52
Error típico	0.76	1.06	0.97	0.69	1.05	0.59
Mediana	16.00	18.00	14.00	16.00	17.00	20.00
Moda	17.00	20.00	15.50	13.00	22.50	20.00
Desviación estándar	3.78	5.30	4.85	3.43	5.23	2.97
Varianza de la muestra	14.31	28.10	23.56	11.75	27.32	8.84
Curtosis	-0.10	0.01	-0.76	-0.81	-0.80	1.39
Coeficiente de asimetría	-0.53	-0.71	-0.68	-0.38	-0.48	-0.99
Rango	15.00	21.00	16.50	12.50	18.00	13.00
Mínimo	6.00	3.00	2.00	8.50	5.50	11.00
Máximo	21.00	24.00	18.50	21.00	23.50	24.00
Participantes femeninos que declaran "lo que verdaderamente hacen..."						
Media	14.14	16.16	13.68	15.50	14.91	18.48
Error típico	0.99	1.13	0.79	0.90	1.30	0.74
Mediana	14.50	17.00	13.50	16.00	16.75	19.00
Moda	17.00	12.00	11.00	15.00	18.00	18.00
Desviación estándar	4.64	5.31	3.72	4.23	6.10	3.47
Varianza de la muestra	21.55	28.15	13.82	17.86	37.16	12.06
Curtosis	-0.58	-0.96	0.82	1.03	-0.51	2.33
Coeficiente de asimetría	-0.25	-0.26	-0.52	-1.18	-0.80	-1.34
Rango	16.00	18.50	16.00	15.50	20.50	14.50
Mínimo	5.00	5.50	4.00	4.50	2.00	8.50
Máximo	21.00	24.00	20.00	20.00	22.50	23.00
Participantes masculinos declaran "lo que piensan debe hacerse..."						
Media	14.50	17.00	13.92	15.42	15.64	17.78
Error típico	0.84	0.89	0.87	0.87	0.95	0.65
Mediana	14.50	16.50	14.50	15.25	14.75	18.00
Moda	13.00	22.00	16.00	14.00	13.00	20.00
Desviación estándar	3.55	3.76	3.69	3.67	4.05	2.78
Varianza de la muestra	12.62	14.15	13.63	13.48	16.41	7.71
Curtosis	0.61	-1.41	0.69	-1.18	-1.23	-0.56
Coeficiente de asimetría	-0.68	0.01	-0.59	0.03	0.38	-0.43
Rango	14.00	11.50	15.50	12.00	12.50	10.00
Mínimo	6.00	10.50	5.00	10.00	10.00	12.00
Máximo	20.00	22.00	20.50	22.00	22.50	22.00

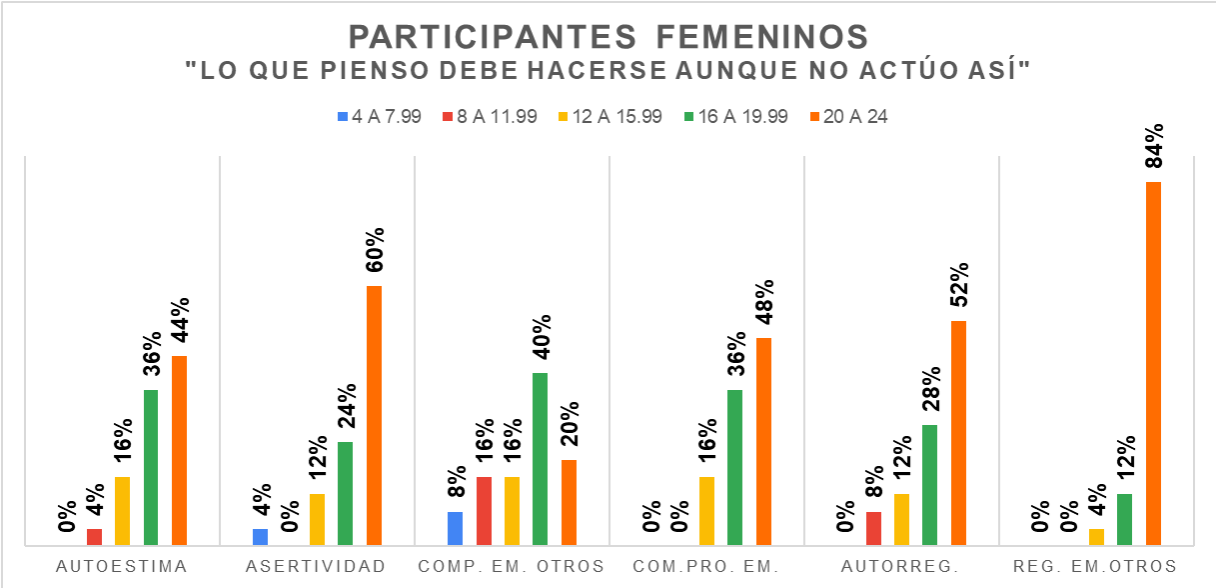
Participantes masculinos que declaran "lo que verdaderamente hacen..."						
Media	16.53	15.42	12.42	13.11	15.29	16.58
Error típico	0.84	1.44	1.16	1.39	0.92	0.64
Mediana	17.00	18.00	12.50	14.00	16.00	17.00
Moda	13.00	19.00	10.00	11.50	17.00	20.00
Desviación estándar	3.64	6.29	5.05	6.04	4.03	2.78
Varianza de la muestra	13.26	39.51	25.48	36.52	16.23	7.70
Curtosis	-1.08	-0.95	0.31	0.03	-0.84	-1.07
Coeficiente de asimetría	-0.01	-0.55	-0.68	-0.65	0.16	-0.02
Rango	12.00	21.50	19.50	22.00	13.50	9.00
Mínimo	11.00	2.50	1.00	0.00	9.00	12.00
Máximo	23.00	24.00	20.50	22.00	22.50	21.00

Nota. Un análisis estadístico preliminar confirma que considerando los cuatro subgrupos de respuestas la competencia “regulación emocional de otros” suele mostrar los promedios (media) más altos, seguidos de la “asertividad”; asimismo, en los cuatro subgrupos se muestra un coeficiente de asimetría negativo, lo que sugiere que la distribución de datos contiene más valores diferentes en la parte izquierda de la curva de distribución lo que supondría alta variación en esos datos; también es digno de observar que en la mayoría de los subgrupos de respuesta se presenta un alto índice de desviación (datos más dispersos) respecto a la media en la competencia “autorregulación”.

Respecto al comportamiento de cada una de las competencias exploradas, la figura 1 muestra lo relacionado con los participantes femeninos que al responder eligieron: “Es lo que pienso que se debe hacer, aunque frecuentemente no reacciono así”

Figura 1

Participantes femeninos que responden “lo que pienso debe hacerse, aunque no actúo así”

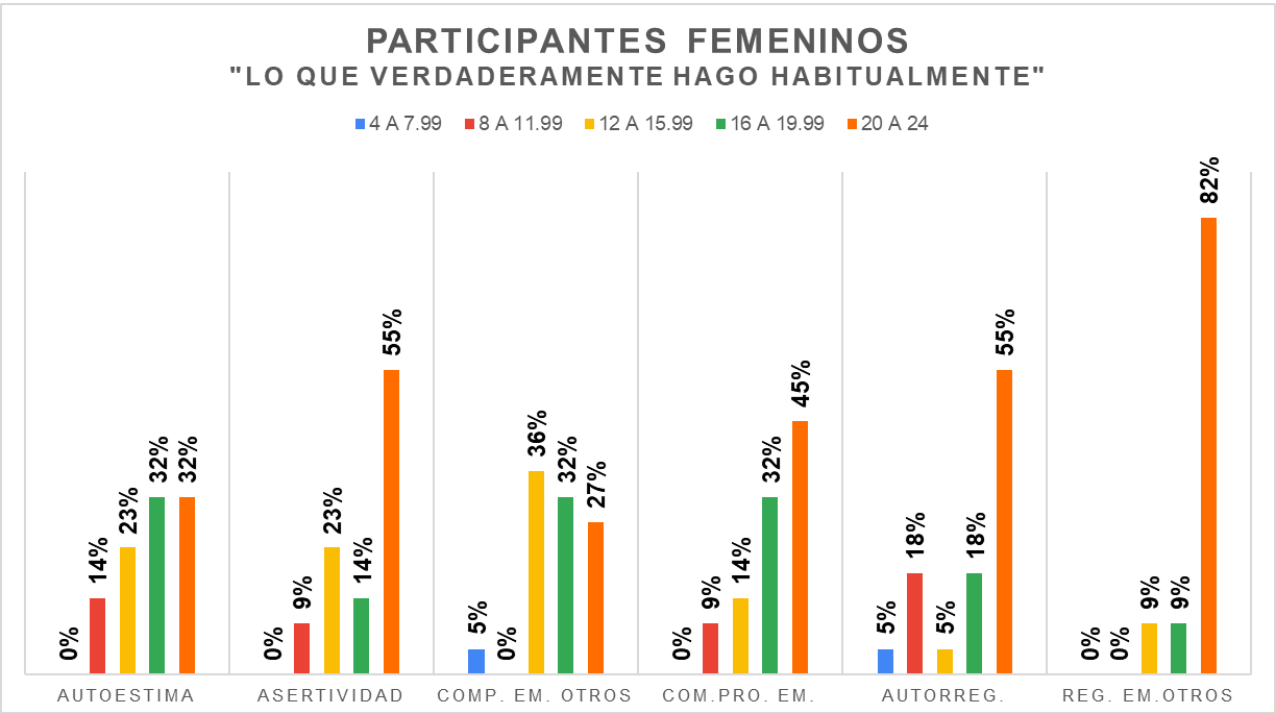


Nota. los participantes de este subgrupo muestran que la “regulación emocional de otros” es valorada con altas puntuaciones, aunque debe considerarse que no necesariamente significa que quienes así lo afirmaron implique que poseen el dominio de esa competencia; la “asertividad” le sigue en ese orden y en contraste la de menores ponderaciones es la “comprensión de las emociones de otros”.

La figura 2 muestra los participantes femeninos que respondieron eligiendo la opción “Lo que verdaderamente hago en forma habitual”.

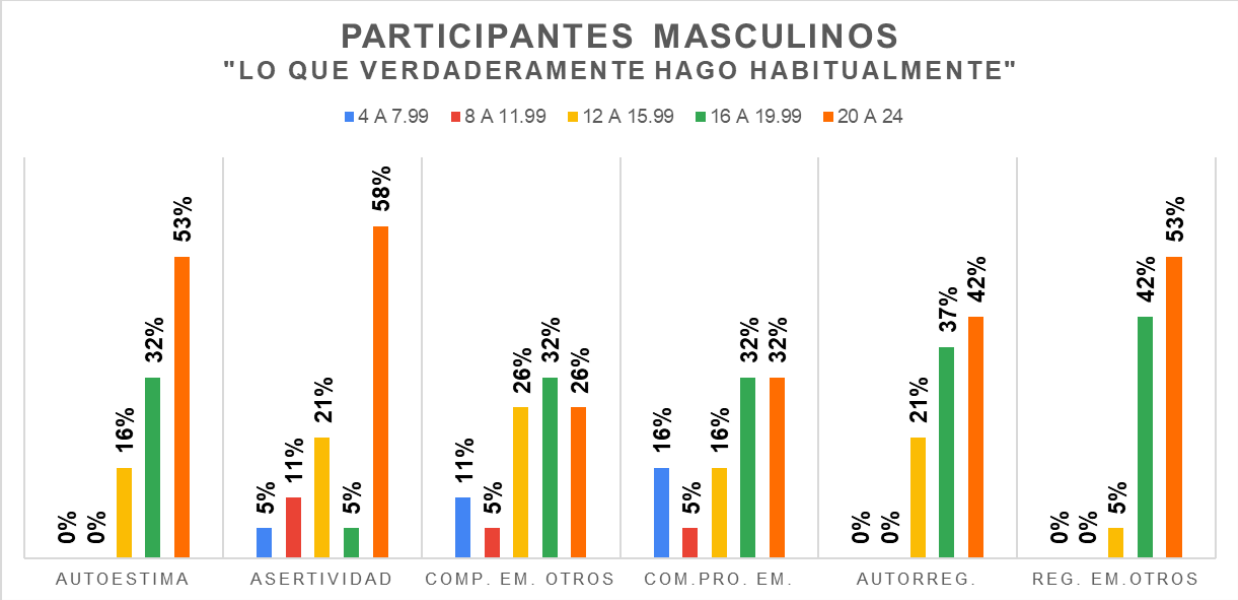
Figura 2

Participantes femeninos que responden “Lo que verdaderamente hago en forma habitual”.



Nota. Destacan los resultados de esta figura, pues se relaciona con los participantes femeninos que afirmaron que “verdaderamente” actúan así; se confirma con relación a la anterior la “regulación emocional de los otros”, aunque aquí le siguen en resultados tanto la “asertividad” como la “autorregulación” y también se presenta como área de oportunidad la “comprensión de las emociones de otros” y la autoestima” disminuye las ponderaciones altas.

Por su parte, la figura 3 muestra a los participantes masculinos que respondieron eligiendo la opción “es lo que pienso que se debe hacer, aunque frecuentemente no reacciono así”.



Nota. este subgrupo invierte el orden de la competencia mejor ponderada al ubicar como la máxima a la “asertividad”, seguida de la “regulación emocional de otros” y es el grupo que mejor pondera a la “autoestima”.

Conclusiones

El propósito de la formación integral de los estudiantes universitarios, ampliamente citado en los documentos institucionales, debe traducirse en acciones concretas que se reflejen en la formación académica de todos los alumnos desde los primeros ciclos. Estas acciones deben ser fundamentadas, informadas y sustentadas, de modo que permitan el diseño de estrategias de intervención efectivas, capaces de atender las particularidades de cada grupo estudiantil.

El desarrollo de las competencias socioemocionales (CSE) debe asumirse como una prioridad institucional, y los resultados que aquí se presentan deberían incorporarse no solo en las agendas académicas, sino también como insumos recurrentes en los procesos de planeación educativa.

Cabe señalar que estos hallazgos son preliminares y deberán contrastarse con los resultados obtenidos en otros programas educativos y en la siguiente cohorte, los cuales forman parte del proyecto en curso.

Referencias

- Alania, R., M., Márquez, G., Gutiérrez, Z., Rafaele, M., Ortega, D. (2019). Escala de habilidades sociales avanzadas para estudiantes de Ciencias de la Comunicación en *Conrado* 14(69).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000400096&lng=es&tlng=es.
- Ayrton Senna Institute/UNESCO (2013). Competências Socioemocionais. Material de discussão. http://educacaosec21.org.br/wp-content/uploads/%C3%84NCIAS-2013/07/COMPETSOCIOEMOCIONAIS_MATERIAL-DE-DISCUSS%C3%83O_IAS_v2.pdf
- Bizquerra, A., R. (2003). Educación Emocional y Competencias básicas para la vida. *Revista de Investigación Educativa*, 21. (1), 7-43.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55119084006>
- Cinque, M. (2016). "Lost in translation". Soft skills development in European countries. *Turning Journal for Higher Education*, 3(2), 389-427.
[https://doi.org/10.18543/tjhe-3\(2\)-2016pp389-427](https://doi.org/10.18543/tjhe-3(2)-2016pp389-427)
- Cunningham., W., Villaseñor, P. (2016) Employer voices, employer demands, and implications for public skills development policy connecting the labor and education sectors. *World Bank Res Obs* 31:102– 134. doi: 10.1093/wbro/lkv019

Ezcurra, A., M. (2005). Diagnóstico preliminar de las dificultades de los alumnos de primer ingreso a la educación superior. *Perfiles educativos*, 27(107), http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982005000300006&lng=es&tlng=es.

Foro Económico Mundial (2023). *The Future of Jobs Report 2023*.
<https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>

Hernández, S., R., Fernández, C., C., Baptista, P., L. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill Educación.

Lechuga y Martínez (2022). Evaluación de habilidades socioemocionales en estudiantes de nuevo ingreso y su desempeño académico en la Facultad de Ciencias Humanas en *Revista dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores* IX(2). DOI: <https://doi.org/10.46377/dilemas.v9i2.3074>

Maya, T., M. y Serrano, O., B. (2016). Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*, 1(12), 59-76.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920579>

Ortega, F., T. (2016). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. *El diálogo. Liderazgo para las Américas. Informe de Educación*.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4844>

Pimienta, J., De la Orden, A. (2017). *Metodología de la Investigación*. Pearson.

Ponce, S., Martínez, Y., Ruelas, P., Toledo, D. (2022). Tutorías académicas durante la contingencia académica por la COVID-19- La óptica de estudiantes de educación superior en *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*. 30(70)
<https://doi.org/10.14507/epaa.30.6852>

Rodríguez-Pérez, S., Sala-Roca, J., Doval, E., & Urrea-Monclús, A. (2021). Diseño y validación del Test Situacional Desarrollo de Competencias Socioemocionales de Jóvenes (DCSE-J). *RELIEVE - Revista Electrónica De Investigación Y Evaluación Educativa*, 27(2).
<https://doi.org/10.30827/relieve.v27i2.22431>

- Sala-Roca, J., Soldevila Benet, A., Rodríguez-Pérez, S.; Doval Diéguez, E., Zárate, N. (2020). Test situacional de Desarrollo de Competencias Socioemocionales de Jóvenes (DCSE-J). Versión revisada.
https://ddd.uab.cat/pub/worpaper/2019/212951/dcsej_a2020iSPA.pdf
- Silva, L., M. (2011). El primer año universitario: Un tramo crítico para el éxito académico. *Perfiles educativos*, 33(spe),
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982011000500010&lng=es&tlng=es
- Talavera, R., E., Beltrán, C., S., Garay-Gordovil, C., A. y Pena, G., M. (2014). Validación del Inventario de Competencias socioemocionales-importancia y presencia, en estudiantes de ciclos formativos y de Universidad. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*. 17(22), 213-223. doi:
<https://doi.org/10.5944/reop.vol.17.num.2.2006.113> 47.
- Tobón, S. (2006). Aspectos básicos de la formación basada en competencias. *I+T+C: Investigación, tecnología y ciencia*, 1(1).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8707112>
- Tobón, S. (2007). El enfoque complejo de las competencias y el diseño curricular por ciclos propedéuticos. *Acción Pedagógica*, 16, 14-28.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2968540>

Calidad del servicio y competitividad en restaurantes de cocina tradicional: hacia un modelo de medición en el programa Mesas Poblanas

Mtro. Ángel de Jesús Osorio Ochoa¹; Dra. Judith Amalia Paz Mendoza²; Mtro. Ernesto Amozoc Calyeca³; Mtro. José Benjamín Morales Rosas⁴

Resumen

El objetivo del presente estudio es desarrollar la base de un modelo de medición de la calidad del servicio en establecimientos de cocina tradicional. La metodología empleada incluye datos cualitativos y entrevistas a profundidad. Los resultados obtenidos proporcionan una base para la mejora de la calidad del servicio, destacando las dimensiones que el modelo debería de componer. A partir de los resultados obtenidos se determinan cuatro pilares principales, lo que en un momento dado busca impulsar la competitividad de los establecimientos. Además,

¹ Posee estudios profesionales en evaluación, presidente del Consejo de Turismo de la Ciudad de Puebla, su experiencia incluye la implementación de estrategias para mejorar la competitividad en el servicio de alimentos y bebidas, coordinador de los diplomados en tecnología e innovación aplicada en la Red CONAET. angel.osorio@utpuebla.edu.mx, División de Gastronomía, Universidad Tecnológica de Puebla

² Doctora en Administración, evaluadora del CONOCER en diversos estándares relacionados a la profesionalización del capital humano, especializada en el rescate de la cultura gastronómica y acciones sustentables en el sector de alimentos y bebidas. Judith.paz@utpuebla.edu.mx, División de Gastronomía, Universidad Tecnológica de Puebla

³ Asesor en el sector gastronómico, posee una amplia experiencia en la implementación de buenas prácticas en técnicas y procesos culinarios, así como en la gestión y producción a gran escala de alimentos y bebidas. Especializado en procesos y técnicas culinarias, con un enfoque particular en cocina mexicana y métodos tradicionales. ernesto.amozoc@utpuebla.edu.mx, División de Gastronomía, Universidad Tecnológica de Puebla

⁴ Centrado en la investigación de las raíces culturales y culinarias de México, posee una sólida experiencia en la creación de experiencias gastronómicas. Presentador en diversos foros de técnicas e innovación culinaria, certificado en mixología por Pernod Ricard México, entre otras distinciones. benjamin.morales@utpuebla.edu.mx, División de Gastronomía, Universidad Tecnológica de Puebla

se muestran vías concretas para poner en práctica los hallazgos y recomendaciones, lo que puede tener un impacto positivo en el desarrollo económico de la región. En conclusión, esta investigación ofrece una serie de recomendaciones alineadas a la mejora continua y la innovación en el servicio de establecimientos de cocina tradicional buscando incrementar la calidad en la experiencia de visita de locales y visitantes contribuyendo al desarrollo integral y sostenible del turismo.

Palabras clave: competitividad, calidad del servicio, cocina tradicional

Introducción

Puebla se destaca como uno de los destinos turísticos más atractivos de México, reconocido por su arquitectura colonial, monumentos históricos, gastronomía tradicional y festividades folclóricas (Ramírez et al., 2020). De acuerdo con el Barómetro Turístico (2023), la mayoría de los turistas que visitan Puebla son nacionales (81.2%), seguidos por internacionales (13.8%) y regionales (5%). Los principales rangos de edad de estos visitantes son de 38 a 49 años (28.1%) y de 28 a 37 años (27.8%) (Turismo Municipal de Puebla, 2023).

El Comité de Turismo y Competitividad (CTC) define el turismo gastronómico como una actividad turística en la que la experiencia del viajero está estrechamente relacionada con la comida y productos relacionados. Además de disfrutar de experiencias gastronómicas auténticas y tradicionales, los turistas pueden participar en actividades complementarias como visitas a productores locales, festivales gastronómicos y clases de cocina (UNWTO, 2023). Este tipo de turismo ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, ya que los viajeros buscan experiencias culinarias auténticas y de calidad. La calidad del servicio percibido es crucial para la satisfacción de los visitantes y su intención de recomendar y regresar a un destino turístico.

En Puebla, la arquitectura y los monumentos son los principales atractivos para los turistas (33.2%), seguidos de la gastronomía (33%). El Zócalo de Puebla es el sitio más apreciado (20.2%), seguido por la Catedral de Puebla, mientras que la gastronomía ocupa el tercer lugar (9.9%). Además, cuando se pregunta a los turistas qué piensan al mencionar Puebla, las respuestas reflejan una fuerte identificación con estos elementos destacados (Antítesis, 2023).

El turismo, especialmente el turismo gastronómico, tiene un potencial significativo para fomentar el desarrollo económico y cultural de la Ciudad de Puebla. Sin embargo, a pesar de su rica tradición gastronómica y el esfuerzo del Programa Mesas Poblanas por destacar la oferta culinaria de la región, la calidad del servicio en estos establecimientos sigue siendo una preocupación constante.

La investigación presentada en este artículo se centra en abordar la falta de calidad y capacitación en el personal de servicio de los establecimientos de cocina tradicional del Programa Mesas Poblanas en la Ciudad de Puebla.

El objetivo de esta investigación es identificar los referentes clase para poder desarrollar un modelo de medición que evalúe la calidad en el servicio para mejorar la experiencia del cliente, promover la reputación de los establecimientos y elevar la competitividad del producto turístico gastronómico en los restaurantes del programa de “Mesas Poblanas”.

Las preguntas de investigación se enfocan en comprender la situación actual de la calidad del servicio, revisar los indicadores de evaluación de la competitividad utilizados en otros destinos turísticos, evaluar la competitividad del producto turístico gastronómico actual del Programa Mesas Poblanas y determinar la estructura e indicadores para la evaluación de la calidad del servicio. Se espera que los resultados de este estudio generen valor en el sector turístico, permitiendo proponer alternativas de mejora que contribuyan al éxito del Programa Mesas Poblanas, prestigio de los establecimientos en el mercado turístico para potenciar el turismo gastronómico en la ciudad.

Con estos esfuerzos, se busca contribuir al fortalecimiento del turismo gastronómico en Puebla, promoviendo la calidad del servicio como un factor clave para la satisfacción del visitante y la competitividad del destino

Marco teórico

1. Competitividad en el producto turístico

1.1 Conceptualización

El producto turístico integra elementos tangibles e intangibles cuya competitividad depende de la manera en que incorpora los atributos más valorados por los consumidores (Trejoluna, 2022). Se trata de un concepto complejo y multidimensional (Gómez-Vega & Picazo, 2018). De acuerdo con Ritchie y Crouch (2003), la competitividad de un destino se define como la capacidad de atraer visitantes, aumentar el gasto, ofrecer experiencias satisfactorias y memorables de manera rentable, al tiempo que mejora el bienestar de los residentes y preserva los recursos naturales (Pulido & Rodríguez, 2016).

1.2 Competitividad gastronómica como factor diferenciador

En este ámbito, la gastronomía se ha consolidado como un elemento clave de diferenciación. El modelo de Crouch y Ritchie (1999) distingue entre ventajas comparativas —recursos humanos, infraestructura, conocimiento, capital, patrimonio cultural e histórico (Porter, 1997)— y ventajas competitivas —inventario, mantenimiento, expansión, eficiencia y efectividad—, que deben gestionarse estratégicamente.

La cocina y el vino aportan autenticidad cultural al destino, enriqueciendo la experiencia del visitante (Du Rand et al., 2003; Haven-Tang & Jones, 2005). Los turistas buscan equilibrio entre lo seguro y lo novedoso (Tse & Crotts, 2005), lo que requiere articular instalaciones, rutas y actividades (Ignatov & Smith, 2006).

Asimismo, para promocionar un destino a través de su gastronomía es indispensable que ésta sea distintiva, fácilmente identificable y respaldada por una oferta variada de establecimientos (López & Jesús, 2011). Estudios como el de Enright y Newton (2004) confirman que la gastronomía se ubica como uno de los principales factores de atracción turística, sólo detrás de la seguridad.

1.3 Factores e indicadores de competitividad gastronómica

Aunque los modelos de Crouch y Ritchie (2003) y Dwyer y Kim (2003) han sido ampliamente citados, se señala la falta de jerarquización de factores e indicadores comparables (Garcés et al., 2018; Diéguez et al., 2011; Torres & Marrero, 2014). No obstante, la innovación en la oferta, la gestión de la calidad, la capacitación del capital humano, la formación de alianzas y la gestión de la información son determinantes en la competitividad turística (Garcés et al., 2018). En el caso específico del producto gastronómico, los factores clave incluyen:

- Variedad y autenticidad de la oferta culinaria.
- Calidad de los ingredientes, preparación y servicio.
- Diversidad de establecimientos.
- Innovación en la reinterpretación de platillos.
- Promoción y visibilidad del destino.
- Profesionalización y formación del personal.
- Eventos y festivales gastronómicos.
- Relación calidad-precio.
- Uso de ingredientes locales y sostenibles.
- Interacción cultural con la comunidad (mercados, clases de cocina, experiencias de granja a mesa).

2. Calidad en el servicio en establecimientos de alimentos y bebidas

2.1 Conceptualización de la calidad y satisfacción

La calidad en el servicio es decisiva para la competitividad de los restaurantes. A diferencia de la satisfacción, que es una respuesta emocional tras la experiencia, la calidad representa un juicio sobre la excelencia del servicio (Parasuraman et al., 1988; Oliver, 1981; Monroy & Urcádiz, 2019). En el modelo SERVQUAL, la satisfacción deriva de la discrepancia entre expectativas y percepciones (Parasuraman et al. 1988).

2.2 Factores determinantes de la calidad en el servicio

La calidad se configura por elementos tangibles (infraestructura, equipo, apariencia, soportes visuales) y intangibles (actitud, competencia del personal, personalización, comunicación efectiva y emociones transmitidas) (Moreno, 2012; Vera & Trujillo, 2017; Zeithaml, 2009). Estos factores influyen en la satisfacción y fidelización del cliente, las cuales generan ventajas competitivas sostenibles (Kotler & Armstrong, 2012; Rust et al. 2002).

2.3 Modelos de evaluación de la calidad

Existen múltiples propuestas para medir la calidad en el servicio:

- SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), basado en la brecha expectativas–percepciones.
- RATER (Parasuraman et al., 1990), que resume cinco dimensiones: confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibles.
- SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992), enfocado sólo en desempeño, más simple y directo.
- Modelos complementarios como KANO, Momentos de la Verdad (Carlzon) y Calidad Percibida.
- Escalas específicas como DINESERV (Stevens et al., 1995) y la Escala Mexicana de Calidad en el Servicio en Restaurantes (EMCASER), que mide 29 atributos adaptados al contexto nacional (Vera & Trujillo, 2017).

2.4 Indicadores de calidad en el servicio

Los principales indicadores aplicados en establecimientos gastronómicos incluyen: tiempo de espera, precisión de pedidos, atención del personal, calidad de los platillos, ambiente y limpieza, eficiencia en el servicio y capacidad de resolución de quejas (Romeo, 2018; Candela, 2019; García, 2017).

3. Cocina tradicional poblana y programas de promoción

3.1 Cocina tradicional como patrimonio

La cocina de Puebla, fusión de influencias indígenas, españolas y árabes, fue reconocida por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad en 2010. Platillos emblemáticos como el mole poblano y el chile en nogada, junto con dulces y bebidas tradicionales, conforman un patrimonio gastronómico de relevancia internacional (Mesas Poblanas, 2023). Además, Puebla fue designada Capital de la Cultura Gastronómica de Iberoamérica 2022/2023 (H. Ayuntamiento de Puebla, 2023), reconocimiento avalado por la Academia Iberoamericana de Gastronomía (AIBG, 2019).

3.2 Programa Mesas Poblanas

El programa Mesas Poblanas, creado en 2012 y reactivado en 2022, busca rescatar, preservar y promover la cocina tradicional poblana. Selecciona restaurantes en dos categorías: Selección Gourmet, caracterizada por su distinción e innovación, y Selección Tradicional, centrada en el arraigo y las recetas clásicas. En 2023 integraba 29 establecimientos, consolidando a Puebla como destino gastronómico de referencia (Mesas Poblanas, 2023).

3.3 Establecimientos de alimentos y bebidas

De acuerdo con SERNATUR (2017), los establecimientos de alimentos y bebidas incluyen desde puestos callejeros hasta restaurantes de lujo, y no sólo cumplen con la función de preparar y vender alimentos, sino que ofrecen experiencias integrales que combinan producto, servicio y ambiente.

Problema

A pesar de la riqueza cultural y gastronómica de Puebla y de los esfuerzos del Programa Mesas Poblanas por posicionar a la ciudad como destino gastronómico, la calidad del servicio en los establecimientos de cocina tradicional sigue siendo heterogénea y deficiente, lo que afecta la satisfacción del cliente, la fidelización y la competitividad turística. Actualmente no existe un modelo de medición contextualizado que permita evaluar de manera integral y con indicadores pertinentes la calidad del servicio en estos restaurantes; esta ausencia limita la capacidad de diagnosticar áreas de mejora, estandarizar procesos y vincular la calidad con la competitividad del producto turístico gastronómico. Por ello surge la necesidad de desarrollar un modelo de medición adaptado al contexto poblano, que identifique dimensiones clave como atención al cliente, eficiencia operativa, innovación gastronómica y conexión cultural, con el fin de mejorar la experiencia del visitante y fortalecer la competitividad del destino.

Método

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con elementos de los paradigmas interpretativo y positivista. El primero busca comprender la realidad social desde la perspectiva de los participantes, mientras que el segundo se orienta a la objetividad y la búsqueda de relaciones causales. Esta integración permitió obtener una visión más amplia del fenómeno, al combinar comprensión subjetiva y análisis objetivo de los datos.

La investigación fue de tipo no experimental, al no manipular variables y estudiar los fenómenos en su contexto natural (Hernández et al., 1979). Se adoptó un diseño descriptivo, explicativo y transversal, con un corte temporal en el año 2023.

Recolección de datos

Las técnicas empleadas fueron la observación, el análisis documental y entrevistas a profundidad, En cuanto a los instrumentos de recolección de datos, se utilizó una guía de observación estructurada con escalas de puntuación y binaria, así como una escala de satisfacción general. Para el análisis documental, se desarrolló una guía de análisis de indicadores comunes. Las entrevistas a profundidad se basaron en un guión estructurado, se desarrolló una sesión de focus group integrada por especialistas clave en la materia.

Como se puede observar en la tabla 1, los respondientes fueron seleccionados con base a la experiencia en materia de competitividad, indicadores de desempeño, así como proceso de evaluación de la calidad.

Por otro lado, para los instrumentos cualitativos, se aplicó la triangulación metodológica para mejorar la confiabilidad y validez de los resultados al combinar diferentes métodos, fuentes de datos, teorías o enfoques para abordar una pregunta de investigación o evaluar un fenómeno. La triangulación no busca necesariamente obtener resultados idénticos a través de diferentes métodos, sino enriquecer la comprensión del fenómeno y validar la información al analizarla desde múltiples ángulos (Benavides & Gómez-Restrepo, 2005).

Utilizando el software MAXQDA se realizó un análisis temático y se identificaron patrones, tendencias y conceptos clave.

Tabla 1
Perfil y experiencia del focus group

Sujeto	Perfil	Experiencia
Femenino	Hotelera	Hotelera con más de 20 años de experiencia, actualmente Gerente general de un hotel de cadena de prestigio galardonado como empresa en diversos premios en materia de Calidad en el Servicio
Masculino	Académico/ Investigador	Autor de diversas publicaciones y participaciones a nivel nacional e internacional como ponente y asistente en gestión

del servicio en los establecimientos de cocina tradicional del programa Mesas Poblanas de la ciudad de Puebla.

Resultados

1. Indicadores de evaluación de la competitividad en la gastronomía en destinos turísticos

Después de analizar documentos para abordar la competitividad en la gastronomía de destinos turísticos, se identificaron diversos factores clave mismos que fueron reafirmados en la sesión de *focus group* con el panel de expertos en donde se hace referencia a que la calidad del servicio y la experiencia culinaria son cruciales para atraer visitantes y retenerlos, ver figura 1.

La evaluación de la competitividad requiere comprender cómo el turismo afecta y es afectado por la gastronomía local, considerando la afluencia de turistas y las tendencias. La satisfacción del cliente, la infraestructura turística y la sostenibilidad también influyen en la competitividad. No se limita solo a la comida, sino que abarca la experiencia del cliente, el desarrollo turístico y la percepción del destino. Un modelo integrado ayudará a mejorar la calidad del servicio y promoverá el crecimiento económico y la sostenibilidad en Puebla como destino gastronómico de excelencia.

Figura 1

Factores Clave de la Competitividad utilizados en la gastronomía en destinos turísticos



Nota: elaboración propia a partir de resultados en MAXQDA (2024).

2. Competitividad del Producto Turístico actual

Para el objetivo específico de valorar la competitividad del producto turístico gastronómico actual del programa Mesas Poblanas en la ciudad de Puebla, con los datos obtenidos de la entrevista estructurada, se obtuvieron los siguientes resultados a través de categorías inductivas.

Como se puede observar en la figura 2, el análisis de los resultados obtenidos a través de MAXQDA revela la presencia de varios clústeres que agrupan aspectos clave relacionados con la competitividad. Cada clúster proporciona una visión única de diferentes dimensiones que influyen en la calidad del servicio y la experiencia general ofrecida a los visitantes.

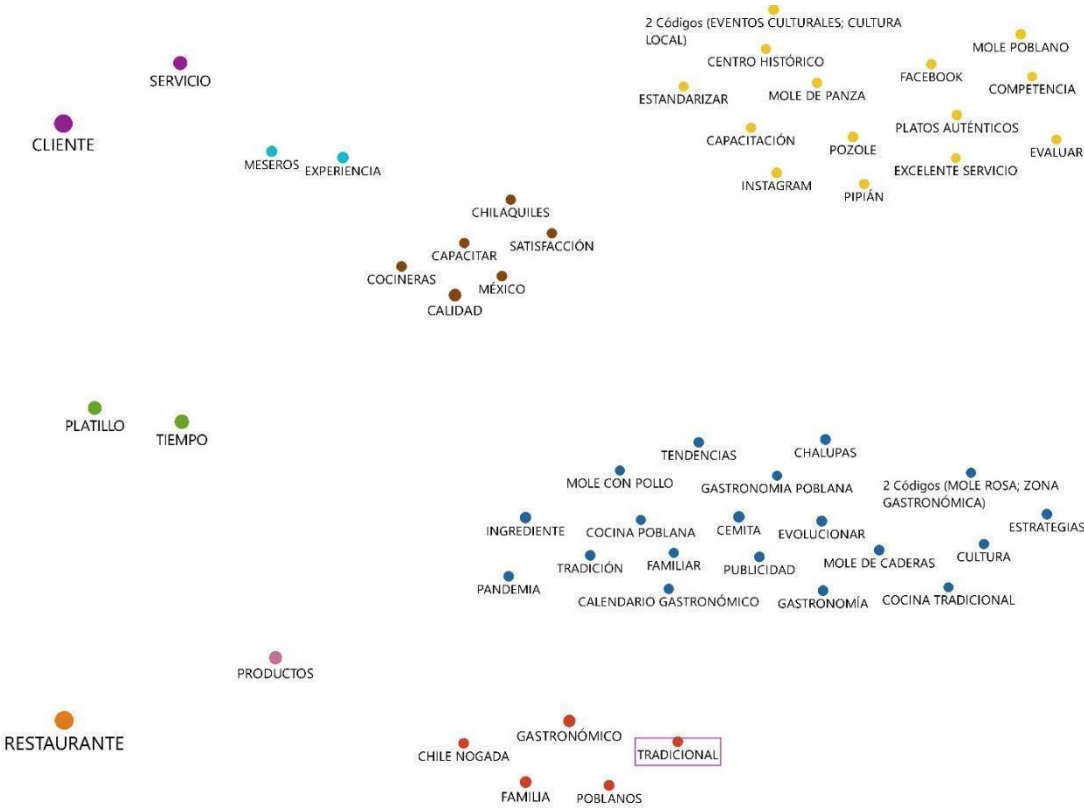
El código que obtuvo una mayor frecuencia fue el de “Restaurante”, este clúster engloba aspectos generales relacionados con la gestión y operación de restaurantes. Incluye temas como la eficiencia operativa, la decoración, la ambientación y la gestión general del establecimiento.

El clúster en color morado sugiere que la calidad del servicio y la satisfacción del cliente son aspectos cruciales para la competitividad. La atención personalizada y la respuesta efectiva a las necesidades del cliente podrían ser áreas de mejora

identificadas. Será vital explorar estrategias para fortalecer la conexión entre el personal y los clientes.

En tercer lugar, de frecuencia, se encuentra el clúster en color verde, éste muestra la relación entre la calidad de los platillos y el tiempo de espera es un factor importante en la experiencia gastronómica. La eficiencia en la preparación y entrega de platillos podría ser una oportunidad para mejorar la competitividad. Esto podría incluir estrategias para agilizar la cocina sin comprometer la calidad de los alimentos.

Figura 2
Competitividad del producto turístico gastronómico actual (Empresarios)



Nota: elaboración propia a partir de resultados en MAXQDA (2024).

El clúster en color azul cielo, demuestra que la interacción con los meseros juega un papel crucial en la experiencia general. Capacitar al personal para ofrecer un

servicio excepcional y una comunicación efectiva podría ser una estrategia efectiva para mejorar la competitividad.

Otro dato a resaltar es el clúster en color mostaza, destaca la importancia de elementos culturales y eventos para la competitividad. La estandarización de procesos, la evaluación de la competencia y una presencia efectiva en las redes sociales son aspectos críticos a considerar en la propuesta de mejora.

En cuanto a la innovación gastronómica, ésta se puede observar en el clúster de color azul, ya que se resalta la importancia de adaptarse a las tendencias gastronómicas, la promoción de la cocina tradicional y estrategias para evolucionar en un entorno cambiante, especialmente durante la pandemia. La innovación en la oferta gastronómica y la promoción efectiva son áreas clave para mejorar la competitividad.

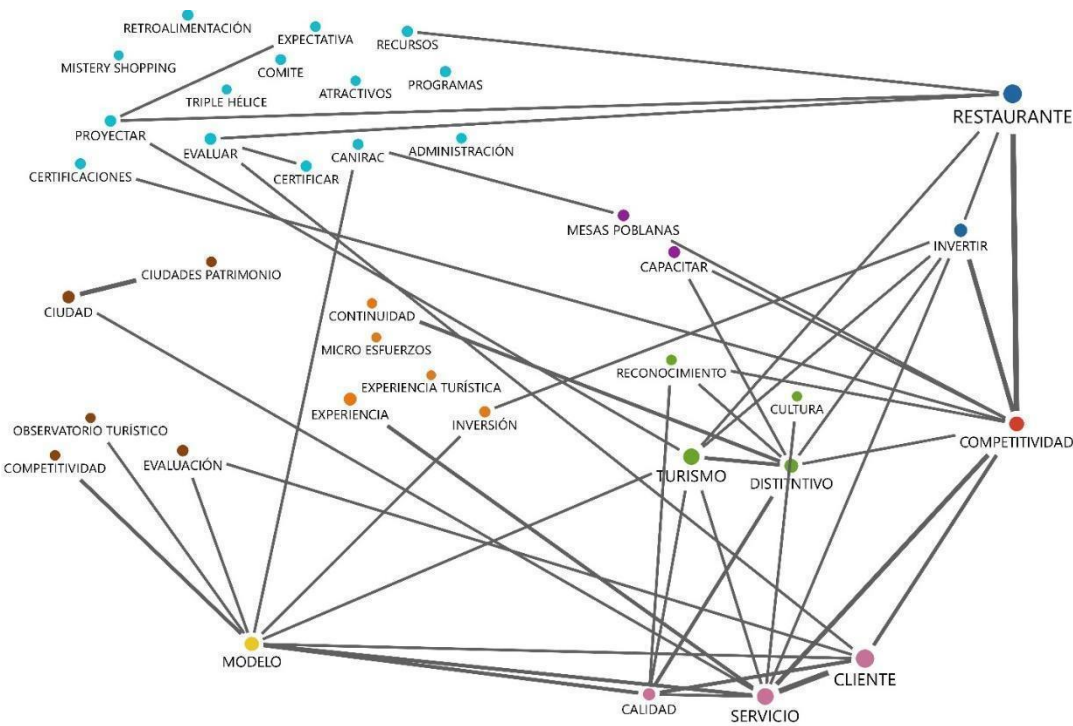
El clúster en color vino, destaca la importancia de la capacitación, la calidad y la satisfacción del cliente. Puede ser esencial explorar la capacitación específica para cocineras, así como estrategias para mejorar la calidad de los platillos ofrecidos.

La importancia de elementos tradicionales y la conexión con la comunidad local se reflejan en el último clúster. La autenticidad y la conexión con la cultura local pueden ser factores diferenciadores clave para mejorar la competitividad.

Como se puede observar en la figura 3, el análisis de la competitividad del programa Mesas Poblanas en Puebla se enriqueció mediante un *focus group* que incluyó representantes de diversos organismos clave como la CANIRAC, Distintivo H, Consejo Ciudadano de Puebla, Observatorio Turístico y Grupo Sheraton. Este proceso reveló una red compleja de factores interrelacionados que influyen en la competitividad y calidad del servicio en los establecimientos de cocina tradicional, donde el cliente se posiciona como el elemento central. La conexión entre certificaciones y mejora continua refleja su importancia dinámica en la búsqueda de la excelencia. Además, se destaca la relación crítica entre servicio y competitividad, enfatizando que la calidad del servicio, vista desde la perspectiva del cliente, es esencial para destacar en el sector gastronómico. La asociación entre inversión, desarrollo económico y turismo resalta el potencial impacto de las inversiones en el

sector alimentario en el crecimiento económico y la atracción turística. La vinculación entre experiencia turística y evaluación subraya la importancia de la retroalimentación del cliente para mejorar la experiencia global. Asimismo, se destaca el papel fundamental de asociaciones sectoriales como CANIRAC en la mejora de la competitividad y la representación colectiva. Estas interrelaciones subrayan la complejidad de los factores que influyen en la calidad y competitividad en el sector gastronómico de Puebla, requiriendo una metodología integral que aborde estas dimensiones, centrándose en el cliente, para potenciar la competitividad y el desarrollo sostenible.

Figura 3
Competitividad de los restaurantes de cocina tradicional de acuerdo a Organismos Municipales y Estatales



Nota: elaboración propia a partir de resultados en MAXQDA (2024)

Conclusiones

La competitividad en el producto turístico gastronómico se fundamenta en una combinación de factores esenciales que van desde la autenticidad de la oferta culinaria hasta la calidad del servicio y la promoción efectiva.

En este contexto, los indicadores y criterios de evaluación de la calidad del servicio en restaurantes se presentan como herramientas esenciales para mantener y elevar los estándares de la experiencia de los comensales. Evaluar aspectos como el tiempo de espera, la atención al cliente y la calidad del producto permite a los restaurantes identificar áreas de mejora y tomar medidas para ofrecer un servicio excepcional. Estos indicadores son fundamentales para construir una reputación sólida y fomentar la fidelidad de los clientes. Con una adecuada atención a estos parámetros, los restaurantes pueden destacar en un mercado competitivo y garantizar que cada experiencia culinaria sea memorable y satisfactoria.

La competitividad turística es un concepto complejo y multidimensional que abarca diversos factores que afectan tanto la percepción de un destino como la experiencia del visitante. La combinación efectiva de estos factores puede crear una oferta culinaria competitiva que atraiga y satisfaga a los turistas interesados en explorar la cultura local a través de la gastronomía. La experiencia culinaria se convierte en un medio para explorar y conectar con las raíces culturales del destino, más allá del simple consumo de alimentos.

El análisis de documentos y estudios previos sobre la competitividad en la gastronomía turística ha permitido identificar factores clave. La calidad del servicio y la experiencia culinaria son cruciales para atraer y retener visitantes. Evaluar la competitividad implica comprender cómo el turismo y la gastronomía local interactúan, considerando la afluencia de turistas y las tendencias del mercado. Factores como la satisfacción del cliente, la infraestructura turística y la sostenibilidad también influyen en la competitividad. Por lo tanto, la oferta gastronómica debe contemplar no solo la comida, sino también la experiencia del cliente y la percepción del destino. Un modelo integrado que incluya estos

elementos puede mejorar la calidad del servicio y fomentar el crecimiento económico y la sostenibilidad en Puebla como destino gastronómico.

El estudio propone la creación de un modelo para medir la calidad del servicio en establecimientos de cocina tradicional, con el objetivo de mejorar la competitividad del destino. Este modelo se centra en dos dimensiones principales: la calidad del servicio y la competitividad en la prestación de servicios turísticos, contextualizado en el sector turístico y gastronómico de Puebla. Los aspectos clave a evaluar incluyen la atención al cliente, la eficiencia operativa, la innovación gastronómica y la conexión con la cultura local.

La propuesta de mejora se enfoca en áreas como la higiene y mantenimiento, la experiencia del cliente, la calidad de los alimentos y bebidas, y la atención del personal. Estos aspectos se organizan en cuatro dimensiones de evaluación: elementos tangibles, alimentos y bebidas, elementos intangibles y personal. La selección de estos indicadores es el resultado de una exhaustiva investigación literaria y de la validación mediante un *focus group* con expertos en la industria gastronómica. La validación ha confirmado la relevancia de estos indicadores para una evaluación integral de la calidad del servicio.

Para fortalecer la investigación, se llevarán a cabo visitas en esquema de *mystery shopping*. Esta metodología cuantitativa permitirá evaluar de manera objetiva el desempeño de los indicadores en las dimensiones mencionadas, proporcionando una visión detallada y precisa de la calidad del servicio en los establecimientos. Este enfoque garantiza una evaluación exhaustiva, contribuyendo a la mejora continua y a la competitividad en el sector gastronómico de Puebla.

Referencias

AIBG. (2019). *Diccionario de gastronomía por la Academia Iberoamericana de Gastronomía*. LID Editorial Empresarial.

Antítesis. (2023). *Barómetro turístico. Semana Santa 2023*. Antítesis.

Becerra-Bizarrón, M. E. (2020). Factores que inciden en la calidad en el servicio en el sector de los restaurantes de Puerto Vallarta Jalisco. *Lúmina*, 21, 56-70.
<https://doi.org/10.30554/lumina.21.3465.2020>

Benavides, M. O., & Gómez-Restrepo, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: Triangulación. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(1), 118-124.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pi

Brady, M. K., Cronin, J. J., & Brand, R. R. (2002). Performance-only measurement of service quality: A replication and extension. *Journal of Business Research*, 55(1), 17-31. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00171-5](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00171-5)

Candela, A. (2019). *Propuesta de implementación de un tablero de control para medir la satisfacción del cliente en un restaurante* [Tesis de licenciatura]. Universidad San Ignacio de Loyola.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0f0ad0a5-6a16-4fe6-bc5b-e3242d18aa16/content>

Castejón, P. (2016). *La satisfacción del viajero 2.0: Análisis de los comentarios para los hoteles de lujo* [Tesis doctoral]. Universidad de Sevilla.

Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 125-131.
<https://doi.org/10.2307/1252296>

Dabholkar, P. A., Thorpe, D. I., & Rentz, J. O. (1996). A measure of service quality for retail stores: Scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(1), 3-16.

DATATUR. (2023). *Glosario*.
<https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx>

García, P. (2017, enero 9). *Análisis de indicadores en la gestión de un restaurante*.
<https://enlacocina.telemesa.es/gestion-administracion-restaurantes/analisis-indicadores-la-gestion-restaurant/>

- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>
- H. Ayuntamiento de Puebla. (2023, enero 22). *Puebla capital destaca en Madrid durante FITUR 2023*. <https://pueblacapital.gob.mx/noticias/comunicados-de-prensa/item/16961-puebla-capital-destaca-en-madrid-durante-fitur-2023>
- Heung, V. C., Wong, M. Y., & Qu, H. (2000). Airport-restaurant service quality in Hong Kong: An application of SERVQUAL. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 86-96. [https://doi.org/10.1016/S0010-8804\(00\)80020-8](https://doi.org/10.1016/S0010-8804(00)80020-8)
- Hernández Sampieri, R. (2016). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Ibarra, L. E., & V., C. E. (2014). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: Una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y Administración*, 60(1), 229-260.
- Jain, S. K., & Gupta, G. (2004). Measuring services quality: Servqual vs. Servperf scales. *Vikalpa*, 29(2), 25-38. <https://doi.org/10.1177/0256090920040203>
- Jiménez-Marín, G., Bellido-Pérez, E., & López-Cortés, Á. (2019). Marketing sensorial: El concepto, sus técnicas y su aplicación en el punto de venta. *Vivat Academia*, 148, 121-147. <https://doi.org/10.15178/va.2019.148.121-147>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Dirección de marketing*. Pearson.
- Mesas Poblanas. (2023). *Selección de restaurantes tradicional*. <https://mesaspoblanas.com/tradicional/>
- Monroy, M. A., & Urcádiz, F. J. (2019, junio). Calidad en el servicio y su incidencia en la satisfacción del comensal en restaurantes de La Paz, México. *Investigando Administrativa*, 48(123). <http://www.redalyc.org/articulo.oa>

Moreno, J. A. (2012, abril). *Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante La Cabaña de Don Parce* [Tesis de licenciatura]. Universidad de Piura. https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1648/AE_265.pdf

Oh, H. (2000). Diners' perceptions of quality, value, and satisfaction: A practical viewpoint. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(3), 58-66. [https://doi.org/10.1016/S0010-8804\(00\)80017-8](https://doi.org/10.1016/S0010-8804(00)80017-8)

Oliver, R. L. (1981). Measurement and evaluation of satisfaction process in retail: An integrated theoretical perspective. En J. Jacoby & J. Olson (Eds.), *Consumer satisfaction: Perspectives on consumer research* (pp. xx-xx). Lexington Books.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

Ramírez, N., Reyes, J., & Calderón, B. (2020, julio-diciembre). El turismo y su impacto en el patrimonio cultural del centro histórico de Puebla. *Antrópica. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(12), 129-154. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7502424>

Romeo, A. (2018). *Métricas para la atención al cliente en un restaurante*. <https://www.aromeo.net/blog/metricas-para-la-atencion-al-cliente-en-un-restaurante>

Rust, R. T., Moorman, C., & Dickson, P. R. (2002). Getting return on quality: Revenue expansion, cost reduction, or both? *Journal of Marketing*, 66(4), 7-24. <https://doi.org/10.1509/jmkg.66.4.7.18515>

SERNATUR. (2017, diciembre). *Manual de hospitalidad. Establecimientos de alimentos y bebidas*. <https://registro.sernatur.cl/wp-content/uploads/biblioteca/calidad/MDH-Alimentos-y-Bebidas.pdf>

- Stevens, P., Knutson, B., & Patton, M. (1995). DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(2), 55-60. [https://doi.org/10.1016/0010-8804\(95\)93844-K](https://doi.org/10.1016/0010-8804(95)93844-K)
- Turismo Municipal de Puebla. (2023). *Servicio de consultoría denominado barómetro turístico. Semana Santa 2023*. Antítesis.
- UNWTO. (2023). *Turismo gastronómico y enológico*. <https://www.unwto.org/es/gastronomia-turismo-enologico>
- Vera, J., & Trujillo, A. (2017). EMCASER: Escala mexicana de calidad en el servicio en restaurantes. *Innovar*, 27(66), 43-61.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Mercadotecnia de servicios*. McGraw-Hill.

Gestión del Patrimonio Cultural: Preservación y Divulgación de las Tradiciones y costumbres de la Catedral Ortodoxa de San Pascual Bailón

Dra. Carolina Gómez Hinojosa¹, Dr. Gabriel Velázquez Castillejos², Dra. Isabel Pérez Pérez³

Resumen

El estudio analizó el grado de conocimiento, preservación y difusión de las prácticas religiosas y culturales asociadas a la Catedral Ortodoxa de San Pascual Bailón en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, reconociendo su papel como patrimonio cultural vivo que fortalece la identidad comunitaria y el desarrollo local.

Con un enfoque cualitativo y la aplicación de cuestionarios a visitantes, se identificó

¹ Dra. Carolina Gómez Hinojosa, Profesora de Tiempo Completo e Investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I, Tuxtla de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH); Integrante del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) de la Secretaria de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI); Coordinadora Nacional de la Red del Consejo para la Acreditación de la Educación Turística (CONAET); Directora Regional de la Academia Mexicana de Investigación Turística (AMIT); Perfil PRODEP. ORCID: 0000-003-1558-7361. carolina.gomez@unach.mx, Celular: 961 155 7912.

² Dr. Gabriel Velázquez Castillejos es Profesor de Tiempo Completo e Investigador de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I Tuxtla y Responsable de Gestión de Proyectos en la Dirección General de Marca UNACH; Secretario Técnico de la Red CONAET; Perfil PRODEP. ORCID 0000-0002-8769-6228. gabriel.velazquez@unach.mx, Celular: 961 155 4451.

³ Dra. Isabel Pérez Pérez, Profesora de Tiempo Completo e Investigadora de la Escuela de Ciencias Administrativas Istmo Costa, Campus IX, Tonalá de la UNACH. Integrante del Sistema Nacional de Investigadores SNI, Nivel 1 de la Secretaria de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación SECIHTI; Integrante del Sistema Estatal de Investigadores (SEI); Perfil PRODEP; Certificada por la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA). ORCID: 0000-01-8121-1106. isabel.perez@unach.mx. Celular 966 104 57 59.

que el 60% profesa la fe ortodoxa, con predominio de la difusión por medios de comunicación (50%) y tradición familiar (37.5%). Las principales motivaciones de visita incluyen costumbres y tradiciones (56.2%), práctica religiosa y apreciación arquitectónica, con fines de agradecimiento, interés cultural y convivencia social.

Sin embargo, el 66.7% desconoce el significado integral del recinto, lo que evidencia la necesidad de estrategias de interpretación y divulgación. Se concluye que la Catedral cumple funciones espirituales, culturales y comunitarias, y que su preservación demanda acciones estratégicas como fortalecer la difusión mediática y comunitaria, desarrollar materiales de interpretación patrimonial, fomentar la vinculación intergeneracional, documentar rituales, diversificar la oferta cultural y turística, e impulsar la participación de voluntarios.

Este diagnóstico se presenta como base para una gestión sostenible que asegure la transmisión de sus tradiciones y su proyección histórica, espiritual y social.

Palabras clave: catedral, turismo, religión, festividad

Introducción

Las festividades religiosas, son pilares de identidad y cohesión comunitaria. Sus rituales y símbolos transmiten valores, memoria histórica y formas de resistencia ante la globalización. Aunque migración y modernización transforman prácticas sociales, también impulsan su resguardo. Reconocer y conservar estas celebraciones como patrimonio vivo es clave para la continuidad cultural y para orientar políticas públicas y la gestión del patrimonio (Colcha Vallejo, 2025).

En algunos países, las festividades religiosas tradicionales, presentes a lo largo del año, expresan una religiosidad popular que fortalece la reconstrucción local e identidad cultural. Estas celebraciones permiten a comunidades, manifestar

creencias y rituales heredados. Desde una cosmovisión específica, la espiritualidad se vincula con la naturaleza, promoviendo equilibrio ecológico y respeto ambiental, a la par que canaliza gratitud, peticiones y devoción (Torres Salinas, 2025).

De esta manera, se considera que las fiestas religiosas y patronales, expresión de religiosidad popular, han sido y son utilitarias ante calamidades y emblemas de identidad local. Además de que cumplen una función social: legitimar el orden establecido mediante el paralelismo entre Dios, la Virgen, los santos, la nobleza y monarquía, fomentando obediencia (Domene Verdú, 2017).

Dentro de estas fiestas religiosas y patronales, la fiesta de San Pascual es clave para la identidad chiapaneca: surgida tras pestes del siglo XVIII, articula memorias de larga duración y reúne devociones diversas: costumbre zoque, catolicismo ortodoxo, Santa Muerte y curanderismo; conectando creyentes pasados y presentes, que con mucha devoción, alegría y gozo, acompañados de música, gastronomía y danzas, hacen de ella una de las más importantes, esperadas y significativas en Tuxtla Gutiérrez (Rodríguez, 2024).

Referentes teóricos

El patrimonio cultural reúne bienes, costumbres y expresiones que narran la historia e identidad de una comunidad. Su puesta en valor permite a los viajeros vincularse profundamente con otras culturas y pasar de observadores a participantes de experiencias auténticas, lo que, con una gestión adecuada, favorece la generación de beneficios para la comunidad local (Velasco, 2022).

La gestión del patrimonio cultural implica diseñar e implementar, participativamente, políticas y estrategias para revalorar y salvaguardar el patrimonio inmaterial y natural en ciudades históricas. Atiende retos sociales, ambientales y económicos, impulsa el desarrollo humano y mejora las condiciones de grupos vulnerables portadores de saberes ancestrales (Ramírez Roset, 2024).

La gestión del patrimonio cultural exige recoger y gestionar datos de forma sistemática. El uso de herramientas digitales y protocolos estandarizados permite evaluar riesgos, daños y necesidades y activar respuestas eficaces (Moreno y Sousa, 2022).

En este sentido, la gestión del patrimonio integra sostenibilidad y uso social, que en el marco de Objetivos de Desarrollo Sostenible y las metas que los integran, se orienta a proteger bienes limitados e irremplazables garantizando su función contemporánea (por ejemplo, el turismo cultural), sin comprometer el futuro. Para evitar los daños del uso masivo, se requieren evaluaciones de impacto patrimonial y planes de conservación preventiva que equilibren disfrute, protección y transmisión intergeneracional (Sánchez-Clemente, 2023).

En la gestión del patrimonio cultural, es primordial reconocer la importancia del turismo cultural, el cual se orienta a lograr las experiencias en el conocimiento y exploración de los atractivos que se presentan en los lugares que se visitan, recursos que pueden reconocerse por el patrimonio histórico, las tradiciones vigentes, la música, las artes, entre otros (Organización Mundial del Turismo, 2025).

De esta manera, podremos identificar que los elementos que integran la gestión del patrimonio cultural incluyen protección, custodia, usos y acceso responsables, autenticidad y difusión, transparencia en la gobernanza, inclusión y participación social, apropiación política, conservación y regeneración territorial, y una ética aplicada que garantice sostenibilidad para las generaciones futuras (Castro y González, 2021).

Al identificar los elementos de gestión cultural, el turismo religioso, articulado en ferias patronales, funciona como estrategia de preservación del patrimonio cultural inmaterial: fortalece la transmisión intergeneracional de tradiciones, ritos y devociones, dinamiza economías locales y atrae peregrinos y turistas. En México, con amplia población católica y santuarios de alta afluencia, estas celebraciones posicionan identidades locales y favorecen su salvaguarda mediante experiencias vivas que integran comunidad y visitantes (Juárez Ibarias, 2017).

El turismo religioso, convierte el patrimonio tangible e intangible en un espacio de encuentro e interacción donde el viajero co-participa en la cultura local. Su potencial radica en articular identidad y desarrollo: requiere gestión comunitaria, salvaguarda de rituales, interpretación respetuosa y planificación sostenible para maximizar beneficios económicos y sociales sin mercantilizar ni alterar las prácticas (Velasco, 2022).

En Tuxtla Gutiérrez, las festividades, sustentadas por mayordomías, fortalecen la identidad zoque y dinamizan el turismo cultural y religioso, generando ingresos y empleo temporal. Aunque el sincretismo, la modernización y la urbanización tensionan su autenticidad, siguen articulando prácticas tradicionales y contemporáneas. Involucrar a nuevas generaciones es clave para salvaguardar el patrimonio y mantenerlo como motor de desarrollo local (Gómez Hinojosa et al., 2025).

La afluencia de turistas que se ha registrado en el 2024 ha mostrado un crecimiento significativo de visitantes (Secretaría de Turismo 2024), lo que representa una oportunidad importante para la divulgación, valoración y preservación de su patrimonio cultural, al constituirse en un eje central del desarrollo económico y generar recursos locales (Chica-Andrade et al., 2024).

Problema

La Catedral Ortodoxa de San Pascual Bailón, ubicada en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, constituye un referente significativo para la práctica de la fe ortodoxa en la región. Este recinto no solo posee un profundo valor religioso, sino que también representa un importante patrimonio cultural para la comunidad.

No obstante, se ha identificado una carencia importante de documentación y registro sobre las costumbres, tradiciones y festividades asociadas a esta catedral.

Esta ausencia de información ha generado un progresivo desinterés hacia la fe ortodoxa, lo que limita el aprovechamiento y la transmisión de sus riquezas culturales y espirituales.

Entre las principales consecuencias derivadas de esta falta de documentación destacan:

- a) Pérdida de continuidad generacional en la práctica de la fe ortodoxa, lo que pone en riesgo su permanencia futura en la ciudad.
- b) Dificultades para la integración de nuevos creyentes, quienes, al desconocer las prácticas, rituales y celebraciones, encuentran barreras para incorporarse plenamente a la vida religiosa.
- c) Aparición de percepciones y comentarios negativos hacia la catedral y sus prácticas, originados en la falta de información veraz y accesible.

Por estas razones, resulta prioritario realizar un trabajo sistemático de investigación, recopilación y difusión que permita determinar si existe conocimiento y preservación de las costumbres y tradiciones de la Catedral Ortodoxa de San Pascual Bailón. Esto permitirá fortalecer la comprensión y el interés de la comunidad hacia este patrimonio cultural y religioso, contribuyendo así a su preservación y valoración en el contexto de la fe ortodoxa.

Método

El enfoque de la investigación es cualitativa centrada en los fenómenos, desde la perspectiva de los visitantes – participantes (Hernández et al., 2014); mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas y observaciones (Ñaupas, 2018).

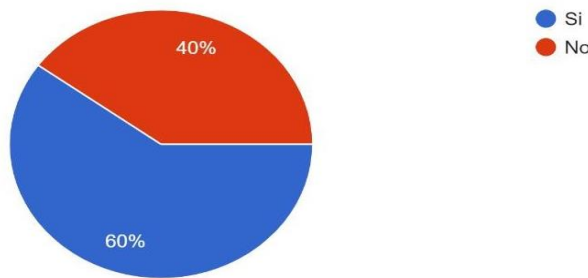
En cuanto al diseño de la investigación es no experimental y transversal (Arias, 2021), de carácter no exploratorio (Corona y Fonseca, 2023), con alcance descriptivo (Guevara et al., 2020; Sánchez et al., 2018).

Resultados

En la presente sección se exponen los principales resultados que se han obtenido en este estudio, iniciando con un análisis descriptivo de la muestra representativa de 24 cuestionarios aplicados a las personas que visitaron la Catedral de San Pascual Bailón.

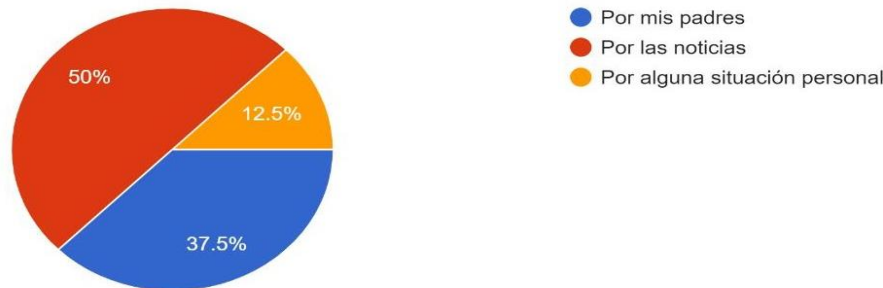
El cuestionario aplicado, fue para conocer si eran creyentes o no, cómo se enteró de la existencia de la Catedral, la frecuencia con que asiste, que es lo que más le gusta, que lo motiva a ir a la iglesia, el cómo y por qué las personas frecuentan a las festividades de esta iglesia, el tiempo que la han visitado, entre otros aspectos.

Figura 1
¿Es creyente a la iglesia ortodoxa? 20 respuestas



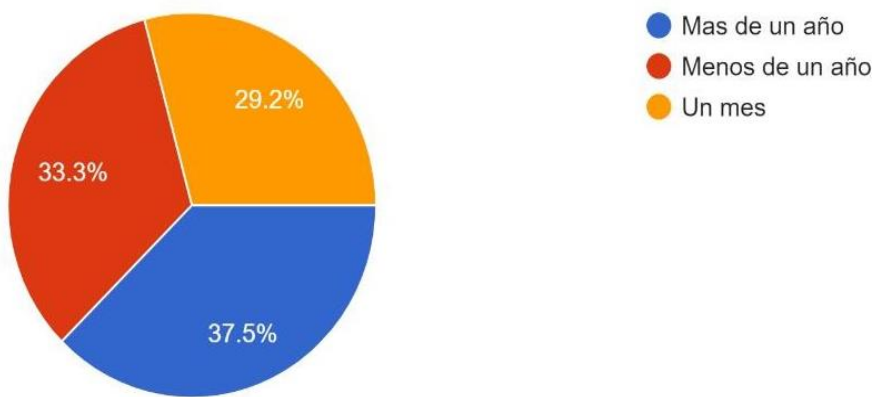
En esta pregunta cómo se puede apreciar en la Figura No. 1, el 60 por ciento es creyente en la religión ortodoxa y el 40 por ciento no, reflejando el resultado que existe la necesidad de seguir creciendo en la fe ortodoxa.

Figura 2
¿Cómo es que conoció la Iglesia de San Pascual Bailón? 24 respuestas



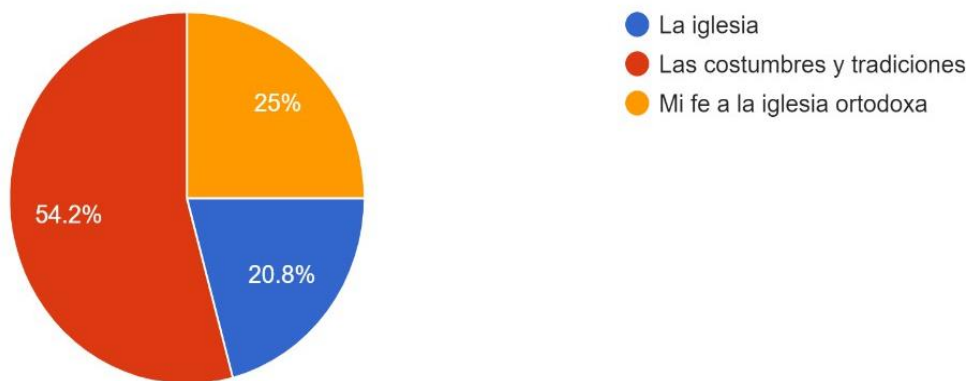
Se puede observar en la Figura No. 2, que los fieles creyentes en la religión ortodoxa se enteraron o conocieron a la iglesia de San Pascual Bailón a través de las noticias en un 50 por ciento, un 37.5 por ciento por sus padres y el resto 12.4 por ciento por alguna situación personal.

Figura 3
¿Qué tiempo lleva asistiendo a esta iglesia? 24 respuestas



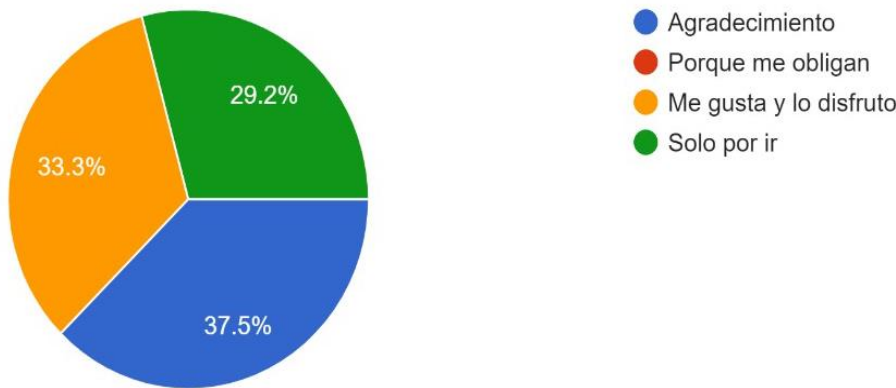
El 37.5 por ciento nos indican que llevan asistiendo a la iglesia en más de un año, el 33.3 por ciento menos de un año, 29.2 por ciento menos de un mes. Sin embargo, esta asistencia no es de forma continua.

Figura 4
¿Qué es lo que más le gusta, al visitar esta iglesia? 24 respuestas



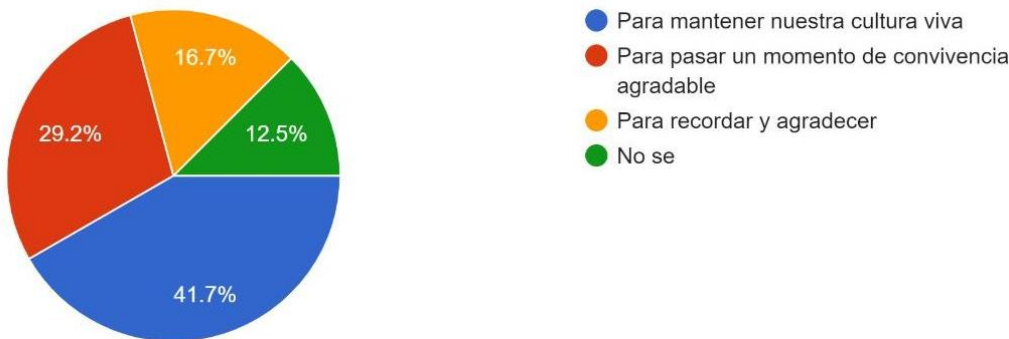
En relación a esta pregunta nos indican que el 56.2 por ciento de los fieles creyentes en la religión ortodoxa y asistentes a la parroquia de San Pascual Bailón, les gusta participar en las costumbres y tradiciones que ofrece la iglesia, el 25 por ciento profesan la religión ortodoxa y un 20.8 por ciento manifiesta el gusto o disfrute que tiene de contemplar los componentes del sitio, la infraestructura propia de la iglesia.

Figura 5
¿Cuál es el motivo principal por el cual asiste a una fiesta tradicional religiosa? 24 respuestas



El 37.5 por ciento de los fieles nos indican que asisten a la iglesia por agradecimiento personal, un 33.3 por ciento porque le gusta asistir y disfrutar visitar la iglesia, 29.2 por ciento por un interés cultural, de ir a ver este templo ancestral, por lo cual se puede entender que existe un interés o compromiso social con la iglesia.

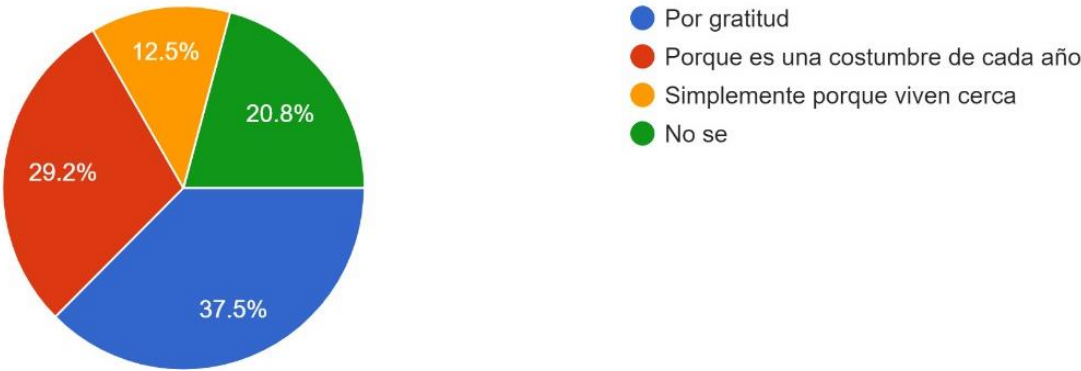
Figura 6
¿Por qué considera importante realizar estos eventos? (24 respuestas)



El 41.7 por ciento indican que es importante seguir transmitiendo las culturas y tradiciones con ayuda de eventos dentro de la iglesia, un 29.2 por ciento mencionan que por pasar un momento de convivencia agradable, 16.7 por ciento para recordar y agradecer los beneficios recibidos y el resto 12.5 por ciento no saben porque se realizan este tipo de eventos.

Figura 7

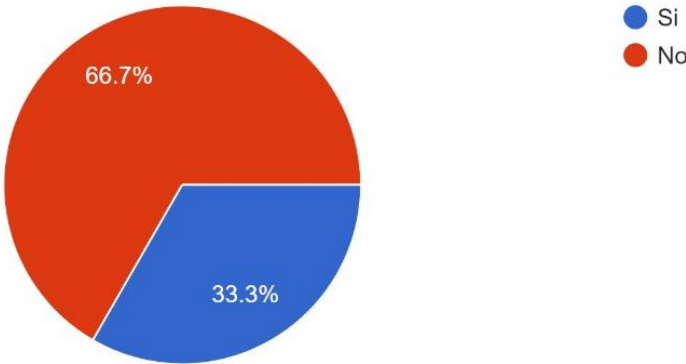
¿Cuál considera el motivo más importante por el cual asiste al aniversario de San Pascual Bailón? (24 respuestas)



Los feligreses que contestaron la encuesta, indicaron un 37.5 por ciento consideran que, por gratitud, esto refleja que hay un precedente de compromiso conforme a las doctrinas de la iglesia, el 29.2 por ciento por costumbre de cada año, 20.8 por ciento no sabe por qué y por último 12.5 por ciento por su cercanía con la catedral.

Figura 8

¿Conoce el significado de toda la iglesia? (24 respuestas)



Conforme a la información de la gráfica No. 8, nos indica que el 66.7 por ciento de los fieles creyentes a la religión ortodoxa no conocen cual es el significado general de toda la iglesia, por lo cual se entiende que existe una necesidad de dar a conocer las generalidades del recinto y un 33.3 por ciento, si conocen la tradición de la catedral.

Conclusiones

El análisis de los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los cuestionarios a visitantes de la Catedral Ortodoxa de San Pascual Bailón permite identificar aspectos relevantes para la preservación y divulgación de sus tradiciones y costumbres. En primer lugar, se observa que el 60 por ciento de los encuestados se identifican como creyentes de la fe ortodoxa. Este dato refleja la existencia de un núcleo consolidado de feligreses, pero también una oportunidad para ampliar el conocimiento y la práctica de esta fe en la comunidad local y en visitantes externos.

La vía principal por la cual los encuestados conocieron la Catedral fue a través de los medios de comunicación (50 por ciento), seguida por la transmisión familiar (37.5 por ciento). Este hallazgo subraya la relevancia de mantener campañas de difusión en medios y redes sociales, complementadas con la promoción de la tradición oral y la enseñanza intergeneracional.

En cuanto a la asistencia, aunque un 37.5 por ciento de los participantes lleva más de un año acudiendo, existe una proporción considerable que lo hace desde hace menos de un año (33.3 por ciento) o menos de un mes (29.2 por ciento), lo que sugiere que la participación no siempre es continua. Este aspecto plantea el reto de generar estrategias para fortalecer el sentido de pertenencia y fomentar la asistencia regular.

Las costumbres y tradiciones resultan ser el principal atractivo para los visitantes

(56.2 por ciento), seguidas por la práctica religiosa y la apreciación de la arquitectura. Las motivaciones para participar en las festividades incluyen el agradecimiento personal, el disfrute de la visita y el interés cultural, lo que confirma que la Catedral cumple un papel multifacético como espacio espiritual, cultural y social. Asimismo, los eventos organizados son valorados principalmente como mecanismos para transmitir la cultura y las tradiciones (41.7 por ciento) y como espacios de convivencia (29.2 por ciento), reafirmando su función como elementos cohesivos de la comunidad.

Por otra parte, la asistencia al aniversario de San Pascual Bailón el 17 de mayo de cada año, está motivada, sobre todo, por la gratitud (37.5 por ciento) y la costumbre anual (29.2 por ciento), lo que revela un fuerte componente identitario y ritual en la festividad. Sin embargo, un hallazgo relevante es que el 66.7 por ciento de los encuestados desconoce el significado integral de la Catedral, lo que pone de manifiesto la necesidad de reforzar las estrategias de interpretación y divulgación del patrimonio.

De esta manera, los resultados evidencian que la Catedral Ortodoxa de San Pascual Bailón no solo constituye un espacio de práctica religiosa, sino también un referente cultural que requiere acciones estratégicas para fortalecer su preservación y proyección hacia nuevas generaciones y visitantes.

Recomendaciones

Se considera sumamente importante, desarrollar la implementación de las siguientes acciones:

- Fortalecer las estrategias de difusión mediante el uso coordinado de medios de comunicación, redes sociales y materiales impresos que no solo informen sobre eventos, sino que transmitan el valor histórico, cultural y religioso de la Catedral.

Castro Sánchez, Á., y González Gutiérrez, C. (2021). La ética en la gestión turística del patrimonio cultural y su conservación: reflexiones a propósito de la ciudad de Córdoba (España). Revista Internacional de turismo, empresa y territorio, 5(2), 116-130. <https://doi.org/https://doi.org/10.21071/riturem.v5i2.13683>

Colcha Vallejo, E. D. (2025). Rituales y tradiciones: un análisis etnográfico de las festividades religiosas del barrio San Miguel de Tapi- Riobamba. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/15398/1/Colcha%20V%20Evelyn%20D%20%282024%29%20Rituales%20y%20tradiciones%20un%20an%c3%a1lisis%20etnogr%c3%a1fico%20.pdf>

Corona Martínez, L. A., & Fonseca Hernández, M. (31 de enero de 2023). Las hipótesis en el proyecto de investigación: ¿cuándo sí, cuándo no? Medisur, 21(1), 269-273. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v21n1/1727-897X-ms-21-01-269.pdf>

Chica-Andrade, M. J. (2024). Identidad cultural y expresiones en el desarrollo del turismo de Pedernales, Manabí. Textos y Contextos, 28(e825), 1-21. <https://revistadigital.uce.edu.ec/index.php/CONTEXTOS/article/view/5825>

Domene Verdú, J. F. (2017). La función social e ideológica de las fiestas religiosas: identidad local, control social e instrumento de dominación. Revista de Dialectología y Tradiciones Populares, 72(1), 171-197. <https://doi.org/https://doi.org/10.3989/rdtp.2017.01.007>

Gómez Hinojosa, C., Velázquez Castillejos, G., Mundo Gómez, J. R., y Pérez Pérez, I. (2025). Patrimonio Cultural y Turismo: La Festividad de las Vírgenes de Copoya como Estrategia de Desarrollo Local. RITUR - Revista Iberoamericana de Turismo, 15(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.28998/ritur.V15.N1.A2025.pp81-95.18767>

Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (1 de julio de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas,

experimentales, participativas, y de investigación-acción). Recimundo. Revista científica Mundo de la investigación y el Conocimiento, 163-173. Obtenido de <http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill. Obtenido de https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf

Juárez Ibarias, M. (2017). Preservación del Patrimonio Cultural de Chiapasa través del turismo religioso.Caso de la Fiesta Patronal dela Villa de Mazatán; Chiapas, México. Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa, 4(8). <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/702/949>

Moreno de Acevedo, C., y Sousa Seane, Á. L. (2022). Gestión Digital de Información para la protección del patrimonio cultural en contextos de emergencias. ICOMOS España, 689-695. <https://doi.org/https://doi.org/10.4995/icomos2022.2022.14940>

Ñaupas Paitán, H. (2018). La investigación científica. En H. Ñaupas Paitán, M. R. Valdivia Dueñas, J. J. Palacios Vilela, & H. E. Romero Delgado, Metodología de la Investigación (págs. 123-168). Bogotá - México, D.F.: Ediciones de la U. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf

Organización Mundial del Turismo. (02 de julio de 2025). Normas de las Naciones Unidas para medir el turismo. Glosario de términos de turismo. <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos#T>.

Ramírez Roset, N. L. (2024). Estrategias de salvaguarda del patrimonio cultural inmaterial en barrios vulnerables en Puebla, a partir de la red internacional de gestión comunitaria y economía solidaria: Mujeres por el Patrimonio. Vivienda y Comunidades Sustentables /(16).
<https://doi.org/https://doi.org/10.32870/rvcs.v0i16.275>

Rodríguez, A. (2024). Viejos y nuevos actores en el culto a San Pascualito. En A. Carpio Pérez, C. E. Torres Monroy, y Y. Solis Nicot, América Migrante. Creencias y devociones en contextos de movilidad humana (pp. 337-376). Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO). <https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/251963/1/America-migrante.pdf#page=337>

Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía, S. K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma. Obtenido de
<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Sánchez-Clemente Ramos, A. (2023). Protección y conservación del patrimonio cultural desde una gestión sostenible. Revista PH Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico(110), 308-310.
<https://doi.org/https://doi.org/10.33349/2023.110.5405>

Secretaría de Turismo. (2024). Reporte Estadístico de Indicadores del Sector Turístico del Estado de Chiapas. Gobierno del Estado de Chiapas. Gobierno del estado de Chiapas.
<https://turismochiapas.gob.mx/storage/paginas/cuaderno-estadistico/secciones/informacion-estadistica-2024>

- Torres Salinas, F. (2025). Importancia de la religiosidad popular en el contexto peruano. Lima, Perú: Universidad Católica Sedes Sapientiae.
<https://repositorio.ucss.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/a450a426-9e3b-4f7f-9d70-3fbbc75697c8/content>
- Velasco, L. V. (2022). El turismo como Patrimonio cultural – Identidad y Desarrollo Costumbres y Tradiciones en el Estado de Hidalgo, México. El día de muertos y la experiencia turística – cultural. Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA, 11(21), 49-55.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29057/icea.v11i21.9472>

El uso de la inteligencia artificial en la estructuración de estrategias de marketing para las mipymes en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Dr. José Rodolfo Mundo Gómez¹

Resumen

Esta investigación exploró el uso de la inteligencia artificial en las estrategias de marketing de las MIPYMES de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, el estudio se centró en comprender cómo la falta de conocimiento sobre estas herramientas tecnológicas afecta la implementación de marketing digital en el sector. Se utilizó una metodología cualitativa, con entrevistas a profundidad realizadas a dueños de MIPYMES locales, para explorar sus percepciones, prácticas y desafíos. Los resultados revelan una brecha significativa en el conocimiento y uso de la IA, la mayoría de los empresarios desconocen las herramientas de inteligencia artificial y su potencial aplicación en el marketing, como la segmentación de audiencia, la automatización de campañas y el análisis de datos. Además, se identificó que las redes sociales no son la estrategia central de marketing que se esperaría, lo que indica un área de oportunidad para la capacitación. En conclusión, la investigación resalta la necesidad urgente de programas de formación para que las MIPYMES de

¹ Dr, en Estudio Regionales, Dr. En Gestión y Política Educativa, Mtro. En Administración terminal en mercadotecnia, Mtro. En Gestión para el Desarrollo, Lic. En Gestión de la Mipyme, Lic. En Gestión Turística; Exp Laboral: Hoteles VTF, Savine-le-lac, Francia. Walt Disney's World Resort, Orlando, Florida. STP, Bandung, Indonesia. Docente de licenciatura y posgrado en diversas universidades de Chiapas. ORCID: 0009-0003-1187-626X, rodolfo.mundo92@gmail.com, 9611772158

la región puedan aprovechar las herramientas de IA y las redes sociales para competir eficazmente en el mercado digital.

Palabras Clave: IA, Mipymes, Marketing.

Introducción

El artículo de investigación se enfoca en analizar cómo la falta de conocimiento sobre la inteligencia artificial afecta la implementación de estrategias de marketing digital en las MIPYMES de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. La estructura del artículo está diseñada para guiar al lector desde un panorama general hasta los hallazgos específicos del estudio comenzando por establecer el contexto del marketing en las MIPYMES de Chiapas, describiendo las prácticas actuales, a menudo limitadas y carentes de una estrategia centralizada. Luego, introduciremos el uso de la IA en marketing, explicando sus beneficios potenciales en la automatización de tareas y el análisis de datos, lo que la convierte en una herramienta valiosa para empresas con recursos limitados. Un punto clave será el análisis de la IA generativa para contenidos, una tecnología que podría ayudar a las MIPYMES a superar la falta de tiempo y recursos para la creación de material publicitario. La sección central de la investigación presenta los resultados de las entrevistas, donde se detallan los hallazgos cualitativos obtenidos de los dueños de MIPYMES, destacando su desconocimiento sobre la IA y el uso limitado de las redes sociales.

Referentes teóricos

En el mundo de los negocios actual, las empresas deben destacar frente a sus competidores para ganarse la preferencia de los consumidores, para lograrlo,

emplean diversas herramientas que les otorgan visibilidad en un mercado cada vez más saturado de competencia; una de estas herramientas es la inteligencia artificial aplicada al marketing.

De acuerdo con los autores Armstrong y Kotler, en su libro Fundamentos de Marketing, los principales objetivos del Marketing son “atraer nuevos clientes mediante la promesa de un valor superior y conservar a los actuales mediante la entrega de satisfacción” (Armstrong y Kotler, 2013).

De esta manera, el marketing se convierte en un elemento indispensable para el éxito empresarial, ya que logra captar al cliente anticipando sus necesidades y preferencias, esto significa que el marketing no es únicamente transaccional; es un error centrarse exclusivamente en producir, anunciar y vender.

A nivel mundial las empresas reconocen cada vez más las ventajas del marketing como una herramienta para los negocios, lo que se refleja en el creciente nivel de inversión en este ámbito. Recientes estadísticas reportadas por el experto en comunicación J.G. Navarro, a través del portal Statista, revelan que entre 2021 y 2025, los ingresos por publicidad y marketing aumentaron casi un 30%, con un incremento del 9.4% solo en 2024 en marketing, estas cifras muestran la tendencia hacia considerar el marketing como una inversión, con retornos tangibles, en lugar de un gasto para las empresas.

La publicidad, entendida como cualquier forma pagada de presentar un producto o servicio, forma parte de la mezcla promocional del marketing, esta mezcla incluye, además, las promociones de ventas, las ventas personales, las relaciones públicas y el marketing directo. No sorprende que, en la era digital, se observa una clara preferencia por publicitar en medios digitales, especialmente en línea (Faria, 2024).

A pesar de su relevancia en la economía, las mipymes enfrentan muchos retos, siendo uno de los más críticos su baja esperanza de vida: se estima que el 52% de ellas cerrará antes de cumplir los dos años de operación (Secretaría de Economía, 2024). Además, enfrentan desafíos tecnológicos, como la falta de habilidades digitales y el acceso limitado a las tecnologías emergentes.

Dada la importancia de las mipymes para la economía nacional, resulta imperativo guiarlas en el uso del marketing para mejorar su competitividad y superar los obstáculos que enfrentan, especialmente en lo que respecta a la baja expectativa de vida empresarial, esta idea no parece ser difícil de concebir ya que muchas de ellas reconocen la importancia de la publicidad como estrategia para el crecimiento y la supervivencia. Como prueba de ello, Rodrigo Riquelme señala que un estudio realizado por Amazon Ads encontró que, en México, 7 de cada 10 pequeñas y medianas empresas invierten en publicidad, y de estas, el 84% reconoce sus beneficios en la captación de clientes. Sin embargo, también se identificaron desafíos en este ámbito: el 35% de los encuestados señaló la dificultad para saber en qué enfocar su presupuesto publicitario y el 24% desconoce cómo medir la efectividad de sus campañas.

La inteligencia artificial permite a las computadoras realizar tareas que normalmente requieren de la capacidad cognitiva del ser humano, como aprender y aplicar lo aprendido a la toma de decisiones. Según el experto en IA Lasse Rouhiainen:

... la IA es la capacidad de las máquinas para usar algoritmos, aprender de los datos y utilizar lo aprendido en la toma de decisiones tal y como lo haría un ser humano. Sin embargo, a diferencia de las personas, los dispositivos basados en IA no necesitan descansar y pueden analizar grandes volúmenes de información a la vez. Asimismo, la proporción de errores es significativamente menor en las máquinas que realizan las mismas tareas que sus contrapartes humanas. (p. 17)

Por lo tanto, la IA no solo mejora las capacidades de las máquinas, sino que también puede simplificar las tareas empresariales, incluyendo aquellas relacionadas con el marketing, de esta manera, esta tecnología innovadora facilita la administración eficiente de los recursos, optimizando procesos y disminuyendo costos, lo que promueve la rentabilidad de las empresas.

La tendencia hacia la digitalización y el uso de la inteligencia artificial está transformando la manera en la que las empresas operan, mejorando la eficiencia

mediante la automatización y simplificación de procesos. Según la Encuesta Global de Mckinsey sobre la IA 2024, en la que participaron 1363 personas de distintos países y niveles organizacionales, el 72% de las organizaciones ya emplea IA en al menos una función, siendo las áreas en las que se utiliza con mayor frecuencia las de marketing y ventas. Esta tendencia también se refleja en México; un estudio realizado por Microsoft y Edelman, que analizó 1,000 empresas latinoamericanas, reveló que el 57% de las pequeñas y medianas empresas mexicanas ya utiliza IA (News Center Microsoft Latinoamérica, 2024). Además, México ha mostrado un crecimiento significativo en la creación de empresas dedicadas al desarrollo de inteligencia artificial. El informe QS World future Skills Index 2025 reportó un incremento de 965% en este sector, con un total de 362 empresas dedicadas a este giro. Estos datos sugieren que, en México, como en el mundo, la implementación de la inteligencia artificial a los procesos empresariales será vital para subsistir en el mercado.

Al igual que sucedió con la digitalización, el uso de la IA dejará de ser una opción, convirtiéndose en un requisito para el crecimiento empresarial. La posibilidad de predecir las necesidades del cliente y de personalizar su experiencia, además de simplificar procesos, otorgan una ventaja competitiva que permite a las empresas adaptarse rápidamente a las demandas cambiantes del mercado, así como optimizar sus recursos y fortalecer la fidelización de los consumidores.

No obstante, no todo el país avanza a la misma velocidad, como ocurre en otros ámbitos, el sur de México presenta un desarrollo inferior al promedio nacional en términos de adopción de IA. Según el Índice de Desarrollo Digital Estatal 2024, que evalúa el progreso de los estados en aspectos como infraestructura digital, uso de herramientas digitales y adopción de tecnologías en las empresas, Chiapas se ubicó en el último lugar en infraestructura y herramientas digitales, mientras que tiene el puesto 30 en cuanto a innovación y adopción de tecnologías en las empresas, incluyendo la IA.

Este rezago tecnológico impacta de manera sustancial el crecimiento empresarial y

económico del estado de Chiapas, considerando que no solo hay deficiencias en los recursos materiales, sino también una escasa capacitación en el manejo de tecnología, el reto se vuelve aún mayor, por ello, es necesario desarrollar programas que orienten a los micro, pequeños y medianos empresarios en el uso de tecnologías innovadoras, especialmente la inteligencia artificial, ya que es hacia donde se dirige el desarrollo tecnológico.

El aumento del uso de internet está cambiando la manera en que las empresas se comunican con su entorno, las organizaciones han pasado de tener una relación distante con el consumidor a poder interactuar con él de manera directa, e incluso en tiempo real. Esto facilita la obtención de información sobre los deseos, necesidades y preferencias del individuo, lo que permite enfocar las acciones de marketing en la experiencia del usuario, los sistemas de gestión de relación con clientes (CRM, por sus siglas en inglés), potenciados por la inteligencia artificial, son un ejemplo de tecnología que permiten gestionar la relación con el usuario, analizando información para comprender su comportamiento y tomar decisiones personalizadas sobre cómo interactuar con él.

En el ámbito de la mercadotecnia, la IA puede aplicarse a diversos escenarios, como la elaboración de estudios de mercado, el análisis de la competencia, la identificación de tendencias de consumo a través del big data, la personalización de productos y servicios, la publicidad dirigida por medio de algoritmos predictivos, la optimización de canales de promoción, entre otros. Por medio de estas aportaciones, es posible mejorar en gran medida la eficiencia de la comunicación con el cliente, promoviendo su fidelización. Al respecto Ahumada Cervantes, Rivera Obregón, Valenzuela Valenzuela y Rodríguez Castro (2024) argumentan que:

... los resultados indican un impacto positivo en la satisfacción y la lealtad del cliente como resultado del uso de inteligencia artificial en la comunicación. Los clientes valoran la conveniencia, la personalización y la eficiencia que ofrecen los sistemas de IA, lo que se traduce en una mayor predisposición a seguir interactuando con la marca y a recomendarla a otros. (p. 579)

En sus inicios, la IA se utilizaba principalmente para analizar datos, identificar patrones y predecir comportamientos mediante el procesamiento de grandes bases de datos, facilitando así la toma de decisiones mediante el análisis, sin embargo, esta tecnología ha evolucionado hacia la creación de contenido. Actualmente, la inteligencia artificial generativa (IAG) permite crear imágenes, textos y audios a partir de una simple instrucción (Gilardini y Corral, 2024). Esto implica la capacidad de generar contenido nuevo en grandes cantidades y a gran velocidad, sin necesidad de intervención humana posterior a la instrucción inicial.

En la investigación realizada por Pablo Gilardini Ricci y José Antonio Corral Marfil (2024), utilizando el Método Delphi, para identificar el impacto del IAG en el marketing de contenido, se concluye que la IAG tiene un impacto positivo en la eficiencia al reducir costos y tiempo de producción, los expertos entrevistados coinciden en que el contenido creado por la IA puede influir en la intención de compra del consumidor al alinearse con sus necesidades. La IA continúa avanzando y resulta sorprendente imaginar todo lo que será capaz de hacer en un futuro, las empresas, sin importar su tamaño, que logren adoptarla correctamente de manera temprana tendrán una ventaja competitiva frente a aquellas que no lo hagan.

Problema

La adopción de tecnologías digitales ha transformado radicalmente el entorno empresarial, ofreciendo a las MIPYMES nuevas oportunidades para competir y crecer, sin embargo, en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, una brecha significativa en el conocimiento y uso de la inteligencia artificial está limitando la capacidad de estas empresas para desarrollar estrategias de marketing digital efectivas.

Actualmente, muchas MIPYMES locales basan sus esfuerzos de marketing en

prácticas tradicionales o en un uso superficial de las redes sociales, sin una estrategia centralizada, esta falta de enfoque estratégico, sumada al desconocimiento de herramientas de IA que podrían optimizar sus campañas, se traduce en un desperdicio de recursos, baja visibilidad y dificultades para alcanzar a su público objetivo. En este contexto, surge la pregunta central: ¿Cómo afecta el desconocimiento de la inteligencia artificial en la estructuración de estrategias de marketing para las MIPYMES en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, y qué barreras impiden su adopción para mejorar su competitividad?

Método

La presente investigación se llevó a cabo bajo un enfoque mixto con predominio cualitativo, ya que se buscó comprender las percepciones, experiencias y opiniones de propietarios de micro, pequeñas y medianas empresas respecto a la integración de inteligencia artificial en sus estrategias de marketing; el diseño fue de tipo descriptivo y transversal centrándose en un momento determinado. La población objetivo estuvo compuesta por propietarios de mipymes localizadas en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, que desarrollan actividades comerciales, de servicios e industriales. Para la selección de los participantes se utilizó un muestreo no probabilístico por la técnica de bola de nieve. Para la recolección de datos se aplicó una encuesta semiestructurada, combinando preguntas cerradas y abiertas, considerando variables como el nivel de conocimiento, herramientas utilizadas, beneficios esperados y barreras percibidas.

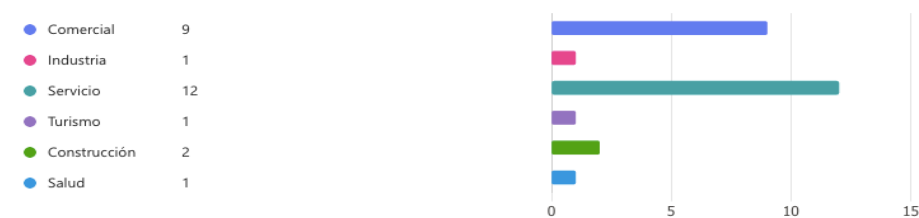
Las respuestas abiertas fueron analizadas cualitativamente a través de la examinación temática de los textos para identificar patrones recurrentes que reflejaran las opiniones, experiencias y desafíos expresados por los participantes.

Resultados

La mayoría de las empresas participantes se desempeñan en el sector de servicios, representando el 46.15% del total. Le sigue el sector comercial con un 34.62%, mientras que los sectores de construcción, industria, turismo y salud tienen una participación menor, cada uno con menos del 8%.

Figura 1
Giros empresariales

1. ¿Cuál es el sector o giro de su empresa?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

El 92.3% de las empresas cuenta con una plantilla de entre 1 a 10 empleados, lo que corresponde a microempresas según los criterios establecidos en México.

Solo 7.7% reportaron tener entre 11 y 50 empleados, clasificándose como pequeñas empresas.

Figura 2
Número de empleados

2. ¿Cuántos empleados tiene su empresa?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

Solo 19.23% indicaron contar con un departamento de marketing formalmente establecido, mientras que el 80.77% señalaron no contar con uno.

Figura 3.

Existencia de un departamento de mercadotecnia

3. ¿Cuenta su empresa con un departamento de marketing?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

Esta pregunta abierta fue aplicada únicamente a las 21 empresas que indicaron no contar con un departamento de marketing formal en la pregunta anterior:

- Propietario o director de la empresa (13 respuestas): La mayoría señaló que el propio dueño o director se encarga del marketing. Se observaron expresiones como: “Yo”, “Yo misma como directora”, “Yo como propietaria”, “Yo, la directora”, entre otras.
- Sin responsable específico / no hay (3 respuestas): Algunas mipymes señalaron directamente que no hay una persona encargada del marketing.
- Área administrativa (2 respuestas): En dos casos se indicó que el área de administración cumple con funciones de marketing.
- Asesor externo (1 respuesta): Una empresa reportó contar con “un asesor independiente” para realizar actividades relacionadas con marketing.
- Otro personal (2 respuestas): Se incluyeron menciones no especificadas como un nombre propio.

Figura 4.

Encargados de la gestión del marketing en la empresa



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

En cuanto a la realización de campañas publicitarias, se observó que la mayoría de las mipymes participantes (65.38%) sí implementan este tipo de acciones. Por otro lado, el 34.62% indicó que no realiza campañas de publicidad.

Figura 5.

Gestión de campañas publicitarias

5. En su empresa, ¿se hacen campañas de publicidad?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

El 23.5% señalaron haber utilizado alguna herramienta basada en inteligencia artificial, como chatbots, segmentación automatizada o análisis predictivo. En contraste, 58.8% indicaron que no han hecho uso de dichas tecnologías, y 17.6% manifestaron no saber o no estar seguras si las han utilizado.

Figura 6.

Uso de la IA en marketing

6. ¿Ha utilizado alguna herramienta de inteligencia artificial en sus campañas de marketing (ej. chatbots, segmentación automatizada, análisis predictivo)?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

Se preguntó a los participantes si habían escuchado hablar sobre la inteligencia artificial aplicada al marketing: 76.9% respondieron afirmativamente, mientras que 23.1% indicaron no haber escuchado sobre el tema.

Figura 7.

IA en marketing

7. ¿Ha escuchado hablar de la inteligencia artificial aplicada al marketing?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

Respecto a la percepción de la inteligencia artificial en comparación con la mercadotecnia tradicional, se solicitó a los empresarios expresar su opinión de forma abierta.

- *Percepción positiva y reconocimiento de ventajas:* La mayoría de los participantes expresó una opinión favorable hacia la inteligencia artificial, destacando aspectos como la reducción de costos, la mayor rapidez y versatilidad, y la efectividad en la segmentación e impacto en el público.
- *Reconocimiento del potencial y necesidad de actualización:* Algunos encuestados reconocieron que la IA representa una herramienta prometedora y con gran potencial, pero señalaron la necesidad de capacitación y actualización para aprovecharla adecuadamente.
- *Desconfianza, desconocimiento o neutralidad:* Un grupo menor expresó dudas o falta de conocimiento sobre la inteligencia artificial.

Se observa que la mayoría de los empresarios entrevistados reconocen los beneficios de la inteligencia artificial frente a los métodos tradicionales.

Figura 8.

Comparación de IA con marketing tradicional



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

Los resultados muestran que la mayoría tiene una percepción hacia el uso de esta tecnología: el 34.6% de los encuestados otorgó la calificación más alta (5), seguida por un 26.9% que la calificó con 4 y otro 26.9% con 3, lo que refleja una valoración general de utilidad media a alta.

Figura 9.

Utilidad percibida de la IA en las campañas de marketing

9. En una escala del 1 al 5, donde 1 es nada útil y 5 es muy útil, ¿qué tan útil considera la inteligencia artificial para las campañas de marketing de su empresa?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

Un total de 84.6% consideró que la inteligencia artificial puede mejorar la toma de decisiones en este ámbito, mientras que solo 15.4% respondieron negativamente.

Figura 10.

IA en la toma de decisiones

10. ¿Considera que la inteligencia artificial puede mejorar la toma de decisiones estratégicas en marketing?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

El beneficio más reconocido fue el ahorro de tiempo y recursos, mencionado por 18 participantes. Le siguieron la segmentación más precisa del público con 15 menciones, y la automatización de tareas repetitivas, con 14 menciones.

Figura 11.

Beneficios de la IA

11. ¿Cuáles de los siguientes beneficios considera que puede aportar la inteligencia artificial a sus estrategias de marketing? (Puede marcar más de una opción)



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

En cuanto al nivel de conocimiento sobre el uso de inteligencia artificial en marketing: el 42.3% indicó tener un conocimiento nulo, mientras que un 46.1% reportó un nivel básico. Solo 11.6% afirmaron contar con un conocimiento intermedio y ninguno declaró tener un conocimiento avanzado.

Figura 12.

IA en marketing local.

12. ¿Qué nivel de conocimiento tiene sobre el uso de inteligencia artificial en marketing?

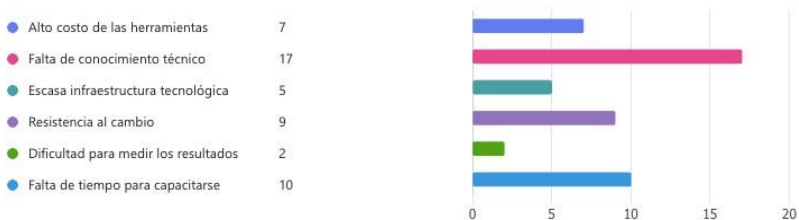


Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

Respecto a las principales barreras que enfrentan las mipymes para implementar inteligencia artificial en sus estrategias de marketing, los empresarios pudieron seleccionar diversas opciones. Los resultados revelan que la falta de conocimiento técnico es el obstáculo más significativo, señalado por 17 empresarios. En segundo lugar, la falta de tiempo para capacitarse fue mencionada por 10 encuestados. La resistencia al cambio, con 9 menciones, representa otra barrera relevante. Por otro lado, el alto costo de las herramientas fue seleccionado por 7 participantes.

Figura 13.
Barreras actuales

13. ¿Cuáles son las principales barreras que enfrenta su empresa para implementar inteligencia artificial en el marketing?
 (Puede marcar más de una opción)



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

Ante la pregunta sobre el interés en capacitarse o capacitar a su equipo en el uso de inteligencia artificial aplicada al marketing, la gran mayoría de los empresarios mostró una disposición positiva, con 92.3% manifestando interés en recibir formación sobre el tema. Solo el 7.7% indicaron no tener interés en capacitarse.

Figura 14.
interés de capacitación en IA

14. ¿Está interesado(a) en capacitarse o capacitar a su equipo sobre inteligencia artificial aplicada al marketing?



Nota: Elaboración automática y extraído de Google Forms

En relación con las condiciones consideradas necesarias para implementar inteligencia artificial en las estrategias de marketing, las respuestas de los participantes revelan una combinación de necesidades técnicas, económicas y formativas.

mipymes de Tuxtla Gutiérrez es incipiente, existe una disposición favorable hacia su adopción, siempre que se cuente con las condiciones adecuadas, se identifica un contexto de alto potencial, pero también de grandes desafíos, principalmente formativos y estructurales. Por lo tanto, fomentar el acceso a capacitación práctica, infraestructura tecnológica accesible y acompañamiento técnico es necesario para que las mipymes aprovechen los beneficios de la IA y evolucionen hacia un marketing más estratégico, eficiente y competitivo.

Referencias

- Ahumada Cervantes, J. M., Rivera Obregón, M. L., Valenzuela Valenzuela, O., & Rodrigues Castro, M. (2024). *El uso de la inteligencia artificial como herramienta para lograr una comunicación efectiva con el cliente*. En S. Mayorga Escala (Ed.), *Tendencias de investigación en comunicación* (pp. 571-587). Dykinson L.S.
- Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. 11 ed. Pearson Educación. Recuperado el 24 de febrero de 2025 de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- CMD (2024). *Índice de Desarrollo Digital 2024*, Centro México Digital, México, https://centromexico.digital/wp-content/uploads/2024/11/IDDE2024_CMD_Reporte.pdf
- Faria, J. (2024). Advertising in Mexico – statistics and facts. Statista.com consultado el 24 de febrero de 2025 de <https://www.statista.com/topics/4787/advertising-industry-in-mexico/#statisticChapter>

Gilardini Ricci, P., & Corral Marfil, J. A. (2024). El impacto transformador de la inteligencia artificial generativa en el marketing de contenidos: La perspectiva de los expertos en la industria. En S. Mayorga Escala (Ed.), *Tendencias de investigación en comunicación* (pp. 510-531). Dykinson L.S.

McKinsey & Company. (2024). *El estado de la IA a principios de 2024: La adopción de la IA generativa aumenta y comienza a generar valor*. McKinsey & Company. Consultado en: <https://www.mckinsey.com/locations/south-america/latam/hispanoamerica-en-potencia/el-estado-de-la-ia-a-principios-de-2024-la-adopcion-de-la-ia-generativa-aumenta-y-comienza-a-generar-valor/es-CL>

Navarro, J. (2025). *Marketing worldwide – statistics and facts*. Statista.com.

<https://www.statista.com/topics/8954/marketing-worldwide/>

News Center Microsoft Latinoamérica. (2024). *La IA se posiciona como una prioridad para las PyMEs mexicanas*. News Center Latinoamérica. <https://news.microsoft.com/es-xl/la-ia-se-posiciona-como-una-prioridad-para-las-pymes-mexicanas/>

Quacquarelli Symonds staff. (2025). *QS World Future Skills Index*. QS. Riquelme, R. (2024). *7 de cada 10 pymes invierten en publicidad en México*. El Economista. Consultado en: <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/7-de-cada-10-pymes-invierten-en-publicidad-en-Mexico-20240710-0059.html>

Rouhiainen, L. (2018). *Inteligencia artificial*. Madrid: Alienta Editorial. Extraído de https://proassetspdlcom.cdnstatics2.com/usuaris/libros_contenido/arxiu/40/39307_Inteligencia_artificial.pdf

Secretaría de Economía, Subsecretaría de Comercio Exterior. (2024). *Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía*. Consultado el 25 de febrero de 2025 de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626_Dosier_MIPYMES_SALIDA_Interactivo_5_.pdf

Inteligencia artificial y procesos organizacionales

Dra. Evangelina Jasso Romero¹, Dr. Andrés Saúl de la Serna Tuya², Dra. Angélica Flores Barrios³, Dra. Guillermina Sánchez Román⁴

Resumen

Este estudio analiza la producción científica sobre inteligencia artificial (IA) aplicada a procesos organizacionales, con el objetivo de identificar tendencias, núcleos temáticos y su relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La metodología se basó en una revisión bibliométrica en Scopus y Web of Science, siguiendo el protocolo PRISMA con criterios de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión. El corpus se integró por 1,141 documentos en Scopus y 700 en WoS; los metadatos fueron normalizados y procesados en VOSviewer para elaborar mapas de coocurrencia de palabras clave, redes de colaboración y patrones de

¹ Doctora en Sistemas y Ambientes Educativos y maestra en Tecnologías para el Aprendizaje por la Universidad de Guadalajara, pertenece al cuerpo académico Economía y Gestión Empresarial, Correo electrónico: evangelina.jasso@academicos.udg.mx Teléfono: (317) 3825010 Filiación institucional: Centro Universitario de la Costa Sur / Universidad de Guadalajara, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2079-7486>.

² Doctor en Sistemas y Ambientes Educativo, actualmente colabora en áreas de acreditación de la calidad con organismos nacionales e internacionales, miembro del Sistema Nacional de Investigadores Nivel 1, Correo electrónico: asdelaserna@gmail.com, Teléfono: (222) 229 94 00, extensión 7712 Filiación institucional: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0409-7685>

³ Doctora en Aprendizaje y Cognición, profesora de tiempo completo en el Departamento Académico de Psicología de la Universidad de las Américas Puebla, Correo electrónico: angelica.flores@udlap.mx, Teléfono: 222 229 24 43 Ext. 2443, Filiación institucional: Universidad de las Américas Puebla. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1843-6497>.

⁴ Doctora en Sistemas y Ambiente Educativos. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, profesora Investigadora TC en la Facultad de Ciencias de la Computación en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla Correo electrónico: guille.sroman@correo.buap.mx, Teléfono: (222) 229 5500 ext. 7204, Filiación institucional: Facultad de Ciencias de la Computación, Benemérita universidad Autónoma de Puebla. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8819-4019>.

citación. Los resultados reflejan un crecimiento constante de la literatura y un marcado carácter multidisciplinario. India, Estados Unidos y China lideran en volumen de publicaciones, junto con universidades de alta visibilidad académica. El análisis permitió distinguir tres clústeres principales: (1) mejora de procesos y calidad organizacional; (2) algoritmos y aprendizaje automático orientados al apoyo en la toma de decisiones; y (3) áreas relacionadas con las personas, especialmente la educación y la gestión. Se concluye que la IA trasciende lo técnico y requiere una adopción responsable que considere salvaguardas éticas, marcos regulatorios, gobernanza de datos y formación de capital humano, a fin de maximizar beneficios y reducir riesgos.

Palabras claves: Producción científica; Inteligencia Artificial (IA); Integración de TIC's, ODS

Introducción

En los últimos diez años, el uso de la inteligencia artificial (IA) en las organizaciones ha crecido mucho, gracias a que ahora hay más acceso a tecnología, una gran cantidad de datos y mejoras en cómo las máquinas aprenden. La IA ayuda a automatizar tareas, mejorar el análisis para tomar mejores decisiones y crear productos o servicios personalizados basados en patrones que se detectan en las actividades diarias. Muchos estudios muestran que esta tecnología puede hacer que las operaciones sean más eficientes, bajar costos y apoyar decisiones basadas en datos reales (Davenport y Ronanki, 2018; Sneider-Calle García et al., 2024). Estos beneficios se notan tanto en empresas grandes como en pymes, aunque la forma en que se aprovecha depende de cuánto haya avanzado cada organización en lo digital, del talento disponible y de la inversión en tecnología.

Las aplicaciones de la IA abarcan diferentes áreas importantes dentro de una empresa. Por ejemplo, en la atención al cliente, los chatbots y los asistentes virtuales ofrecen respuestas rápidas y uniformes, lo que mejora la experiencia de los usuarios y permite que los empleados se enfoquen en los casos más complejos. En múltiples áreas de las operaciones como la cadena de suministros, la implementación de la IA permite mejorar, inventarios, planeación, rutas, lo que permite reducir retrabajos, desperdicios y tiempos (Chen, Chiang y Storey, 2012; Waller y Fawcett, 2013), las empresas deben fomentar estructuras que apoyen la innovación, garantizando su calidad, y cumplimiento legal.

El uso ético y legal es crucial (UNESCO, 2023), pero también tiene que seguir los objetivos de la empresa generando buenas prácticas en la implementación.

Con el fin de presentar una visión clara sobre este tema, este artículo hace una revisión bibliométrica sobre cómo se aplica la IA en las organizaciones. Para ello, se sigue el protocolo PRISMA, que garantiza un método transparente, y se consultan bases de datos confiables como Scopus y Web of Science, famosas por la calidad de sus investigaciones (Chaparro-Martínez, Álvarez-Muñoz y D'Armas-Regnault, 2016; Baas et al., 2020; Page et al., 2021; PRISMA, 2024). El trabajo está dividido en seis partes: una introducción que presenta el tema y su importancia; referentes teóricos, que resumen ideas clave y debates sobre ética y regulaciones; el planteamiento del problema con las preguntas de investigación; la metodología, explicando el uso de PRISMA y el análisis bibliométrico; los resultados, que muestran tendencias, grupos y actores principales; y finalmente, las conclusiones, que integran recomendaciones prácticas y perspectivas futuras relacionadas con los ODS y la gobernanza.

Referentes teóricos

Los marcos conceptuales sobre IA aplicada a las organizaciones confluyen en tres dimensiones:

- (i) Valor económico y rediseño de decisiones,
- (ii) Analítica y gestión de datos para la ventaja competitiva y
- (iii) Ética, gobernanza y regulación.

En la primera dimensión, la literatura señala que la IA contribuye a reducir el costo de la predicción, lo que posibilita reemplazar o complementar componentes del juicio humano mediante sistemas automatizados en tareas de carácter repetitivo o de alta frecuencia (Agrawal, Gans y Goldfarb, 2016). Este desplazamiento favorece la reasignación del trabajo humano hacia actividades de mayor valor agregado, siempre que las organizaciones dispongan de procesos capaces de integrar los modelos con eficacia en los flujos operativos.

En la segunda dimensión, los textos comentan la evolución de la IA hacia las nuevas arquitecturas centradas en los datos (Chen, Chiang y Storey, 2012). Estos cambios se aplican en espacios como la cadena de suministro, donde indicadores como el tiempo o la gestión óptima de los sensores permiten generar modelos más eficientes (Waller y Fawcett, 2013).

En la tercera dimensión, el desarrollo de prácticas para una IA basado en acuerdos internacionales y recomendaciones de organizaciones. Se destaca la necesidad de realizar evaluaciones éticas (Fjeld et al., 2020; UNESCO, 2021a, 2023, 2024). Al no existir aún una regulación aparece el riesgo de mal uso, lo que obliga a generar mecanismos de supervisión y controles tanto técnicos como organizacionales (Scherer, Siddiq y Tondeur, 2019; Schuett, 2022; LaMonica et al., 2025). La agenda 2030, contempla estas líneas a futuro, especialmente en los ámbitos de educación, empleo e infraestructura (Gobierno de México, 2017; Vazquez-Pita, 2021; UNESCO, 2022).

La bibliometría ofrece herramientas para analizar cómo evoluciona un campo científico mediante redes de autores, citas y términos relacionados (Baas et al., 2020). Al combinarse con revisiones sistemáticas siguiendo el protocolo PRISMA, se logra una cobertura completa y una síntesis rigurosa de la evidencia (Page, McKenzie, et al., 2021; Carrera-Rivera et al., 2022).

Problema

A pesar del gran potencial que ofrece la inteligencia artificial (IA), su adopción enfrenta obstáculos constantes que limitan su efectividad. Algunos de los principales desafíos son: (i) la diversidad en el nivel de capacidades digitales y la disponibilidad de expertos; (ii) las dificultades para convertir proyectos piloto en soluciones estables y sostenibles; (iii) la falta de marcos de gobernanza de datos que garanticen la calidad, seguridad y cumplimiento legal; y (iv) vacíos en la regulación sectorial que generan incertidumbre sobre responsabilidades y riesgos (Arzikulov, 2021). Sesgo, privacidad, son cuestiones importantes para los usuarios (Schuett, 2022).

La pregunta de investigación que guía este estudio se plantea en los siguientes términos: ¿cuáles son los patrones de producción científica en torno a la IA aplicada a los procesos organizacionales?, ¿qué focos temáticos emergen?, ¿qué países e instituciones lideran?, y ¿de qué manera se articulan estos hallazgos con la Agenda 2030 y con las discusiones éticas y regulatorias? La respuesta a estas preguntas resulta fundamental para guiar decisiones sobre adopción tecnológica, orientar la inversión en capacidades estratégicas y fundamentar políticas públicas que favorezcan una innovación responsable (Vázquez-Pita, 2022; SIODS, 2025a, 2025b, 2025c).

Método

Se adoptó un diseño descriptivo de carácter retrospectivo, pertinente para caracterizar tendencias y patrones de la producción científica a lo largo del tiempo (Corona-Martínez y Fonseca-Hernández, 2021). La revisión siguió los lineamientos PRISMA con el fin de asegurar transparencia, trazabilidad y reproducibilidad en la identificación, cribado, elegibilidad e inclusión de registros (Page *et al.*, 2021; Carrera-Rivera *et al.*, 2022). Las fuentes primarias fueron Scopus y Web of Science,

seleccionadas por su curaduría y cobertura para estudios cuantitativos de ciencia y tecnología (Chaparro-Martínez, Álvarez-Muñoz y D'Armas-Regnault, 2016; Baas *et al.*, 2020)

Estrategia de búsqueda y elegibilidad. Se construyeron ecuaciones de búsqueda con operadores booleanos que combinaron términos relacionados con “inteligencia artificial” y “procesos organizacionales”, además de sinónimos y términos proxémicos. Los criterios de inclusión consideraron documentos arbitrados, pertinencia temática y disponibilidad de metadatos; los de exclusión descartaron publicaciones sin información suficiente o de naturaleza divulgativa. Tras la identificación inicial, se procedió al cribado de títulos y resúmenes, seguido de evaluación de elegibilidad en texto completo.

Conformación del corpus y normalización. Se consolidó un conjunto de 1,141 documentos en Scopus y 700 en WoS. Los metadatos se normalizaron para unificar campos y evitar duplicidades. Se construyeron matrices de extracción con variables como tipo documental, país, institución, revista/área temática, autores más productivos e índice H, y documentos más citados. Para el análisis de palabras clave se generó un vocabulario controlado que permitió reducir la ambigüedad terminológica.

Análisis bibliométrico y visualización. Se empleó VOSviewer para producir mapas de co-ocurrencia y redes de colaboración y citación. En co-ocurrencias se fijó un umbral de cinco apariciones: de 4,939 palabras clave, 322 superaron el filtro y se priorizaron 30 por frecuencia; se excluyeron términos genéricos o ambiguos —como “review”, “article”, “humans” (duplicado de “human”), “questionnaire” y “United States”— con el fin de obtener clústeres más interpretables. La segmentación resultante arrojó tres clústeres principales, que luego se analizaron cualitativamente para interpretar su sentido organizacional.

Vinculación con ODS y marcos éticos/regulatorios. En paralelo al análisis cuantitativo, se revisaron lineamientos y recomendaciones de organismos internacionales con énfasis en la conexión con ODS 4 (educación de calidad), ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico) y ODS 9 (industria, innovación e

infraestructura), así como documentos sobre ética de la IA y gobernanza (UNESCO, 2022, 2023; SIODS, 2025a, 2025b, 2025c). Este componente contextual permitió alinear los hallazgos bibliométricos con prioridades de política pública y marcos de responsabilidad social.

Limitaciones metodológicas. Se reconoce que las decisiones de normalización, la cobertura de las bases y la dependencia de métricas de citación pueden sesgar la visibilidad de determinados subcampos o regiones. No obstante, la combinación de PRISMA con análisis de redes y lectura cualitativa de clústeres ofrece una base robusta para observar tendencias y orientar agendas futuras (Baas *et al.*, 2020; PRISMA, 2024).

Resultados

Panorama general. El análisis confirma una expansión sostenida de la literatura sobre IA aplicada a procesos organizacionales, con participación multidisciplinaria que abarca Ciencias de la Computación, Ingeniería, Administración y Ciencias Sociales. El predominio de artículos arbitrados —67.02% en Scopus y 92.34% en WoS— evidencia la consolidación del campo; en Scopus, además, los capítulos de libro (22.16%) señalan esfuerzos de síntesis temática y colaboración entre grupos de investigación.

Distribución geográfica e institucional. La producción en Scopus se concentra en India, Estados Unidos y China, mientras que en WoS encabeza Estados Unidos, seguido de China e India. Este patrón sugiere convergencias entre capacidades tecnológicas, financiamiento y masa crítica de investigadores. A nivel institucional, universidades como Symbiosis International, Sun Yat-sen University, University of Oxford y Stanford University figuran entre las más activas, lo que refuerza la hipótesis de una concentración de infraestructura científica y redes de colaboración en determinados nodos académicos.

Redes y clústeres temáticos. La matriz de co-ocurrencias permitió delinear tres clústeres principales. El primero agrupa trabajos orientados a la mejora de procesos y gestión de la calidad, con extensiones hacia ámbitos clínicos en los que la precisión, la seguridad y la trazabilidad son cruciales. El segundo concentra aportes metodológicos sobre algoritmos, aprendizaje automático y estudios controlados que sustentan sistemas de apoyo a la decisión. El tercero conecta la IA con contextos cercanos a las personas educación, interacción humana-máquina y gestión organizacional, donde el diseño centrado en el usuario y las competencias digitales cobran relevancia. Estas agrupaciones, representadas con VOSviewer, facilitan la identificación de relaciones conceptuales y rutas de investigación futura.

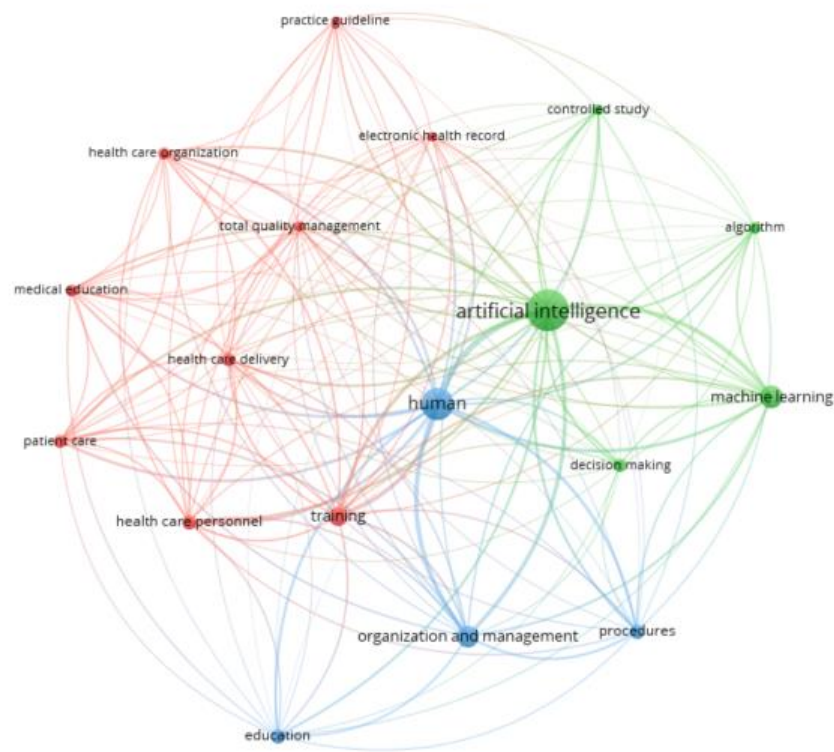
Se observan trayectorias consolidadas de autores con elevada productividad e impacto; esta concentración sugiere la existencia de comunidades epistémicas que marcan tendencias y establecen estándares metodológicos.

Las redes de coautoría muestran colaboraciones internacionales persistentes, factor que acelera la difusión de buenas prácticas y la validación cruzada de resultados.

El resultado generó una agrupación en tres clústeres (Figura 1).

- El clúster 1 (rojo) analiza la aplicación de la IA como principio para mejorar la gestión de la calidad en espacios de entrenamiento o profesionales como áreas de salud (Figura 1).
- El clúster 2 (verde) se centra en la IA como algoritmos para la creación de sistemas, (machine learning, controlled study, algorithm, decision making) (Figura 1).
- El clúster 3 (azul) se centró a la IA como elementos más cercanos a las personas desde distintas áreas, como educación, personas (human) y la propia gestión organizacional (Figura 1).

Figura 1: Agrupación de clústeres con los descriptores seleccionados



Fuente: elaboración propia con software VOSviewer.

Conexión con ODS. La evidencia recuperada alinea el desarrollo de la IA con metas de la Agenda 2030. En ODS 4, se enfatiza la ampliación de competencias de TIC y la formación profesional continua para docentes y profesionales (Sandoval-Obando, 2018; Ayuso-Del Puerto y Gutiérrez-Esteban, 2022; SIODS, 2025b). En ODS 8, la IA se asocia con la modernización tecnológica y la productividad, siempre atendiendo a derechos laborales y a la necesidad de mecanismos de rendición de cuentas (SIODS, 2025c). En ODS 9, se subraya la importancia de fortalecer la infraestructura científica y tecnológica que habilita innovaciones seguras y con impacto (Chen, Chiang y Storey, 2012; SIODS, 2025c). En conjunto, estos ejes sugieren que la IA no es un fin en sí mismo sino un medio para potenciar capacidades productivas y sociales.

Ética, gobernanza y regulación. Más allá de la dimensión técnica, los resultados refuerzan la centralidad de marcos éticos y regulatorios. Las recomendaciones de organismos internacionales insisten en la evaluación de impacto, la transparencia y la mitigación de sesgos como condiciones de legitimidad y sostenibilidad (UNESCO, 2021b, 2022; SIODS, 2025a, 2025b, 2025c). En paralelo, se discuten enfoques regulatorios proporcionales al riesgo que definan obligaciones diferenciadas y mecanismos de supervisión, con atención a contextos sectoriales y a la protección de derechos (Scherer, Siddiq y Tondeur, 2019; Schuett, 2022). Estas discusiones se entrelazan con la gobernanza de datos y con la necesidad de capacidades institucionales para documentar modelos, monitorear su desempeño y responder a incidentes.

Implicaciones organizacionales. El análisis integrado del corpus permite identificar diversas orientaciones para la práctica: (i) vincular la implementación de la IA con los objetivos estratégicos de la organización y con indicadores de generación de valor; (ii) consolidar procesos institucionales de gestión del cambio y conformar equipos de trabajo multidisciplinarios; (iii) robustecer la gobernanza de datos mediante políticas claras que garanticen calidad, seguridad y acceso; y (iv) adoptar marcos de evaluación de impacto que articulen métricas técnicas con resultados de negocio, considerando a la vez dimensiones éticas y jurídicas. Estas implicaciones, derivadas del estado del arte, refuerzan la necesidad de una adopción intencional y responsable de la IA, orientada a maximizar beneficios y reducir riesgos.

Conclusiones

Los resultados de esta revisión bibliométrica confirman que la inteligencia artificial (IA) se ha consolidado como un vector de transformación organizacional que trasciende lo estrictamente tecnológico. Su valor radica en la articulación entre la arquitectura de datos, el grado de madurez analítica, las capacidades institucionales y la existencia de marcos éticos y regulatorios. La evidencia examinada revela un

campo en plena expansión y con producción científica de alta calidad, donde convergen múltiples disciplinas y sectores. Sin embargo, también se identifican áreas de oportunidad relacionadas con la explicabilidad, la medición del impacto y la estandarización de prácticas de gobernanza.

Desde la perspectiva de la política pública y la gestión, se proponen cuatro líneas estratégicas de acción: (1) fortalecer las competencias digitales y de ciencia de datos en todos los niveles educativos y profesionales; (2) institucionalizar evaluaciones de impacto ético-jurídico acompañadas de mecanismos de rendición de cuentas; (3) consolidar la gobernanza de datos, priorizando calidad, seguridad y acceso equitativo; y (4) fomentar la cooperación entre academia, industria y entes reguladores, con el fin de acelerar la transferencia de conocimiento y avanzar en la definición de estándares. Estas recomendaciones se encuentran alineadas con los ODS 4, 8 y 9, al posicionar la IA como un medio para potenciar el talento humano, incrementar la productividad y fortalecer la infraestructura, siempre bajo el resguardo de los derechos fundamentales y la sostenibilidad.

En conclusión, el despliegue responsable de la IA requiere integrar innovación, ética y regulación, articulando métricas técnicas con valor social y organizacional verificable. Esta orientación permite capitalizar beneficios tangibles mientras se gestionan los riesgos inherentes a la automatización y a la toma de decisiones asistida por algoritmos.

Referencias

- Agrawal, A., Gans, J., & Goldfarb, A. (2016). The simple economics of machine intelligence. Harvard Business Press. <https://hbr.org/2016/11/the-simple-economics-of-machine-intelligence>
- Arzikulov, O. A. U. (2021). Artificial intelligence to increase the efficiency of small businesses. Theoretical & Applied Science, 100, 412–415. <https://doi.org/10.15863/TAS>

- Ayuso-Del Puerto, D., & Gutiérrez-Esteban, P. (2022). Artificial intelligence as an educational resource during preservice teacher training. *RIED-Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 25 (2), 347–362. <https://doi.org/10.5944/ried.25.2.32332>
- Baas, J., Schotten, M., Plume, A., Côté, G., & Karimi, R. (2020). Scopus as a curated, high-quality bibliometric data source for academic research in quantitative science studies. *Quantitative Science Studies*, 1 (1), 377–386. https://doi.org/10.1162/qss_a_00019
- Carrera-Rivera, A., Torres-Salinas, D., & Fernández-Luna, J. M. (2022). How-to conduct a systematic literature review: A quick guide for computer science research. *MethodsX*, 9 , 101895. <https://doi.org/10.1016/j.mex.2022.101895>
- Chaparro-Martínez, E. I., Álvarez-Muñoz, P., & D'Armas-Regnault, M. (2016). Gestión de la información: Uso de las bases de datos Scopus y Web of Science con fines académicos. <https://www.researchgate.net/publication/312384415>
- Chen, H., Chiang, R. H. L., & Storey, V. C. (2012). Business intelligence and analytics: From big data to big impact. *MIS Quarterly*, 36 (4), 1165–1188. <https://doi.org/10.2307/41703503>
- Corona-Martínez, L. A., & Fonseca-Hernández, M. (2021). Acerca del carácter retrospectivo o prospectivo en la investigación científica. *Ciencia y Sociedad*, 46 (1), 67–81. <https://www.redalyc.org/journal/1800/180068639021/html/>
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
- Fjeld, J., Achten, N., Hilligoss, H., Nagy, A. C., & Srikumar, M. (2020). Principled artificial intelligence: Mapping consensus in ethical and rights-based approaches to principles for AI. *SSRN*. <https://ssrn.com/abstract=3518482>
- Gobierno de México. (2017). *Agenda 2030*. <https://www.gob.mx/agenda2030>
- LaMonica, H. M., et al. (2025). Providing digital mental health support and guidance across Colombia: An observational study. *Digital Health*, 11. <https://doi.org/10.1177/20552076251330766>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10 (1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s13643-021-01626-4>
- PRISMA. (2024). *PRISMA statement*. <https://www.prisma-statement.org/>

- Sandoval-Obando, E. (2018). Aprendizaje e inteligencia artificial en la era digital: Implicancias socio-pedagógicas ¿reales o futuras? *Revista Electrónica Educare*, 22 (3), 1–19.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6729073.pdf>
- Scherer, R., Siddiq, F., & Tondeur, J. (2019). The technology acceptance model (TAM): A meta-analytic structural equation modeling approach to explaining teachers' adoption of digital technology in education. *Computers & Education*, 128, 13–35. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2018.09.009>
- Schuett, J. (2022). Defining the scope of AI regulations. *Law, Innovation and Technology*, 15 (1), 1–30. <https://arxiv.org/pdf/1909.01095>
- SIODS. (2025a). ODS 4: Educación de calidad. <https://agenda2030.mx/ODSGoalSelected.html?ti=T&cveArb=ODS0040&goal=0&lang=es#/ind>
- SIODS. (2025b). ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico. <https://agenda2030.mx/ODSGoalSelected.html?ti=T&cveArb=ODS0080&goal=0&lang=es#/ind>
- SIODS. (2025c). ODS 9: Industria, innovación e infraestructura. <https://agenda2030.mx/ODSGoalSelected.html?ti=T&cveArb=ODS0090&goal=0&lang=es#/ind>
- Sneider-Calle García, J., et al. (2024). Intelligence and its contribution to innovation in companies. *Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas*. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/index>
- UNESCO. (2021a). Proyecto de recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial.
- UNESCO. (2021b). Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial. Preámbulo.
- UNESCO. (2022). Aplicación de la recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382931_spa
- UNESCO. (2023). Ethical impact assessment: A tool of the Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence. <https://doi.org/10.54678/YTSA7796>
- UNESCO. (2024). México: Evaluación del estadio de preparación de la inteligencia artificial.
- Vázquez-Pita, E. (2021). La UNESCO y la gobernanza de la inteligencia artificial en un mundo globalizado: La necesidad de una nueva arquitectura legal. *Anuario de la Facultad de Derecho. Universidad de Extremadura*, 37, 273–302. <https://doi.org/10.17398/2695-7728.37.273>

Waller, M. A., & Fawcett, S. E. (2013). Data science, predictive analytics, and big data: A revolution that will transform supply chain design and management. *Journal of Business Logistics*, 34 (2), 77–84. <https://doi.org/10.1111/jbl.12010>

El comedor universitario UNACH como emprendimiento social: bienestar, inclusión y sostenibilidad

Dr. Manuel Iván Espinosa Gallegos¹

Resumen

Esta ponencia presenta al Comedor Universitario de la Universidad Autónoma de Chiapas como un emprendimiento social universitario sin fines de lucro, diseñado para resolver una necesidad prioritaria: mejorar el acceso de las y los estudiantes a alimentos saludables, asequibles e incluyentes. Se integran un diagnóstico de oferta y demanda alimentaria en los campus I y VI, y el modelado del proyecto empleando *Teoría de Cambio* y *Canvas para empresa social*. Entre los hallazgos clave destacan tiempos muy acotados para comer, predominio de comida rápida y un gasto estudiantil elevado. El modelo define beneficiarios y clientes con propuestas de valor diferenciadas. La operación contempla menús alineados al Plato del Bien Comer y NOM-043 y precios institucionados accesibles, para reducir el gasto alimentario de estudiantes vulnerables y mayor acceso a opciones saludables; esperando tener un impacto en el aumento del bienestar integral, la equidad alimentaria y el rendimiento académico. Se concluye que el comedor es una política universitaria transformadora con efectos esperados en bienestar, permanencia académica y cultura institucional, y alineación con los objetivos de desarrollo sostenible 2, 3, 4, 10 y 12.

¹ Doctor en Estudios Regionales; Profesor de Tiempo Completo en la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I; Universidad Autónoma de Chiapas; correo electrónico: ivan.espinosa@unach.mx; teléfono fijo: 9616150440, extensión: 124.

Palabras clave: teoría de cambio; canvas ES; comedores universitarios; emprendimiento social universitario; seguridad alimentaria.

Introducción

En las universidades, la alimentación no es solo un asunto logístico o de servicio, sino un factor determinante para el bienestar, el rendimiento académico y la permanencia estudiantil. En el contexto de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), las limitaciones económicas, los tiempos reducidos para comer y la oferta predominante de alimentos poco saludables configuran un problema de seguridad alimentaria con implicaciones directas en la equidad y la inclusión. Ante esta realidad, el Comedor Universitario de la UNACH (ComU¹) se plantea como un emprendimiento social (ES) sin fines de lucro, concebido para garantizar el acceso a alimentos nutritivos, asequibles y culturalmente pertinentes, operando bajo criterios de sostenibilidad y alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 2, 3, 4, 10 y 12.

Este modelo reconoce una doble dimensión: los estudiantes son beneficiarios, al acceder a precios sociales o becas alimentarias, y también clientes, al participar en la sostenibilidad financiera mediante el pago de sus alimentos. Asimismo, contempla a otros segmentos de clientes —personal académico y administrativo; visitantes y otros posibles patrocinadores (financiadores de becas, dependencias y patrocinadores)— que contribuyen con tarifas de mercado, fortaleciendo el equilibrio económico del proyecto. La propuesta de valor, diferenciada para cada segmento, integra rapidez, calidad, variedad y un enfoque progresivo hacia menús más saludables, sustentados en la educación alimentaria.

¹ En este texto se emplea la abreviatura ComU para referirse al Comedor Universitario de la UNACH.

El ComU no se limita a ofrecer un servicio de alimentación, sino que se concibe como un espacio de transformación social dentro del campus¹: fomenta la cohesión comunitaria, actúa como plataforma de educación en hábitos saludables y reduce desigualdades mediante políticas de inclusión y equidad. Su diseño se fundamenta en herramientas de gestión estratégica como la *Teoría de Cambio*, que vincula insumos, actividades y resultados esperados, y el *Canvas de Empresa Social* (Canvas ES), que estructura de manera integral la propuesta de valor, los segmentos de clientes, las alianzas estratégicas y el modelo financiero.

El presente artículo describe el proyecto del ComU desde un enfoque integral, combinando análisis teórico, diagnóstico de mercado y modelado operativo. La estructura del texto comprende: i) referentes teóricos que sustentan la conceptualización como empresa social universitaria; ii) identificación y análisis del problema; iii) metodología utilizada; iv) resultados obtenidos del diagnóstico: la encuesta 2023, los grupos focales y el análisis de oferta alimentaria; así como el modelado del ComU y la propuesta de valor, y v) conclusiones que resaltan la pertinencia, viabilidad e impacto potencial del proyecto. Se busca aportar un modelo replicable para otras universidades, demostrando que la combinación de innovación social, gestión empresarial y compromiso institucional puede generar soluciones sostenibles a problemáticas complejas como la alimentación en la educación superior.

Referentes teóricos

El ES se entiende hoy, en la literatura, como una forma organizativa cuyo objetivo primario es el impacto social, por encima de la maximización de utilidades para dueños o accionistas, con reinyección de excedentes en la misión y con gobernanza responsable. Esa es, precisamente, la definición operacional de la Unión Europea

¹ En este documento, el término campus se refiere a los Campus I y VI de la UNACH, que son el ámbito del proyecto.

(derivada de la *Social Business Initiative*) que se usa ampliamente para acotar qué es una “empresa social” y que guía ecosistemas de apoyo, medición y financiamiento en Europa (Comisión Europea, 2020).

De la mano de esa definición organizacional, la gestión del impacto es hoy un pilar metodológico de las empresas sociales. La OCDE (2023) ha sistematizado en los últimos años una guía de medición de impacto para la economía social que enfatiza: i) construir teorías de cambio explícitas que conecten insumos-actividades-productos-resultados, ii) seleccionar indicadores pertinentes y verificables, y iii) desarrollar capacidades de gobernanza y transparencia para el uso de resultados en la toma de decisiones y la rendición de cuentas a financiadores y públicos de interés.

La relación entre alimentación saludable, bienestar y desempeño académico es ampliamente reconocida por la salud pública. La OMS sintetiza recomendaciones basadas en evidencia sobre patrones alimentarios (más frutas, verduras, legumbres y cereales integrales; menos azúcares libres, grasas saturadas y sodio) y su vínculo con la prevención de enfermedades crónicas (World Health Organization, 2020). En paralelo, la FAO plantea un marco para programas de alimentación escolar que integra nutrición, inocuidad, educación alimentaria y compras locales, destacando efectos positivos en asistencia, rendimiento y desarrollo local cuando el servicio se rige por estándares de calidad y pertinencia cultural (FAO, 2019).

En el contexto universitario, la literatura reciente describe inseguridad y entornos alimentarios poco saludables como problemas prevalentes que afectan salud mental, rendimiento y permanencia. Un mapeo de alcance en estudiantes universitarios documenta tasas elevadas de inseguridad alimentaria y asocia este fenómeno con estrés, peores indicadores académicos y mayor riesgo cardiometabólico (Nikolaus et al., 2020). Una revisión integrativa posterior refuerza la evidencia de que la seguridad alimentaria y la calidad de la dieta son determinantes del bienestar estudiantil, e invita a respuestas institucionales integrales (Loofbourrow et al., 2023).

Problema

En los campus I y VI de la UNACH, la alimentación cotidiana del estudiantado está condicionada por tres factores estructurales: tiempo insuficiente para comer, oferta predominantemente poco saludable (ultra procesada e hipercalórica en muchos casos) y precaria situación económica. La encuesta aplicada en 2023 a 391 estudiantes mostró que 44% dispone de menos de 15 minutos para desayunar y que cerca del 89% consume el desayuno en menos de 30 minutos; además, más del 60% no cena en la universidad por incompatibilidad de horarios, distancia o costos. A ello se suma que el 59% gasta más de \$100 diarios en alimentos y 28% supera los \$150, lo que impacta negativamente en el presupuesto de los estudiantes¹ —especialmente en foráneos y quienes se encuentran en condiciones de vulnerabilidad— y favorece decisiones basadas en precio y rapidez antes que en valor nutricional.

El problema no se limita al acceso económico, sino también a la calidad de la alimentación. Del lado de la oferta, el diagnóstico del campus identifica siete cafeterías con menús centrados en antojitos y comida rápida, con precios por platillo (sin bebida) que, en su mayoría, oscilan entre \$35 y \$65. Varias facultades carecen de pausas formales para tomar alimentos y, en algunos casos, está restringido comer en el aula; esto empuja a elegir opciones rápidas (frecuentemente frituras, harinas y embutidos) o a no comer. Aunque una proporción relevante del estudiantado lleva comida de casa (~45%), esta práctica no cubre a toda la matrícula y no siempre garantiza una dieta adecuada. La encuesta también evidenció que “menú nutritivo” no figura entre las principales prioridades declaradas al elegir dónde comer, lo que sugiere brechas de educación alimentaria en paralelo al problema de acceso. Esto es particularmente preocupante si se considera que

¹ Una encuesta de llevada a cabo por la UNAM determinó que más del 50% de los estudiantes provienen de hogares con ingresos menores a \$6,000 pesos mensuales, lo cual evidencia una condición estructural de desigualdad económica (Suarez, 2020).

incluso estudiantes de carreras del área de la salud, como Medicina, muestran bajos niveles de conocimiento nutricional (López et al., 2017).

Esta problemática tiene una dimensión estructural y otra cultural: por un lado, la universidad no ha desarrollado una política alimentaria institucional que garantice el derecho a una alimentación adecuada; por otro, existe una brecha en la formación de hábitos saludables entre la población estudiantil. La ausencia de espacios físicos adecuados para consumir alimentos, la falta de horarios establecidos para ello y el predominio de una oferta mercantilizada y poco saludable de comida refuerzan el problema.

La situación exige una solución integral que combine infraestructura, educación, accesibilidad económica y sostenibilidad operativa, desde un enfoque que reconozca la alimentación como un derecho. De ahí surge la necesidad de diseñar un modelo de intervención social que, a través de una lógica de emprendimiento, permita abordar esta problemática sin depender exclusivamente de subsidios ni reproducir una visión asistencialista.

El universo potencial comprende 10,817 estudiantes de licenciatura y 206 de posgrado (DGP, 2025), además de personal académico y administrativo que también consumen la oferta alimentaria del campus. La combinación de demanda compleja (altos flujos en intervalos cortos), limitada oferta saludable y restricciones presupuestarias configura un problema de seguridad alimentaria universitaria con impactos esperados en salud, bienestar, rendimiento académico y permanencia.

La pregunta central de esta investigación es: ¿cómo puede un ES universitario, como el ComU, con propuestas de valor diferenciadas para beneficiarios (estudiantes) y clientes (estudiantes, personal docente y administrativo, así como otros patrocinadores), puede mejorar el acceso efectivo a alimentos saludables y asequibles, sin sacrificar tiempos de servicio, y operar con sostenibilidad económica?

El problema se alinea con prioridades institucionales de inclusión y equidad, y con los ODS 2, 3, 4, 10 y 12; su abordaje ofrece un instrumento de política universitaria

capaz de reducir desigualdades, fortalecer el bienestar estudiantil y consolidar una cultura alimentaria saludable dentro del campus.

Método

Los objetivos de este estudio fueron: 1) identificar la problemática de alimentación universitaria; 2) conocer las preferencias del estudiantado; 3) diseñar una propuesta viable y sostenible desde el enfoque de empresa social.

Para lo anterior se desarrolló un enfoque metodológico mixto de carácter descriptivo y exploratorio, con el propósito de diagnosticar la situación alimentaria en los Campus I y VI de la UNACH y sustentar el diseño del comedor como ES sin fines de lucro. Se utilizaron técnicas cuantitativas y cualitativas para obtener una visión integral de la problemática y de las expectativas de los potenciales beneficiarios y clientes.

Se aplicó una encuesta estructurada a una muestra de 391 estudiantes de licenciatura, seleccionada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, procurando representación por facultad y turno. El cuestionario incluyó ítems sobre hábitos y horarios de alimentación, gasto diario en alimentos, consumo dentro y fuera de la universidad, valoración de criterios al elegir dónde comer y características deseadas en un comedor. La aplicación se realizó de manera presencial, garantizando consentimiento informado y el carácter anónimo de las respuestas.

Para profundizar en percepciones, preferencias y necesidades, se organizaron varias sesiones de grupos focales con estudiantes de diferentes facultades y turnos. La guía semiestructurada abordó: experiencias actuales con la oferta alimentaria del campus, barreras para acceder a comida saludable, percepciones sobre precio justo y tiempos de servicio, y sugerencias para un comedor. Las sesiones fueron grabadas con autorización y posteriormente transcritas para su análisis temático.

Los datos cuantitativos se procesaron mediante estadística descriptiva (frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central) para identificar patrones de gasto, consumo y preferencias. La información cualitativa derivada de los *focus group* se analizó por codificación abierta y categorización, generando ejes temáticos que complementaron los hallazgos cuantitativos. La triangulación de fuentes permitió validar la coherencia de los resultados y afinar la propuesta del modelo de comedor.

La recopilación de información sobre la oferta actual de alimentos en el campus se realizó mediante visitas presenciales a las instalaciones de todas las cafeterías en operación, con registro fotográfico, observación directa y entrevistas breves con encargados y personal. Durante el levantamiento se documentaron aspectos como ubicación, infraestructura, aforo, horarios de atención, presentación del menú, precios por platillo y disponibilidad de opciones saludables. Se aplicó un formato de registro estandarizado que permitió sistematizar la información y facilitar su análisis comparativo.

Para el análisis se definieron categorías de alimentos que agruparon la oferta disponible en: antojos (ej. tacos, tostadas, molletes), desayunos (platillos matutinos como chilaquiles o huevos al gusto), comidas completas (con guarniciones y bebida), comida rápida (hamburguesas, burritos, *hotdogs*, *hotcakes*) y ensaladas. Cada platillo se clasificó según su tipo, rango de precio y presencia de componentes saludables como verduras frescas o proteínas.

En otro momento, el diseño del ComU se fundamentó en la construcción de una *Teoría de Cambio* como herramienta para definir de manera lógica y secuencial la relación entre los insumos, las actividades, los productos, los resultados intermedios y los resultados finales esperados del proyecto. Este proceso inició con la identificación del problema central. Posteriormente, se establecieron los insumos clave (infraestructura física, personal capacitado, alianzas estratégicas, sistema de becas, convenios con proveedores locales) y las actividades centrales (preparación y venta de alimentos saludables, aplicación de precios diferenciados, campañas educativas en nutrición, evaluación continua de calidad y satisfacción). La *Teoría de*

Cambio permitió vincular estas actividades con productos concretos (menús saludables y accesibles, ambiente seguro e incluyente, becas alimentarias), así como con resultados intermedios (reducción del gasto alimentario, mejora de hábitos de consumo) y finales (bienestar integral y mejor desempeño académico).

En paralelo, se utilizó el método *Canvas ES* para estructurar de forma integral el modelo de negocios del comedor como ES universitaria sin fines de lucro. Este ejercicio implicó definir la propuesta de valor diferenciada para clientes (estudiantes y comunidad universitaria en general que adquieren los alimentos) y para beneficiarios (estudiantes en situación de vulnerabilidad que acceden a precios subsidiados o becas), así como segmentar cada uno de estos grupos. También se determinaron los canales de distribución y comunicación, tanto para la venta y difusión del servicio como para la gestión de becas y programas complementarios.

Resultados

El diagnóstico realizado a través de la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos permitió obtener una visión integral sobre la situación alimentaria en el campus, las necesidades y expectativas de la comunidad universitaria, y los elementos estructurales para modelar el ComU como un ES sin fines de lucro.

Caracterización de la demanda

Los beneficiarios del proyecto son estudiantes que provienen de hogares con ingresos menores a \$6,000 pesos mensuales (Suárez, 2020), lo que limita el margen de gasto en alimentos. A pesar de ello, el 59% gasta más de \$100 diarios en comida, y un 28% supera los \$150. Este gasto no siempre se traduce en una dieta saludable; además, más del 60% no cena en la universidad, y el 44% dispone de menos de 15 minutos para desayunar, lo que conlleva a elecciones rápidas y, en su mayoría, poco nutritivas (SISyDIC, 2023).

En cuanto a criterios de selección de un lugar para comer, predominan la cercanía, el precio y la rapidez de servicio. El ítem “menú nutritivo” obtuvo menor relevancia, lo cual coincide con hallazgos previos que señalan brechas de educación alimentaria incluso en carreras del área de la salud (López et al., 2017). Este resultado no implica desinterés por la salud, sino que sugiere una prioridad inmediata por la accesibilidad económica y la practicidad.

Las sesiones de *focus group* confirmaron y profundizaron las tendencias observadas en la encuesta. Los estudiantes manifestaron insatisfacción con la oferta actual de cafeterías, señalando precios altos para la calidad y cantidad de los alimentos, limitación en la variedad de platillos saludables y tiempos de espera prolongados en horas pico. También destacaron la falta de espacios adecuados para comer y la ausencia de horarios institucionales establecidos para ello (SISyDIC, 2023).

Entre las propuestas emergentes destacan la importancia de contar con un servicio rápido y ordenado, menús rotativos que integren opciones saludables y tradicionales, porciones adecuadas al precio y la posibilidad de becas o subsidios para estudiantes con bajos recursos. El ComU fue percibido como una oportunidad para mejorar el bienestar, fomentar la convivencia y, a mediano plazo, promover hábitos de alimentación más sanos.

El análisis de la segmentación de potenciales beneficiarios y clientes indica que, si bien el núcleo principal son los estudiantes, el comedor podría atender también al personal académico y administrativo, además de personas externas a la comunidad universitaria. Los estudiantes serían a la vez beneficiarios —por el acceso a precios bajos o becas— y clientes —por la compra directa de alimentos—, mientras que el personal y externos constituiría un segmento adicional de clientes con precios de mercado que contribuirían a la sostenibilidad financiera.

Análisis de la oferta alimentaria actual

El levantamiento de información en el campus identificó siete cafeterías operando, cinco en espacios construidos para este fin y dos en áreas adaptadas. Se

clasificaron las opciones de menú en cinco categorías: antojos, desayunos, comidas completas, comida rápida y ensaladas. Predomina la comida rápida (73 opciones registradas), seguida de antojitos (28) y desayunos (22). Las ensaladas están presentes en menos de la mitad de las cafeterías y, en algunos casos, sin proteína (SISyDIC, 2024).

Los precios oscilan entre \$12 y \$70, dependiendo de la categoría y los ingredientes. Sin embargo, la revisión nutricional indica que la mayoría de los platillos son altos en carbohidratos refinados, grasas saturadas y sodio, con escasa inclusión de vegetales frescos o proteínas magras (SISyDIC, 2024). Tampoco existe un estándar institucional que regule criterios de nutrición, inocuidad o sustentabilidad en la oferta.

Este análisis confirma que, aunque la variedad y el rango de precios cubren ciertos segmentos, existe un vacío en la provisión de alimentos saludables, accesibles y consistentes en calidad, lo cual refuerza la pertinencia del ComU como intervención.

Modelado del ComU: Teoría de Cambio y Canvas ES

A partir de los hallazgos, se construyó una *Teoría de Cambio* que vincula insumos, actividades y resultados esperados. Los insumos clave incluyen infraestructura equipada, personal capacitado, alianzas estratégicas con proveedores locales y programas de becas alimentarias. Las actividades centrales comprenden la preparación y venta diaria de menús nutritivos a precios diferenciados, campañas de educación alimentaria y monitoreo constante de calidad y satisfacción.

Como productos, se prevé la oferta de desayunos y comidas balanceadas a precios de \$30 y \$40 respectivamente, con opciones para necesidades específicas (vegetariana, sin gluten, baja en sodio). Los resultados intermedios incluyen la reducción del gasto alimentario en estudiantes vulnerables, mayor acceso a opciones saludables y mejor organización de tiempos para comer. El resultado final esperado es un aumento del bienestar integral, la equidad alimentaria y el rendimiento académico.

El uso del *Canvas ES* permitió organizar la propuesta de valor y la lógica operativa. Para clientes (estudiantes, personal universitario y externos que pagan por el servicio) la propuesta es ofrecer alimentos saludables, sabrosos y a precios competitivos dentro del campus, con rapidez y calidad constante. Para beneficiarios (estudiantes con becas o subsidios) la propuesta es garantizar acceso diario a al menos dos comidas nutritivas sin comprometer su presupuesto.

En segmentos de clientes se identificaron tres grupos:

- Estudiantes regulares con pago completo,
- Estudiantes becados con pago parcial o nulo,
- Personal académico y administrativo, y visitantes y otras dependencias.

En canales, se priorizan la venta directa en el comedor, pedidos programados por *app* interna y difusión en redes y medios universitarios. En relación con clientes, se establece un servicio amable, eficiente y con retroalimentación continua.

Las actividades clave incluyen gestión de menús, compras y almacenamiento, control de calidad, capacitación del personal y campañas educativas con base en el Plato del Bien Comer y NOM-043. Los recursos clave abarcan la infraestructura, el equipo de cocina, el personal operativo y administrativo, y las alianzas con proveedores y organizaciones de apoyo. La estructura de costos considera salarios, insumos, mantenimiento, servicios básicos y material educativo; las fuentes de ingresos combinan ventas directas, aportaciones institucionales y donaciones.

Conclusiones

El diagnóstico integral realizado en el campus confirma que la comunidad estudiantil enfrenta una combinación de limitaciones económicas, tiempos reducidos para comer y una oferta alimentaria que, aunque variada en precio y tipo de platillos, no garantiza acceso constante a opciones saludables y de calidad. Este contexto

repercute directamente en el bienestar, el rendimiento académico y la equidad dentro del entorno universitario. La encuesta 2023 y las sesiones de *focus group* evidenciaron la necesidad de un espacio institucional que combine precios accesibles, menús balanceados y servicio eficiente, sumado a un entorno seguro e incluyente.

El proyecto de ComU, concebido como empresa social sin fines de lucro, responde a esta necesidad con un modelo que reconoce la doble condición de los estudiantes como beneficiarios y clientes. Su diseño, sustentado en la *Teoría de Cambio* y en el *Canvas ES*, garantiza una estructura coherente entre la misión social, las operaciones diarias y la sostenibilidad financiera. La propuesta de valor diferenciada para beneficiarios y clientes, junto con la segmentación de la demanda, permite atender a quienes requieren subsidios sin comprometer la viabilidad económica del proyecto.

La alineación con los ODS 2, 3, 4, 10 y 12 refuerza el carácter transformador de la iniciativa, integrando metas globales de seguridad alimentaria, salud, educación y reducción de desigualdades en un marco de producción y consumo responsables. Asimismo, el comedor se plantea como un espacio educativo informal, donde se promueva gradualmente la adopción de hábitos alimentarios saludables, complementando la formación académica y el desarrollo integral del estudiantado.

Los resultados obtenidos demuestran que el ComU no es solo una solución logística o económica, sino una intervención estratégica para fortalecer la cohesión social, mejorar la calidad de vida y potenciar el desempeño académico en la universidad. Además, su diseño modular y escalable lo convierte en un modelo replicable en otros campus y universidades con condiciones similares. En síntesis, el ComU representa una convergencia efectiva entre ES, innovación institucional y compromiso con el bienestar de la comunidad universitaria.

Referencias

Dirección General de Planeación. (2025). *Anuario estadístico 2024*. Universidad Autónoma de Chiapas.

European Commission. (2020). *Social enterprises and their ecosystems in Europe: Updated country report: Poland* (Author: A. Ciepielewska-Kowalik). Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2767/449704>

Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2019). *School food and nutrition: Food and Agriculture Organization framework*. <https://www.fao.org/3/ca4091en/CA4091EN.pdf>

Loofbourrow, B. M., y Scherr, R. E. (2023). Food Insecurity in Higher Education: A Contemporary Review of Impacts and Explorations of Solutions. *International journal of environmental research and public health*, 20(10), 5884. <https://doi.org/10.3390/ijerph20105884>

López Gutiérrez, Patricia Paulina; Rejón Orantes, José del Carmen; Escobar Castillejos, Daisy; Roblero Ochoa, Sonia Rosa; Dávila Esquivel, María Teresa y Mandujano Trujillo, Zally Patricia. (2017). Conocimientos nutricionales en estudiantes universitarios del sector público del Estado de Chiapas, México. *Investigación en educación médica*, 6(24), 228-233. <https://doi.org/10.1016/j.riem.2016.11.002>

Nikolaus, C. J., Ellison, B., Nickols-Richardson, S. M., y Byrd-Bredbenner, C. (2020). Food insecurity among college students in the United States: A scoping review of the literature. *Public Health Nutrition*, 23(7), 1205–1217. <https://doi.org/10.1093/advances/nmz111>

OECD. (2023). *Policy guide on legal frameworks for the social and solidarity economy*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/policy-guide-on-legal-frameworks-for-the-social-and-solidarity-economy_9c228f62-en.html

Secretaría para la Inclusión Social y Diversidad Cultural. (2023). *Resultados de la encuesta para el análisis de mercado del comedor universitario*. Universidad Autónoma de Chiapas.

Secretaría para la Inclusión Social y Diversidad Cultural. (2024). *Diseño y puesta en operación del Comedor Universitario de la Universidad Autónoma de Chiapas*. UNACH.

Suarez Lastra, Manuel (2020) *Encuesta universitaria UNACH 2020* [Diapositivas de PowerPoint] Instituto de Geografía e Instituto de Investigaciones Sociales, UNAM.

World Health Organization. (2020). *Healthy diet*. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>

Metaverso y sostenibilidad: percepciones y emociones en la configuración del turismo del futuro

Dra. Isabel Pérez-Pérez¹; Dra. Silvia Sanz-Blas²; Dra. Daniela Buzova³

Resumen

El metaverso se presenta como una innovación tecnológica con potencial para transformar la experiencia turística, ofreciendo alternativas inmersivas que pueden complementar o, en determinados contextos, sustituir los viajes físicos. Este estudio explora, desde un enfoque cualitativo, mediante focus group, las percepciones, actitudes, motivaciones, barreras y emociones que el turismo en el metaverso genera en los visitantes, así como sus implicaciones para la sostenibilidad y el desarrollo turístico. Los resultados evidencian que la familiaridad tecnológica facilita la adopción de estas experiencias, mientras que la percepción de autenticidad y la conexión emocional resultan determinantes para su valoración positiva. Asimismo, el metaverso se percibe como una opción menos invasiva para los destinos, capaz

¹ isabel.perez@unach.mx. Escuela de Ciencias Administrativas Istmo Costa, Campus IX Tonalá, Universidad Autónoma de Chiapas, México. 9661045759

² silvia.sanz@uv.es. Universidad de Valencia, Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Facultad de Economía. Avenida de los naranjos s/n, 46022 Valencia (España) (+34963828312).

³ daniela.buzova@uv.es. Universidad de Valencia, Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados. Facultad de Economía. Avenida de los naranjos s/n, 46022 Valencia (España) (+34963828312).

de reducir la huella ambiental asociada al turismo físico, aunque plantea nuevos retos como el consumo energético de las infraestructuras digitales. La investigación aporta contribuciones teóricas, metodológicas y prácticas que pueden guiar el diseño y la gestión de experiencias turísticas virtuales sostenibles.

Palabras clave: turismo virtual; sostenibilidad; comportamiento ambiental; desarrollo turístico.

Introducción

El metaverso, entendido como un ecosistema digital inmersivo e interconectado que combina tecnologías de realidad virtual (VR), realidad aumentada (AR) y entornos tridimensionales persistentes, ha emergido como un espacio de interacción social, comercial y cultural con un potencial significativo para la industria turística (Mystakidis, 2022).

En este contexto, el turismo en el metaverso se presenta como una modalidad complementaria o alternativa al turismo físico, permitiendo a los usuarios explorar destinos, participar en eventos y vivir experiencias inmersivas sin las limitaciones geográficas o logísticas del desplazamiento físico (Dwivedi et al., 2022).

Este fenómeno se enmarca en un proceso más amplio de transformación digital del turismo, impulsado por la convergencia entre tecnologías inmersivas, inteligencia artificial y conectividad de alta velocidad (Buhalis y Amaranggana, 2015).

Según estimaciones recientes, el mercado global de experiencias turísticas virtuales podría superar los 20.000 millones de dólares para 2030, reflejando un interés creciente por parte de empresas, destinos y consumidores (Grandviewresearch, 2023).

Este crecimiento responde no solo a factores tecnológicos, sino también a cambios en las preferencias de consumo, mayor sensibilidad hacia la sostenibilidad y nuevas expectativas en torno a la personalización de las experiencias (Gretzel y Koom 2021).

Este panorama inicial plantea interrogantes sobre cómo se percibe, valora y experimenta el turismo en el metaverso, lo que nos lleva a revisar los principales referentes teóricos que sustentan este estudio.

Referentes teóricos

La relevancia del metaverso para el turismo se sustenta en su capacidad para integrar narrativas interactivas, personalización de experiencias y un alto grado de participación del usuario, generando nuevos modelos de negocio y oportunidades para destinos, empresas y profesionales del sector (Hao et al., 2025).

Esta convergencia entre lo físico y lo virtual plantea, sin embargo, interrogantes clave sobre la percepción de autenticidad, la conexión emocional, la satisfacción y la lealtad del visitante en entornos digitales (Flavián et al., 2024).

La incorporación del metaverso al panorama turístico también se vincula a la creciente demanda de prácticas sostenibles, al ofrecer experiencias que pueden reducir la huella de carbono y minimizar impactos negativos asociados a la masificación turística (Gursoy et al., 2023).

No obstante, persiste la necesidad de comprender cómo los turistas interpretan y valoran este tipo de experiencias, qué actitudes y comportamientos promueven, y qué emociones despiertan en comparación con el turismo tradicional.

Sobre esta base conceptual, se plantea el problema de investigación que guía el presente estudio.

Problema

El vacío identificado en la literatura radica en la escasa comprensión de cómo las emociones, percepciones y actitudes configuran la adopción del turismo en el metaverso, particularmente en relación con la sostenibilidad y el comportamiento ambiental de los turistas.

El objetivo de la presente investigación es explorar, desde una perspectiva cualitativa, las percepciones, actitudes, motivaciones, barreras y emociones que el turismo en el metaverso genera en los visitantes, así como sus implicaciones para la sostenibilidad y el futuro del sector turístico.

Como principales contribuciones de la investigación, caben destacar:

Teóricas: Avanza en la comprensión de cómo se configuran las experiencias turísticas en entornos virtuales, incorporando el papel de las emociones y la percepción de autenticidad en la valoración de estas experiencias.

Metodológicas: Propone un diseño de grupos focales adaptado a contextos digitales inmersivos, con un protocolo que podría replicarse en futuros estudios sobre tecnologías emergentes.

Prácticas: Ofrece recomendaciones para el diseño y gestión de experiencias turísticas en el metaverso, considerando tanto la optimización de la experiencia del usuario como la integración de estrategias de sostenibilidad.

En consecuencia, resulta fundamental investigar esta modalidad turística emergente desde una perspectiva integral que aborde no solo las percepciones y actitudes hacia el metaverso, sino también las motivaciones, barreras y emociones implicadas. Estos elementos pueden desempeñar un papel determinante en la adopción de este tipo de turismo y en su articulación con estrategias de sostenibilidad y transformación digital de los destinos.

Metodología

Esta investigación adopta un enfoque cualitativo basado en la técnica de grupos focales (focus groups), una herramienta ampliamente utilizada para explorar percepciones, actitudes y emociones en contextos donde la interacción social y el intercambio de ideas enriquecen los resultados (Krueger y Casey, 2015). Este método es especialmente idóneo para el análisis de fenómenos emergentes como el turismo en el metaverso, donde la experiencia es relativamente reciente y requiere de un marco de comprensión abierto y exploratorio.

1. Diseño de los grupos focales

Se llevaron a cabo cinco sesiones con una duración aproximada de 90 minutos cada una, en las que participaron entre 8 y 10 personas en cada sesión. Los participantes fueron seleccionados mediante un muestreo no probabilístico intencional, buscando diversidad en variables como nacionalidad, género y nivel educativo, pero manteniendo un criterio de homogeneidad mínima en cuanto a experiencia con entornos digitales inmersivos. Este criterio buscó evitar grandes brechas en el conocimiento técnico que pudieran dificultar la conversación.

2. Guion de discusión

El guion utilizado se estructuró en seis bloques temáticos:

1. Experiencias previas en turismo físico y virtual.
2. Percepción de la sostenibilidad en el turismo físico y en el metaverso.
3. Motivaciones y barreras para elegir experiencias turísticas en el metaverso.
4. Implicaciones sociales y personales del uso del metaverso para el turismo.
5. Sentimientos y emociones asociadas a las experiencias virtuales y
6. Expectativas del turismo en el metaverso.

Estas preguntas se diseñaron para fomentar la reflexión, estimular la comparación y permitir que afloraran tanto opiniones como emociones, siguiendo las recomendaciones de Patton (2015) para la investigación cualitativa en profundidad.

3. *Dinámica de las sesiones*

Cada grupo contó con un moderador que introdujo los temas, estimuló la participación y garantizó que se cubrieran todos los bloques. Se fomentó la conversación libre y se permitieron interacciones cruzadas entre participantes para enriquecer la discusión.

Previamente a la realización de los focus group, se pidió a los participantes que accedieran a un espacio virtual concreto (una oficina turística virtual) para, de ese modo, familiarizarse con la navegación y tener contacto con el turismo en el metaverso.

4. *Justificación de la muestra*

La muestra final estuvo compuesta por un total de 45 turistas, con edades comprendidas entre los 21 y 40 años. La elección del rango de edad (21–40 años) se sustentó en estudios que indican que este grupo presenta una alta afinidad con tecnologías digitales y mayor propensión a adoptar innovaciones turísticas (Buhalis y Sinarta, 2019).

La diversidad nacional (11 países representados) permitió incorporar perspectivas culturales diferentes sobre el turismo, mientras que el elevado nivel educativo de la muestra (60% con estudios universitarios y 40% con posgrado) aseguró una capacidad de reflexión crítica sobre sostenibilidad y tecnología.

Aunque no todos los participantes habían tenido experiencias directas previas con el turismo virtual, el 60 % manifestó haberlo probado, ya fuera a través de visitas guiadas online, museos virtuales o plataformas interactivas promocionales de destinos. Además, el 100% de los participantes había estado expuesto previamente a entornos digitales con elementos inmersivos o de simulación, como videojuegos

de mundo abierto (por ejemplo, Second Life, The Sims, VRChat), entornos educativos en realidad virtual, o experiencias con dispositivos como Oculus o PlayStation VR.

Esta exposición previa proporcionó una base conceptual compartida desde la cual reflexionar sobre las posibilidades y limitaciones del turismo en el metaverso. Adicionalmente, la experiencia acumulada en este tipo de plataformas permitió enriquecer los debates grupales con valoraciones sobre la autenticidad, la sostenibilidad y el grado de inmersión emocional que puede llegar a ofrecer el turismo virtual.

5. *Análisis de datos*

Para el análisis de los datos cualitativos se utilizó el software NVIVO, ampliamente reconocido por su utilidad en investigaciones que emplean métodos cualitativos o mixtos (Sabariego, 2024). NVIVO permitió establecer códigos para cada pregunta o bloque temático tratado en el guion. A su vez, estos códigos se agruparon en categorías más específicas que emergieron del contenido empírico, lo cual permitió identificar patrones recurrentes, divergencias y matices dentro de cada eje temático.

El uso de NVivo posibilitó también obtener datos complementarios como la frecuencia de aparición de ciertos términos o ideas clave, el número de participantes que compartían posturas similares, o la intensidad emocional asociada a determinadas opiniones.

Resultados

La tabla 1 recoge, a modo de resumen, los códigos, categorías y temáticas identificadas tras la transcripción de las dinámicas.

El análisis de los grupos focales permitió identificar seis grandes temáticas que integran percepciones, actitudes, motivaciones, barreras, emociones y

proyecciones sobre el turismo en el metaverso.

A continuación, se presenta cada temática en detalle, ilustrada con fragmentos representativos de las intervenciones de los participantes y vinculada con estudios previos.

Tabla 1
Tabla de códigos, categorías y temáticas

Temática	Categoría	Códigos asociados
Experiencia en turismo físico y virtual	Experiencias previas	viajes anteriores, experiencias significativas, viajes con amigos
	Uso de plataformas similares al metaverso	juegos inmersivos, VRChat, videojuegos, simulación, experiencias VR
	Comparación entre experiencias físicas y virtuales	más real, menos conexión, igual de interesante, diferente pero útil
Percepción sobre sostenibilidad	Impactos del turismo físico	masificación, contaminación, pérdida cultural, huella ecológica
	Impactos del turismo en el metaverso	menos huella, impacto digital, consumo energético, menor interacción local
	Valoración de sostenibilidad del turismo virtual	más sostenible, alternativa ecológica, verde, menos invasivo
Motivaciones y barreras para elegir el metaverso	Razones para elegir el turismo virtual	comodidad, ahorro, flexibilidad, seguridad, accesibilidad
	Barreras percibidas	tecnología compleja, falta de realismo, no es lo mismo, dificultades técnicas
Implicaciones sociales y personales	Cambios en la percepción del turismo físico	menos necesario, experiencia complementaria, más sostenible
	Situaciones donde se prefiere el metaverso	enfermedad, restricciones, clima adverso, movilidad reducida
	Posibilidad de sustituir viajes físicos por virtuales	sustitución, equivalente, preferencia digital, alternativa viable
Sentimientos y emociones asociadas al turismo en el metaverso	Emociones experimentadas durante la interacción con entornos virtuales	sorpresa, entusiasmo, indiferencia, desconexión, curiosidad
	Comparación emocional entre experiencias turísticas físicas y virtuales	más emocional, menos impacto, frialdad, similar intensidad
	Grado de inmersión emocional	sentirse transportado, inmersión total, desconexión emocional, falta de realismo
	Relación entre emociones y valoración de la autenticidad o sostenibilidad	emociones auténticas, emociones forzadas, emociones y sostenibilidad, conexión emocional

	Expectativas emocionales futuras sobre el turismo virtual	esperanza, curiosidad, incertidumbre, deseo de repetir, escepticismo
Futuro del turismo en el metaverso y sostenibilidad	Rol futuro del turismo en el metaverso	crecimiento, tendencia, más frecuente, potencial de expansión
	Contribución del metaverso a la sostenibilidad	reducir impacto, alternativa sostenible, preservar destinos, menor presión ambiental

1. *Experiencia en turismo físico y virtual*

Los participantes evidenciaron una base experiencial diversa que influye en su percepción del turismo en el metaverso. Quienes habían viajado con frecuencia en el mundo físico tendían a valorar el contacto humano y la riqueza sensorial de estas experiencias, mientras que aquellos con mayor exposición a entornos inmersivos mostraban una disposición más abierta hacia lo virtual.

“Viajar con mis amigos a un destino real es insustituible, pero en el metaverso puedo revivir esos lugares y planificar nuevas rutas sin coste” (Participante 14, 32 años).

“Llevo años usando VRChat y simuladores de vuelo; para mí, explorar un museo virtual es natural” (Participante 7, 28 años).

Esta familiaridad tecnológica, como señalan Dwivedi et al. (2022), reduce la curva de aprendizaje y facilita la inmersión, actuando como un catalizador para la adopción de experiencias turísticas digitales. La comparación entre lo físico y lo virtual generó percepciones mixtas: para algunos, lo virtual era “igual de interesante” por su flexibilidad, mientras que otros lo percibían “menos real” o con “menos conexión emocional”.

2. *Percepción sobre sostenibilidad*

Los debates revelaron una conciencia clara sobre los impactos negativos del turismo físico, incluyendo la masificación, la contaminación y la pérdida de patrimonio cultural. El metaverso emergió como una alternativa percibida como menos invasiva, que podría contribuir a reducir la presión sobre destinos turísticos.

“En el metaverso puedo visitar Machu Picchu sin contribuir a su deterioro”

(Participante 22, 35 años).

“No hay basura ni tráfico, pero sí un gasto energético que también cuenta”

(Participante 9, 29 años).

Estos hallazgos concuerdan con Gursoy et al. (2023), quienes destacan que, aunque el metaverso puede disminuir la huella física, es necesario considerar su impacto ambiental digital, especialmente el consumo energético de servidores y dispositivos.

3. Motivaciones y barreras para elegir el metaverso

Las principales motivaciones identificadas fueron la comodidad, el ahorro, la accesibilidad y la seguridad. Varios participantes valoraron la posibilidad de evitar riesgos asociados a pandemias o conflictos.

“Durante la pandemia, habría pagado por poder recorrer París en VR”

(Participante 3, 27 años).

“Es más barato y no tengo que preocuparme por visados” (Participante 11, 31 años).

Entre las barreras más citadas figuraron la percepción de menor realismo, la complejidad tecnológica y la ausencia de interacción física. Este equilibrio entre facilidad de uso y calidad inmersiva es clave, como señalan Hao et al. (2025), para garantizar la aceptación generalizada.

4. Implicaciones sociales y personales

El metaverso fue visto mayoritariamente como un complemento al turismo físico, aunque algunos escenarios específicos como: enfermedad, restricciones de movilidad o condiciones climáticas adversas, reforzaron su potencial como sustituto temporal.

“Si no puedo viajar por motivos de salud, al menos puedo seguir explorando el mundo” (Participante 19, 34 años).

“No sustituye a un viaje real, pero puede ser un primer paso para decidir dónde

ir” (Participante 6, 26 años).

Esta visión complementaria coincide con Flavián et al. (2024), que argumentan que las experiencias virtuales pueden integrarse estratégicamente en el ciclo del viaje, desde la inspiración hasta la post-experiencia.

5. Sentimientos y emociones asociadas

Las emociones reportadas abarcaron desde el entusiasmo y la curiosidad hasta la indiferencia y la desconexión. Algunos participantes destacaron momentos de “inmersión total” que les hicieron “sentirse transportados”, mientras que otros describieron una “falta de realismo” que limitaba su implicación emocional.

“Cuando me puse las gafas, me olvidé de que estaba en casa” (Participante 5, 30 años).

“Todo era bonito, pero me sentía como viendo un vídeo, no viviendo un viaje” (Participante 15, 29 años).

La intensidad emocional y su vínculo con la percepción de autenticidad refuerzan lo indicado por Flavián et al. (2024): la satisfacción en entornos virtuales depende de la capacidad de provocar emociones genuinas, que a su vez influyen en la valoración de la experiencia.

6. Futuro del turismo en el metaverso y sostenibilidad

En la proyección a futuro, los participantes coincidieron en que el metaverso tendrá un papel creciente en el turismo, con aplicaciones educativas, de preservación patrimonial y de planificación de viajes.

“Imagino un metaverso donde podamos visitar sitios que ya no existen o que están cerrados por protección” (Participante 1, 25 años).

“Creo que será más común usarlo para decidir destinos o para eventos internacionales” (Participante 17, 33 años).

Esta visión está en línea con Mystakidis (2022), Chen (2025) y Zainal et al. (2025), quienes prevén una integración progresiva de experiencias híbridas físico-virtuales,

impulsadas por avances en interoperabilidad, realismo y accesibilidad económica.

Adicionalmente, al análisis anterior, el gráfico 1 muestra la frecuencia de menciones por categoría en las dinámicas de grupo.

Gráfico 1
Frecuencia de menciones por categorías identificadas



El análisis de frecuencia revela que las categorías más mencionadas durante las dinámicas de grupo fueron “Uso de plataformas similares al metaverso”, “Contribución del metaverso a la sostenibilidad del turismo tradicional” y “Emociones experimentadas durante la interacción con entornos virtuales”. La coincidencia en la frecuencia de aparición de las dos primeras categorías refleja, por un lado, el papel fundamental que desempeña la familiaridad tecnológica como facilitador del turismo virtual y, por otro, la relevancia creciente del discurso de sostenibilidad en la toma de decisiones turísticas.

La tercera categoría más destacada pone de relieve la dimensión emocional de la experiencia virtual, reforzando lo argumentado por Flavián et al. (2024), quienes sostienen que las emociones son claves para la evaluación de la autenticidad y la satisfacción en entornos digitales. Estos resultados también coinciden con investigaciones recientes que proponen una convergencia entre sostenibilidad, digitalización y experiencia emocional como ejes de transformación del modelo turístico (Hao et al., 2025).

Conclusiones

El presente estudio aporta evidencia empírica sobre cómo los turistas perciben, valoran y experimentan el turismo en el metaverso, destacando el papel de la familiaridad tecnológica, la sostenibilidad y la dimensión emocional como ejes centrales en su aceptación. Los resultados muestran que los usuarios con experiencia previa en entornos inmersivos presentan una mayor predisposición a participar en experiencias turísticas virtuales, lo que confirma que la alfabetización digital constituye un factor facilitador clave (Dwivedi et al., 2022).

Desde la perspectiva de la sostenibilidad, el metaverso se percibe como una alternativa capaz de reducir impactos negativos asociados al turismo físico, especialmente en términos de masificación y huella ecológica, aunque persisten preocupaciones sobre su propio consumo energético y huella digital (Gursoy et al., 2023). Esta dualidad plantea la necesidad de estrategias de gestión y diseño de experiencias virtuales que minimicen también los efectos medioambientales de las infraestructuras digitales.

En cuanto a la dimensión emocional, las reacciones de los participantes abarcan desde el entusiasmo hasta la indiferencia, confirmando que la conexión afectiva y la percepción de autenticidad son determinantes para la satisfacción y la valoración positiva del turismo virtual (Flavián et al., 2024). Este hallazgo sugiere que el diseño

de experiencias en el metaverso debe priorizar no solo la calidad técnica y el realismo, sino también la creación de narrativas inmersivas que generen emociones auténticas.

Asimismo, el estudio confirma que, aunque el metaverso es visto como un complemento valioso al turismo físico, existen contextos específicos (como limitaciones de movilidad o restricciones externas) en los que podría desempeñar un papel sustitutivo temporal. Esta versatilidad refuerza su potencial para integrarse de manera estratégica en la oferta turística (Hao et al., 2025).

De este modo, la investigación pone de relieve que el éxito del turismo en el metaverso dependerá de su capacidad para conjugar innovación tecnológica, sostenibilidad y experiencias emocionalmente significativas. Futuras investigaciones deberían explorar cómo evolucionan estas percepciones a medida que las tecnologías inmersivas se popularicen, así como analizar modelos híbridos que combinen sinérgicamente elementos físicos y virtuales.

Adicionalmente, los hallazgos de este estudio permiten extraer recomendaciones prácticas para distintos actores del sector turístico: para los gestores de destinos, el metaverso puede ser una herramienta estratégica de promoción y gestión de flujos, ofreciendo visitas virtuales que reduzcan la presión sobre lugares en riesgo de masificación; para diseñadores de experiencias virtuales, la clave está en integrar elementos que potencien la conexión emocional y la sensación de autenticidad, evitando entornos excesivamente estandarizados o carentes de narrativa; y para responsables de sostenibilidad, es necesario considerar el ciclo de vida completo de las infraestructuras digitales y buscar fuentes de energía renovable que minimicen la huella del turismo virtual.

En cuanto a limitaciones, este estudio se basó en una muestra relativamente joven y con un alto nivel educativo, lo que podría no reflejar percepciones de otros segmentos poblacionales menos familiarizados con la tecnología. Además, el análisis se centró en percepciones auto-reportadas, por lo que futuras investigaciones podrían integrar métricas de comportamiento y seguimiento de la

interacción en entornos virtuales.

Entre las líneas futuras, se recomienda investigar: (1) la evolución de las percepciones a medida que el metaverso se integre en la oferta turística; (2) el potencial de los modelos híbridos físico-virtual para ampliar mercados y experiencias; y (3) los impactos culturales y comunitarios de sustituir parcialmente viajes físicos por experiencias virtuales en destinos frágiles o remotos.

Referencias

- Buhalis, D. y Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In: *Information and Communication Technologies in Tourism 2015: Proceedings of the International Conference in Lugano, Switzerland, February 3-6, 2015* (pp. 377-389). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_28
- Buhalis, D. y Sinarta, Y. (2019). Real-time co-creation and nowness service: lessons from tourism and hospitality. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(5), 563-582. <https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1592059>
- Chen, Z. (2025). Beyond boundaries: exploring the Metaverse in tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 37(4), 1257-1275. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2023-0900>
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Baabdullah, A. M., Ribeiro-Navarrete, S., Giannakis, M., Al-Debei, M. M., ... y Wamba, S. F. (2022). Metaverse beyond the hype: Multidisciplinary perspectives on emerging challenges, opportunities, and agenda for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 66, 102542.

Flavián, C., Ibáñez-Sánchez, S. y Orús, C. (2024). Enhancing the Museum Experience on the Metaverse: The Blend of Technological Embodiment and Social Presence. In: Berezina, K., Nixon, L., Tuomi, A. (eds) *Information and Communication Technologies in Tourism 2024*. ENTER 2024 (pp. 146-150). Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham.
https://doi.org/10.1007/978-3-031-58839-6_15

Grandviewresearch (2023). *Virtual Tourism Market Size, Share & Trends Analysis Report By Type (360 Virtual Tours, 3D Virtual Tours, Virtual Reality Tours), By Application (Tourism, Real Estate, Art Galleries & Museums), By Region, And Segment Forecasts, 2024-2030*. Disponible en:
<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/virtual-tourism-market-report#:~:text=The%20global%20virtual%20tourism%20market,advancements%20and%20market%20demand%20converge>

Gretzel, U. y Koo, C. (2021). Smart tourism cities: A duality of place where technology supports the convergence of touristic and residential experiences. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(4), 352-364.
<https://doi.org/10.1080/10941665.2021.1897636>

Gursoy, D., Lu, L., Nunkoo, R. y Deng, D. (2023). Metaverse in services marketing: an overview and future research directions. *The Service Industries Journal*, 43 (15-16), 1140-1172.
<https://doi.org/10.1080/02642069.2023.2252750>

Hao, F., Liu, S., Zhang, C. y Chon, K. K. S. (2025). Metaverse in tourism: from virtual worlds to sustainable worlds. *Tourism Review*, 1-20.
<https://doi.org/10.1108/TR-03-2024-0188>.

Krueger, R. A. y Casey, M. A. (2015). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Mystakidis, S. (2022). Metaverse. *Encyclopedia*, 2(1), 486-497.
<https://doi.org/10.3390/encyclopedia2010031>

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Sabariego, M. (2024). *Análisis de datos cualitativos y el programa Nvivo 14*. Dossier-Tutorial. Universitat de Barcelona.

Saldaña, J. (2021). *The Coding Manual for Qualitative Researchers* (4th ed.). London: SAGE Publications.

Strauss, A. y Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Zainal Abidin, N. H., Fauzi, M. A., Wider, W., Mat Daud, W. M. N. S. y Musa, R. (2025). Metaverse in tourism and hospitality industry: science mapping of the current and future trends. *Journal of Tourism Futures*, 11(2), 171-186.
<https://doi.org/10.1108/JTF-05-2024-0089>

NOM-035-STPS-2018 y su relación con los principios contables: importancia de la revelación y transparencia financiera.

*Dr. Julio César, González, Caba¹; Dr., Felipe de Jesús, Gamboa, García²;
Mtro. Santiago de Jesús, Rejón, Delgado³*

Resumen

Dentro de la presente investigación se analiza cómo la normativa mexicana, en este caso, la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, la cual establece las disposiciones para que se pueda identificar, analizar y prevenir factores de riesgo de tipo psicosocial en el trabajo, y la forma en que estos se vinculan con los principios contables de revelación suficiente y transparencia financiera. A causa de esto, se plantea que el cumplimiento de esta norma no solo implica un compromiso con la salud ocupacional, sino también tiene impactos contables que deben ser

¹ Contador Público Certificado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., Doctor en Gestión para el Desarrollo por la Universidad Autónoma de Chiapas y Doctor en Administración por el Instituto de Estudios Superiores de Chiapas, Maestro en Contaduría y Maestro en Finanzas por la Universidad Autónoma de Chiapas; Miembro del Instituto Mexicano de Contadores Públicos, jajama_2@hotmail.com, 9611567906, Universidad Autónoma de Chiapas.

² Contador Público Certificado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C, Maestro en Derecho Fiscal y Doctor en Derecho Público por el Instituto Nacional de Estudios Fiscales. Profesor investigador de tiempo completo en la Universidad Autónoma de Chiapas. contacto: feligamb@hotmail.com; tels. Oficina 9616138878, 9616132778. Celular 9616030286. Universidad Autónoma de Chiapas.

³ Contador Público Certificado por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C., Especialista en Auditoria de Información Financiera y Mtro. En Derecho Fiscal, Ex presidente del IMCP CANCÚN. Correo electrónico: rejonsantiago@hotmail.com, teléfono: 998 734 9744, Docente del Instituto Tecnológico de Cancún.

informados adecuadamente en las notas a los estados financieros. Teniendo en cuenta una metodología cualitativa-documental, se proponen lineamientos para garantizar una presentación clara y responsable de la gestión psicosocial que incide en la información financiera de las organizaciones. Los hallazgos sugieren que la adecuada incorporación de los efectos financieros en el cumplimiento de la NOM-035 en la contabilidad no solo fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, sino que también contribuye a mejorar la calidad en el aspecto organizacional, la confianza de inversionistas y la sostenibilidad empresarial. Finalmente, se proponen lineamientos prácticos que orienten a las empresas mexicanas, en especial a las micro, pequeñas y medianas, a cumplir con la norma de manera integral, vinculando la gestión de riesgos psicosociales con la presentación clara y responsable de la información financiera.

Palabras clave: cumplimiento normativo, implicaciones contables, transparencia en salud laboral y sostenibilidad empresarial.

Introducción

Debido a que la salud mental y el bienestar emocional de los trabajadores han cobrado una creciente importancia en los entornos organizacionales contemporáneos, en México la NOM-035-STPS-2018 busca garantizar ambientes laborales más saludables mediante la identificación, análisis y mitigación de factores de riesgo psicosocial. Este esfuerzo se destaca como una tendencia internacional donde organismos como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) destacan la necesidad de políticas laborales que integren la salud emocional como un pilar de la productividad y la sostenibilidad empresarial.

Algo similar ocurre con los Normas de información Financiera —en particular la revelación suficiente y la transparencia financiera— los que establecen a las empresas reportar cualquier información relevante que pueda afectar su situación financiera, o en su caso, su cumplimiento legal. En este sentido, la relación entre el cumplimiento de la NOM-035 y la información financiera no debe entenderse como un ámbito aislado, sino como parte de una contabilidad socialmente responsable que reconoce el valor del capital humano.

El propósito de esta investigación es examinar la relación entre el cumplimiento de la NOM-035 y los Normas Financieras mencionadas, por consiguiente, proponer una forma adecuada de incorporar esta información dentro de los Estados Financieros que se generan, incluso hacer mención en las notas a los estados financieros. Este análisis se enmarca en una perspectiva de contabilidad socialmente responsable, donde las decisiones empresariales son evaluadas no solo en términos financieros, sino también desde su impacto en el capital humano y el cumplimiento normativo.

De esta forma, el presente estudio no solo contribuye a visibilizar los efectos financieros del cumplimiento de la NOM-035, sino que también aporta a la construcción de un marco contable más transparente y ético, en el que la protección de la salud mental de los trabajadores se convierte en un elemento central para la sostenibilidad empresarial y la rendición de cuentas.

Referentes teóricos

El estudio de la relación entre la NOM-035-STPS-2018 y las Normas de información Financiera que se refieren a la revelación suficiente y transparencia financiera se sustenta en diversos enfoques teóricos y antecedentes de investigación que permiten comprender su alcance tanto en la gestión organizacional como en el ámbito contable.

En primer lugar, desde la perspectiva de la contabilidad socialmente responsable, autores como Ramírez y Torres (2021) han destacado que la revelación de información sobre el bienestar laboral no solo responde a un imperativo legal, sino que también constituye un factor de competitividad, al influir en la percepción de inversionistas y grupos de interés. Esto coincide con la visión de la Teoría de los Stakeholders (Freeman, 1984), que establece que las empresas deben atender los intereses de todos los grupos que afectan o son afectados por su actividad, incluyendo a los trabajadores.

El cumplimiento de la NOM-035 se enmarca en la Teoría de la Legitimidad, la cual sostiene que las organizaciones buscan garantizar que sus operaciones sean percibidas como coherentes con las normas y valores sociales vigentes (Suchman, 1995). En este sentido, la inclusión de información relacionada con riesgos psicosociales en las notas a los estados financieros fortalece la confianza y legitimidad ante autoridades, auditores y la sociedad.

Desde el punto de vista normativo, las Normas de Información Financiera (NIF), particularmente la NIF A-7 y la NIF C-9, establecen la obligación de revelar de forma clara y completa cualquier información que sea relevante para la toma de decisiones económicas. Estudios como el de López (2022) evidencian que la integración de políticas de bienestar laboral en la información financiera mejora la transparencia y puede incidir positivamente en la sostenibilidad empresarial.

Por otro lado, investigaciones aplicadas en el contexto mexicano (IMCP, 2020) muestran que la adopción de la NOM-035 no solo implica un cumplimiento administrativo, sino que requiere inversiones en capacitación, diagnósticos organizacionales y medidas preventivas, cuyos costos y provisiones deben reflejarse en los estados financieros para cumplir con el principio de revelación suficiente.

Por lo que, la convergencia entre las disposiciones de la NOM-035 y los principios contables responde a un marco teórico que combina la contabilidad con la gestión de la salud ocupacional, en el cual la transparencia y la rendición de cuentas se

convierten en pilares para la sostenibilidad y legitimidad de las organizaciones.

La relación entre la NOM-035 y los principios contables también puede analizarse desde la Teoría del Capital Humano (Becker, 1964), que sostiene que la inversión en salud y bienestar de los trabajadores incrementa la productividad y reduce los costos asociados a la rotación y el ausentismo. Bajo este enfoque, los gastos derivados del cumplimiento normativo no deben verse únicamente como costos, sino como inversiones estratégicas que generan valor económico y social a largo plazo.

Asimismo, desde la perspectiva de la Teoría Institucional (DiMaggio & Powell, 1983), las empresas tienden a adoptar prácticas y normas que fortalecen su legitimidad frente a autoridades, inversionistas y la sociedad. En este sentido, la incorporación de la NOM-035 en los estados financieros puede interpretarse como una respuesta institucional que busca evitar sanciones, mejorar la reputación y alinearse con estándares internacionales de transparencia.

El enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) resalta la importancia de integrar la salud ocupacional dentro de los reportes de sostenibilidad y la información contable. Investigaciones como las de Carroll (1999) subrayan que las organizaciones deben asumir responsabilidades económicas, legales, éticas y filantrópicas, siendo el cumplimiento de la NOM-035 un claro ejemplo de responsabilidad ética y legal con impactos financieros.

Es relevante mencionar que a nivel internacional han surgido lineamientos como la ISO 45003:2021 sobre gestión de riesgos psicosociales en el trabajo, y directivas europeas que exigen reportes sobre salud laboral. Estas experiencias refuerzan la idea de que la revelación de información sobre riesgos psicosociales no es una práctica aislada de México, sino parte de una tendencia global hacia una contabilidad más integral y socialmente responsable.

Problema

En el contexto empresarial mexicano, la salud mental y el bienestar de los trabajadores han cobrado una relevancia creciente, especialmente a partir de la implementación de la NOM-035-STPS-2018, que establece disposiciones para la identificación, análisis y prevención de riesgos psicosociales en el trabajo (DOF, 2018). Sin embargo, un gran número de empresas, en particular las micro, pequeñas y medianas, no han adoptado plenamente esta normativa; se estima que solo el 32 % presenta evidencia de cumplimiento y el 43 % carece de apoyo especializado para la atención de la salud mental de sus colaboradores (López De Jesús & López Granados, 2024).

Esta situación no solo representa un problema de incumplimiento legal, sino también un desafío para la transparencia financiera y la revelación suficiente establecida por las Normas de Información Financiera (NIF), especialmente la NIF A-7 y la NIF C-9 (CINIF, 2021). La falta de integración de los costos, provisiones y políticas asociadas a la NOM-035 en los estados financieros limita la calidad de la información para la toma de decisiones de inversionistas, auditores y otros usuarios.

Además de las limitaciones señaladas, la falta de cumplimiento de la NOM-035 genera un impacto directo en la gestión estratégica de las empresas, pues los riesgos psicosociales no atendidos se traducen en ausentismo laboral, incremento en la rotación de personal, disminución de la productividad y un mayor número de conflictos legales. Estos efectos no solo afectan la rentabilidad inmediata de la organización, sino que también inciden en su sostenibilidad a largo plazo. Desde la perspectiva contable, la ausencia de información clara sobre estos riesgos y sus costos asociados limita la capacidad de los usuarios de los estados financieros para tomar decisiones fundamentadas, ya que se omiten pasivos contingentes, provisiones y políticas de prevención que forman parte de la verdadera situación

económica de la empresa.

Preguntas de investigación:

- ¿Cómo se relaciona el cumplimiento de la NOM-035-STPS-2018 con las normas relativas a la revelación suficiente y transparencia financiera?
- ¿Qué lineamientos pueden implementarse para incorporar adecuadamente la gestión de riesgos psicosociales en las notas a los estados financieros?
- ¿Qué implicaciones financieras tienen los costos y provisiones derivados de la implementación de la NOM-035 en las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas?
- ¿Cómo influye la revelación de información sobre riesgos psicosociales en la percepción de inversionistas, auditores y otros usuarios de los estados financieros?

Objetivos

Analizar la relación entre el cumplimiento de la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 y las Normas de información Financiera que se relacionan a la revelación suficiente y transparencia financiera, con el propósito de proponer lineamientos que permitan incorporar de manera adecuada la gestión de riesgos psicosociales en la elaboración de los Estados Financieros así como en las notas a los estados financieros de las organizaciones, evaluando al mismo tiempo sus implicaciones fiscales, financieras y sociales, así como su impacto en la sostenibilidad, la responsabilidad social empresarial y la percepción de los grupos de interés.

Justificación

La presente investigación se justifica en la necesidad de vincular la normativa laboral mexicana con los principios contables que rigen la presentación y revelación de información financiera. La NOM-035-STPS-2018 busca garantizar ambientes laborales saludables mediante la identificación y prevención de riesgos psicosociales (DOF, 2018). No obstante, su cumplimiento no debe considerarse únicamente desde una perspectiva de salud ocupacional, sino también como un elemento que influye directamente en la transparencia financiera y en la rendición de cuentas corporativa.

Desde la óptica contable, las Normas de Información Financiera (NIF) establecen que toda información relevante para la toma de decisiones debe revelarse de manera clara, suficiente y oportuna (CINIF, 2021). El incumplimiento de la NOM-035 puede generar sanciones, litigios y provisiones que afectan la situación financiera de la empresa, lo que hace indispensable su adecuada incorporación en las notas a los estados financieros.

Asimismo, investigaciones previas evidencian que las organizaciones que integran políticas de bienestar laboral en su información financiera fortalecen su legitimidad social, mejoran su reputación corporativa y atraen mayor inversión responsable (IMCP, 2020; López, 2022; Ramírez & Torres, 2021). En este sentido, el estudio contribuye a cerrar la brecha existente entre el cumplimiento legal y la gestión contable, ofreciendo lineamientos que faciliten una presentación más transparente de la gestión psicosocial.

Finalmente, el trabajo se enmarca en un contexto donde, según datos recientes, más del 40 % de las empresas mexicanas carecen de un sistema especializado para atender la salud mental de sus trabajadores (López De Jesús & López Granados, 2024). Esto refuerza la pertinencia de proponer estrategias que integren la NOM-035 en la planeación contable, generando beneficios tanto para la organización como para sus grupos de interés.

Método

Para el desarrollo de esta investigación se utilizó una metodología de tipo cualitativa aplicando un enfoque documental y exploratorio el cual se centró en el análisis de la NOM-035-STPS-2018, las Normas de Información Financiera (NIF), y los principios contables de revelación y transparencia, así como proponer lineamientos prácticos para su inclusión en la información financiera.

Por lo tanto, se realizó un análisis sistemático de fuentes secundarias, incluyendo:

- La revisión normativa: basándonos de una completa examinación del contenido de la NOM-035-STPS-2018 publicada en el Diario Oficial de la Federación, prestando atención a los requisitos de identificación, análisis y prevención de riesgos psicosociales, así como a las obligaciones específicas de los patrones en materia de documentación, evaluación y seguimiento.
- El marco contable aplicable: Un análisis a las Normas de Información Financiera (NIF) emitidas por el CINIF, particularmente las NIF siguientes: NIF A-3 (Necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros), que permite identificar la implicación de costos operativos, provisiones o inversiones en bienestar laboral, que deben ser revelados si son realmente significativos; NIF A-7 (Presentación y revelación), establece el deber de revelar información relevante sobre políticas de cumplimiento normativo, especialmente si afectan la situación financiera o el entorno organizacional; la NIF B-3 (Estado de resultados integral), la cual permite que los gastos relacionados con la implementación de la NOM-035 (capacitación, asesoría, infraestructura) deben registrarse como parte de los gastos de operación y la NIF C-9 (Pasivos, provisiones,

activos y pasivos contingentes), que regulan la inclusión de información relevante y la forma de presentar contingencias legales o riesgos laborales.

- Los estudios de caso y guías profesionales: Realizando una revisión a las publicaciones académicas y técnicas elaboradas por instituciones como el Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP), además de estudios entes y organismos privados que han implementado la NOM-035 en sus sistemas de gestión organizacional, para poder identificar prácticas de revelación aplicadas en el entorno empresarial.
- Un análisis interpretativo: como resultado, la información obtenida se integró mediante un análisis de contenido temático, que permitió establecer categorías clave como: cumplimiento normativo, implicaciones contables, transparencia en salud laboral y sostenibilidad empresarial.

Para esta investigación el periodo de análisis comprendió de enero a junio de 2025 y no se aplicaron instrumentos cuantitativos, dado que el propósito del estudio fue generar propuestas conceptuales y prácticas desde una perspectiva normativa y contable.

Resultados

Como resultado, la NOM-035-STPS-2018 establece lineamientos que permiten prevenir y controlar los riesgos psicosociales en el entorno laboral, por lo tanto, su cumplimiento exige acciones que van desde la evaluación del ambiente organizacional, hasta la implementación de medidas correctivas, capacitación, y seguimiento a casos individuales. Por consiguiente, estas acciones no sólo generan costos directos e indirectos, sino que también deben integrarse al sistema contable bajo principios de revelación.

No obstante, el cumplimiento de esta norma genera diversos efectos contables:

- Costos directos: Es importante destacar que se incluyen la aplicación de encuestas, diagnóstico organizacional, capacitación al personal, honorarios de consultores especializados, y programas de intervención. Teniendo en cuenta estos gastos, deben registrarse como parte de los costos de operación o administración.
- Provisiones: Cabe destacar que, en casos de incumplimiento, las empresas podrían enfrentar inspecciones, sanciones o litigios laborales. Es decir, esto representa pasivos contingentes que deben ser registrados bajo la NIF C-9.
- Divulgación: La NIF A-7 obliga a revelar información sobre riesgos relevantes y su gestión. En otras palabras, las notas deben incluir políticas de bienestar laboral, resultados de diagnósticos organizacionales, acciones correctivas implementadas y mecanismos de seguimiento.
- Percepción de sostenibilidad: Por último, la divulgación activa de esfuerzos en salud laboral mejora la reputación organizacional, la confianza de los inversionistas y la responsabilidad social corporativa. Cabe destacar que, esto puede ser relevante incluso para la calificación de riesgos financieros por parte de auditores y agencias externas.

Tabla 1 *Impacto contable del cumplimiento de la NOM-035-STPS-2018*

Elemento		Implicación contable
Diagnóstico psicosocial		Gasto de operación
Capacitación y comunicación	y	Gasto de administración
Intervenciones y seguimiento	y	Costo adicional reflejado en resultados operativos
Multas por incumplimiento		Pasivos contingentes o provisiones (NIF C-9)
Políticas de bienestar laboral		Revelación en notas (NIF A-7) y reputación organizacional

Fuente: Elaboración propia.

En México, muchas empresas aún no aplican la NOM-035, lo que agrava el problema: solo el 32% presentó evidencia de cumplimiento, y el 43% no cuenta con apoyo especializado para atender la salud mental de sus colaboradores.

Ahora bien, considerando el retorno de inversión en prevención, tendríamos que las empresas que promueven entornos saludables reportan mayor compromiso, menor rotación y mejor reputación organizacional y sostenibilidad empresarial.

En resumen, a pesar de la importancia de la norma, muchas empresas pequeñas y medianas enfrentan barreras para su cumplimiento, incluyendo desconocimiento normativo, falta de personal capacitado y limitaciones presupuestales. Por lo que, se recomienda establecer estrategias integradas que vinculen el cumplimiento normativo con la planeación contable y la gestión organizacional.

Conclusiones

En conclusión, la integración de los aspectos obtenidos de la NOM-035-STPS-2018 en la contabilidad empresarial va más allá de una cuestión normativa: es una obligación ética y de estrategia, esto debido a que las empresas deben asumir la responsabilidad de informar sobre el manejo de los riesgos psicosociales en los estados financieros. Dicha revelación permite una mayor comprensión de los compromisos de tipo social, riesgos laborales y la sostenibilidad organizacional, lo que permite un favorecimiento en la toma de decisiones por parte de los usuarios de la información financiera.

Asimismo, la transparencia en torno a la salud emocional y mental en el entorno laboral fortalece la cultura organizacional y disminuye el ausentismo, la rotación de personal y los riesgos legales. Incorporar este enfoque en las políticas contables no solo garantiza el cumplimiento legal, sino que agrega valor a la información financiera presentada ante auditores, reguladores e inversionistas.

Para la empresa, cumplir con la NOM-035-STPS-2018 no solo implica la protección de los trabajadores, sino que también fortalece la ética institucional, al generar una estabilidad organizacional, presentando responsablemente la información a través de la contabilidad.

Además de lo expuesto, este trabajo evidencia que la integración de la NOM-035-STPS-2018 en la información financiera no debe considerarse únicamente como un requisito administrativo, sino como un componente estratégico de la sostenibilidad empresarial. Al documentar adecuadamente los costos, provisiones y políticas relacionadas con los factores de riesgo psicosocial, las organizaciones no solo cumplen con las Normas de Información Financiera, sino que también generan confianza ante inversionistas, clientes y autoridades.

No obstante, se identifican importantes retos para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES), quienes enfrentan limitaciones presupuestales, desconocimiento técnico y escasa asesoría especializada. Este panorama obliga a replantear políticas públicas de acompañamiento y esquemas de apoyo que permitan un cumplimiento gradual y realista de la NOM-035, evitando que la norma se perciba únicamente como una carga administrativa.

Finalmente, se abre la puerta a futuras investigaciones que profundicen en el análisis cuantitativo del impacto financiero del cumplimiento de la NOM-035, así como en estudios comparativos con otras normativas de seguridad y salud en el trabajo (como la NOM-036 o la ISO 45003). De esta manera, se podrán diseñar lineamientos más robustos que fortalezcan la revelación contable, la cultura de prevención psicosocial y la responsabilidad social empresarial en México.

Referencias

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera (CINIF). (2021). Normas de Información Financiera.



Diario Oficial de la Federación. (2018). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP). (2020). Guía sobre responsabilidad social y revelación financiera.

López, A. (2022). Salud mental en el trabajo y su relación con la sostenibilidad empresarial. Revista de Gestión Organizacional, 14(2), 34-48.

López De Jesús, J., & López Granados, N. I. (2024). Efectos de los riesgos psicosociales en las empresas mexicanas. DIVULGARE Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan, (44), 51–60.

Ramírez, F. & Torres, M. (2021). Contabilidad y bienestar laboral: una mirada desde la NOM-035. Estudios Contables, 33(1), 91-110.

Satisfacción estudiantil con los servicios administrativos de la Facultad de Humanidades CVI de la UNACH

Dra. Elisa Gutiérrez Gordillo¹; Mtra. Marisol García Cancino²; Dra. Rita Virginia Ramos Castro³; Mtra. Ileana del Carmen Carrillo González⁴

Resumen

Esta investigación se implementó de marzo a mayo de 2025 como un estudio de caso descriptivo con el objetivo de analizar el nivel de satisfacción de los estudiantes de la Licenciatura en Pedagogía con los servicios administrativos que presta la Facultad de Humanidades CVI de la Universidad Autónoma de Chiapas. La muestra fue de tipo intencional y estuvo conformada por 24 participantes. La recolección de datos se apoyó en un cuestionario basado en el modelo SERVQUAL. El promedio general obtenido es de 3.66, lo que implica que se tienen que revisar casi 30% de los procesos o situaciones para favorecer una mejor percepción por parte de los estudiantes. La dimensión más alejada de una calificación óptima es la de

¹ Licenciada en Pedagogía, Doctora en educación, profesora de tiempo completo , con 26 años de experiencia en programas de licenciaturas en Pedagogía y de Tecnologías de Información y Comunicación Aplicadas a la Educación de la Facultad de Humanidades, Campus VI de la Universidad Autónoma de Chiapas, México. Correo electrónico institucional elisag@unach.mx, celular 9611772366

² Licenciada en Sistemas computacionales, maestra en Tecnología Educativa, profesora de tiempo completo con 25 años de experiencia en programas de Licenciaturas en Pedagogía y de Tecnologías de Información y Comunicación Aplicadas a la Educación de la Facultad de Humanidades, Campus VI de la Universidad Autónoma de Chiapas, México. Correo institucional Marisol.garcia@unach.mx. Cel 9612255636

³ Licenciada en pedagogía, Doctora en educación. Profesora de tiempo completo en programas de licenciaturas en pedagogía y de Tecnologías de Información y Comunicación Aplicadas a la Educación de la facultad de Humanidades, Campus VI, de la universidad Autónoma de Chiapas, México. Correo electrónico rgramos@unach.mx. Cel 9611370369

⁴ Licenciada en Bibliotecología, Maestra en Educación, Candidata a dra. En Educación. Profesora de tiempo completo de los programas de la licenciatura en Pedagogía y de Tecnologías de la información aplicadas a la Educación de la Facultad de Humanidades, Campus VI, de la Universidad Autónoma de Chiapas, México. Correo electrónico: carrillo@unach.mx. Tel. celular 9613050433

confiabilidad, seguida de la empatía y elementos tangibles, en tanto las dimensiones de capacidad de respuesta y seguridad son las mejor calificadas con respecto a las expectativas

Palabras clave: calidad, gestión, IES

Introducción

En el contexto actual de la educación superior, las instituciones deben buscar estrategias que les permitan tener acceso a recursos cada vez más escasos. No basta con ofrecer programas de calidad, sino también garantizar la satisfacción de los estudiantes para mantener su relevancia y reputación. El paradigma de calidad detenta un papel crucial en la mejora continua de la educación superior, en este contexto, los servicios administrativos son esenciales para cumplir con los objetivos académicos pues inciden significativamente en la percepción general sobre la institución La satisfacción estudiantil con los servicios que presta la institución es un aspecto crucial para evaluar la calidad de la educación superior, comprender los factores que influyen en ella puede ayudar a las instituciones educativas a mejorar la gestión de sus programas y servicios.

Referentes teóricos

En las últimas décadas, la calidad del servicio ha sido adquiriendo una marcada importancia en el contexto de la educación superior. Desde una perspectiva gerencial, la calidad del servicio, de acuerdo a Álvarez et al., (2014), se refiere al grado en que un servicio cumple o supera las expectativas del cliente. En el contexto universitario, los estudiantes son considerados clientes internos que interactúan constantemente con diversos servicios, cuya eficiencia y calidad impactan

directamente en su percepción institucional, que es, de acuerdo a los mismos autores, un indicador inmejorable para favorecer la construcción de contextos, estrategias y programas que permitan mejorar permanentemente la gestión institucional

La satisfacción académica es concebida por Tumino y Poitevin, (2013), como la valoración de la experiencia global de los estudiantes en la universidad con relación al conjunto de servicios que ofrece, no solo a nivel docente, sino que también se incluyen los servicios de apoyo al estudio y los servicios generales, tales como los relacionados con el desarrollo deportivo, cultural y convivencial. A diferencia de los bienes tangibles, los servicios no pueden almacenarse ni inspeccionarse antes de su consumo; por ello, la experiencia del usuario se vuelve el criterio principal de evaluación. Esta dimensión subjetiva e intangible de los mismos implica que los esfuerzos de mejora de los servicios que presta una organización deben centrarse en comprender y reducir las brechas entre lo que el usuario espera y lo que realmente percibe.

El modelo SERVQUAL es el más extendido en los estudios relacionados con la satisfacción académica; define a la calidad del servicio como “la diferencia entre las percepciones por parte de los clientes del servicio y las expectativas previas” (Alvarado et al., 2013, p.67). La diferencia se traduce en un puntaje que representa la calidad percibida. Si la percepción es menor que la expectativa, la calidad del servicio medido será considerada como insatisfactoria

La medición de la satisfacción se realiza mediante la escala SERVQUAL desde cinco dimensiones: 1) Tangibilidad; 2) Fiabilidad 3) Capacidad de respuesta; 4) Seguridad y 5) Empatía (Duque & Gómez, 2014).

El estudio de la satisfacción estudiantil ha demostrado ser un aspecto clave en la mejora de los procesos educativos de las instituciones de educación superior. En México, la mayor parte de la investigación realizada, se ha centrado principalmente en torno a la relación de la satisfacción de los estudiantes con aspectos académicos.

El diseño y validación de escalas es un rubro ampliamente desarrollado para medir la satisfacción estudiantil. Ramírez et al., (2020), evaluaron el nivel de satisfacción de 118 estudiantes de psicología de la UNAM con respecto a sus prácticas profesionales en escenarios reales. En general se encontró que los participantes expresaron un alto nivel de satisfacción sobre todo en la dimensión de desempeño ético estudiantil. El estudio subrayó la importancia de la práctica docente y la ética profesional en la percepción de bienestar

La satisfacción relacionada con el desempeño docente y otras variables académicas son objeto de estudio de varios trabajos. García et al., (2019), evaluaron la satisfacción de estudiantes de medicina de la UNAM mediante un cuestionario dirigido a explorar el desempeño docente y los sistemas de tutoría. Los resultados evidencian una percepción positiva sobre los docentes y sugieren una relación positiva entre los sistemas de tutoría y la satisfacción de los estudiantes. Por su parte, Rivera (2019), analizó la satisfacción académica de 320 estudiantes de la Licenciatura en Paramédico y protección civil de la Universidad Tecnológica del Valle de Toluca. Los resultados sugieren una nivel de satisfacción positivo en general, en el cual destaca la atención por parte de los docentes aunque sugiere mejorar los servicios de apoyo.

Las modalidades de enseñanza son también un problema recurrente en la investigación sobre la satisfacción en estudiantes. Macías et al., (2025) diseñaron un estudio cuantitativo analizado con regresión lineal simple en la Facultad de comercio y administración de la Universidad Autónoma de Tamaulipas. Los resultados arrojan una correlación positiva muy alta entre el uso y competencias percibidas con respecto a plataformas educativas y la satisfacción académica.

La literatura revisada refleja que la mayoría de los estudios realizados en México se enfocan en servicios académicos o tecnológicos, dejando de lado los procesos administrativos, los cuales son esenciales para tener una visión más amplia y clara sobre la experiencia estudiantil

Problema

La educación de calidad es un imperativo para las instituciones de educación superior. Existen algunos estudios realizados en diferentes Facultades de la UNACH que exploran la satisfacción estudiantil principalmente en materia académica pero no hay ninguna investigación, al menos en el área de Humanidades, que aborde la satisfacción con los servicios administrativos.

Método

Esta investigación se implementó de marzo-mayo de 2025 como un estudio de caso descriptivo con el objetivo de analizar el nivel de satisfacción de los estudiantes de la Licenciatura en Pedagogía con los servicios administrativos que presta la Facultad. La población estuvo conformada por estudiantes de Pedagogía de la Facultad de Humanidades CVI. La muestra fue de tipo intencional y estuvo conformada por 24 participantes. La recolección de datos se apoyó en un cuestionario basado en el modelo SERVQUAL conformado por 22 items dirigidos a explorar las cinco dimensiones del constructo con respuestas tipo likert de 5 puntos en una escala de muy de acuerdo= 5 a muy en desacuerdo= 1.El cuestionario se aplicó de forma digital mediante la aplicación de google forms y la información fue procesada y analizada mediante el programa excel versión 16 para mac aplicando estadística descriptiva, análisis de brechas y comparación de medidas de tendencia central y dispersión por dimensión.La confiabilidad del instrumento se reportó con un índice de .784 de Alpha Cronbach.

brindan en la Facultad y lo que han recibido desde su óptica.

En la gráfica podemos observar que la dimensión más alejada de una calificación óptima es la de confiabilidad, seguida de la empatía y elementos tangibles, en tanto las dimensiones de capacidad de respuesta y seguridad son las mejor calificadas con respecto a las expectativas. Aunque las diferencias en los valores totales de las dimensiones no son sustanciales, destaca el hecho de que los estudiantes participantes hayan calificado de manera más positiva que las demás el ámbito de la seguridad.

Una vez obtenidas las brechas entre las percepciones y las expectativas del servicio para cada una de las dimensiones y del nivel de calidad percibida, se procedió a realizar el cálculo del índice de calidad en el servicio (ICS), para cada una de las dimensiones y para determinar el índice total (Duque & Gómez, 2014). La tabla 2 contiene los resultados obtenidos.

Tabla 2

Índice de calidad en el servicio

	Elementos tangibles	Confiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía
Expectativas	5	5	5	5	5
Promedio	3.61	3.57	3.72	3.81	3.59
Diferencia	-1.39	-1.43	-1.28	-1.19	-1.41
ICS TOTAL = -1.34					

La discrepancia entre la expectativas y percepciones de los usuarios muestra los valores de las brechas mediante la métrica de índice de calidad del servicio, la cual se presenta en valores negativos. Cuanto más alto el valor negativo, mayor el nivel de insatisfacción de los usuarios o clientes con un aspecto determinado del servicio específico. La dimensión confiabilidad tiene un índice de -1.43, mientras que el de seguridad es de -1.19, lo cual se podría interpretar como que casi 28% de los aspectos o procedimientos que integran esta dimensión deben ser revisados para favorecer una mejora calificación con respecto a 24% de aquéllos que comprende la dimensión de seguridad.

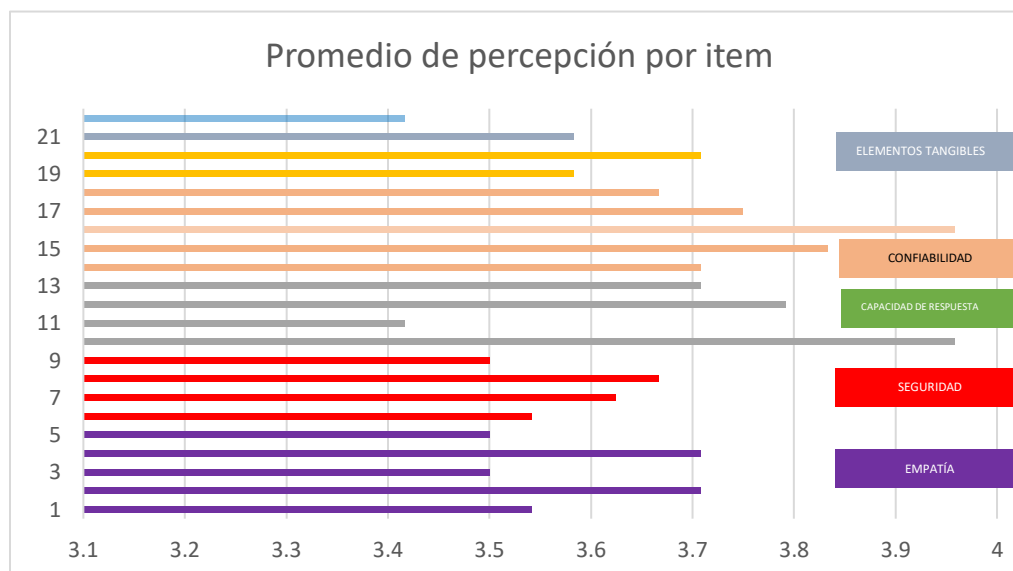
Los resultados nos muestran que el índice más alejado de cero es el relacionado

con la dimensión de confiabilidad, es decir, los estudiantes consideraron recibir menos de lo que esperaban del servicio en tanto que, en lo que respecta a la dimensión de seguridad, podríamos decir que los estudiantes se encuentran satisfechos.

La figura 2 contiene el promedio de percepción obtenido de las opiniones emitidas por los participantes para cada uno de los reactivos contenidos en el instrumento.

Figura 2

Promedio de percepción por ítem



La figura anterior nos muestra que los menores promedios de satisfacción se ubican en las dimensiones de elementos tangibles y en la capacidad de respuesta, mientras que los mayores niveles de calificación positiva se ubican en reactivos contenidos en las dimensiones de confiabilidad y capacidad de respuesta.

Elementos tangibles

La dimensión denominada elementos tangibles agrupa a todos aquellos aspectos físicos del servicio, tales como las instalaciones (aulas, equipos informáticos, bibliotecas, espacios de recreación, jardines, equipos, materiales educativos, entre

otros) así como la apariencia de los docentes y el personal administrativo.

La tabla 3 contiene las preguntas sobre los elementos tangibles, los promedios y la desviación estándar obtenidas de los puntajes.

Tabla 3

Elementos tangibles

DIMENSIÓN	REACTIVOS	PERCEPCIONES	
		promedio	desv.est
ELEMENTOS TANGIBLES	La institución cuenta con equipos (computo, laboratorios, etc.) actualizados	3.54166667	0.64415103
	Las instalaciones físicas de la institución son visualmente atractivas	3.70833333	0.73479967
	El personal de la institución tiene apariencia limpia y alineada	3.5	0.70710678
	Los elementos materiales (folletos, reportes y similares) son visualmente atractivos	3.70833333	0.73479967

La opinión de los estudiantes con respecto a que la institución cuenta con equipos actualizados tiene un promedio de satisfacción de 3.5; en lo que toca a la apariencia limpia y alineada del personal el promedio es de 3.5. El atractivo visual de las instalaciones de la institución y de los elementos materiales tiene un promedio de 3.7. Estos promedios evidencian deficiencias que claramente deben ser atendidas para cerrar la brecha con relación a la expectativa de servicio de 100% en esta dimensión. La determinación de las acciones a implementar debe apoyarse idealmente en la consideración de otras medidas estadísticas como la desviación estándar, que da cuenta de la variabilidad que existe entre las respuestas de los estudiantes con respecto a cada una de las preguntas. La descripción de los valores y sus implicaciones se basará en los siguientes parámetros:

- < 0.60 → Alta consistencia (los estudiantes perciben lo mismo)
- =0.60 – 0.75 → Moderada consistencia (todos los valores cerca de la media)
- > 0.75 → Baja consistencia (opiniones divididas)

El rango de esta medida en la primera dimensión va de .64 a .73. Los puntajes en cada reactivo evidencian una moderada consistencia en el posicionamiento o percepción con respecto al servicio; es decir, no todos los estudiantes coinciden en la percepción expresada pero tampoco hay una extrema polarización en las opiniones dentro de este rubro. Aunque hay cierta consistencia en las respuestas, es importante señalar que el nivel de satisfacción de los estudiantes presenta un

rango más amplio de diferencia de opinión en lo que respecta a las instalaciones físicas y recursos materiales.

Confiabilidad

La dimensión de confiabilidad hace referencia a la capacidad de la institución educativa para ofrecer de manera consistente y confiable los servicios prometidos. Incluye la puntualidad y atención de personal administrativo, de servicios generales y docentes, la efectividad de los programas de estudio así como la ejecución de las actividades académicas y administrativas según lo planeado.

La tabla 4 contiene las preguntas sobre los elementos tangibles, los promedios y la desviación estandar obtenidas de los puntajes..

Tabla 4

Confiabilidad

DIMENSIÓN	REACTIVOS	PERCEPCIONES	
		promedio	desv.est
CONFIABILIDAD	Cuándo el personal promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.	3.5	0.70710678
	Cuándo usted tiene un problema en la institución el personal lo atiende desde la primera vez	3.54166667	0.7058781
	El personal de la institución realiza bien el servicio desde la primera vez.	3.625	0.69597055
	El personal de la institución concluye el servicio en el tiempo prometido.	3.66666667	0.74535599
	El personal de la institución man tiene sus expedientes sin errores.	3.5	0.76376262

En este rubro se promedia un nivel de satisfacción de 3.57, -1.43 expresado en ICS. El cumplimiento de los servicios prometidos en tiempo y forma tiene un promedio de satisfacción de 3.5; en lo que toca a la atención inmediata y eficaz del personal el promedio es de 3.54. La eficiencia y eficacia de los servicios prestados alcanza un promedio de 3.63; la conclusión de los servicios prestados en el tiempo ofrecido presenta un promedio de 3.67 y el promedio de la percepción sobre errores en los procesos o servicios es de 3.5. La brecha en esta dimensión es la más alta dentro del instrumento aplicado, 3.57 en promedio, -1.43, expresada en términos de índice de calidad del servicio. La desviación estándar oscila entre los valores de .67 y .76.

Todos los ítems son consistentes, es decir, no se observa una polarización notoria en las opiniones de los participantes. Solamente el reactivo que explora la percepción de la capacidad del personal para cumplir sus compromisos y realizar

los trámites correctamente, sin errores, presenta una desviación estándar de .76, lo que pudiera implicar la presencia de opiniones divididas al respecto.

Capacidad de respuesta

Esta dimensión comprende todos aquellos aspectos relacionados con la disposición y capacidad de la institución para ayudar a los estudiantes y resolver cualquier problema o consulta que surja, es decir, la capacidad de los profesores y el personal administrativo para responder a las inquietudes y necesidades de los estudiantes.

La tabla 5 contiene las preguntas sobre la capacidad de respuesta, los promedios y la desviación estándar obtenidas de los puntajes.

Tabla 5

Capacidad de respuesta

DIMENSIÓN	REACTIVOS	PERCEPCIONES	
		promedio	desv.est
CAPACIDAD DE RESPUESTA	El personal de la Institución le comunica cuando concluirá el servicio ofrecido.	3.95833333	0.61095326
	El personal de la institución le ofrece un servicio puntual.	3.41666667	0.57130455
	El personal de la Institución esta dispuesto a a ayudarlo.	3.79166667	0.64415103
	El personal de la Institución se encuentra disponible para atenderle.	3.70833333	0.67571978

El promedio de satisfacción en esta dimensión es de 3.72. Esta dimensión tiene el segundo promedio más alto siguiendo al obtenido por la dimensión de seguridad. La comunicación clara con respecto al tiempo que tomará concluir el servicio o proceso tiene el promedio de satisfacción más alto de entre todos los reactivos, 3.96, similar al obtenido en el reactivo relacionado con la amabilidad de trato por parte del personal. La puntualidad con que se ofrecen los servicios obtuvo un promedio de 3.42; la intención del personal para atender a los estudiantes alcanzó un promedio de 3.79 y por último, la disponibilidad de las personas para brindar los servicios requeridos por los estudiantes tiene un promedio de 3.71.

La brecha a atender en esta dimensión expresada en la métrica de ICS es de -1.28, es la segunda más baja siguiendo a la dimensión de seguridad, en la cual se presenta una brecha de -1.19. La desviación estandar oscila entre .57 y .68. El nivel de satisfacción con la puntualidad de servicios evidencia una alta consistencia de

acuerdo al valor sugerido por la desviación estandar, es decir, la gran mayoría de los estudiantes perciben lo mismo, lo que hace de esta característica del servicio un activo importante. En los tres rubros restantes los valores indican una dispersión moderada, es decir, no hay una distancia considerable entre los extremos de opinión con respecto a los servicios entre los estudiantes.

Seguridad

Este rubro comprende lo relacionado con el conocimiento y atención del personal y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza en la institución. Se asocia con la habilidad de los profesores y el personal administrativo para generar confianza en los estudiantes a través de su comportamiento profesional, conocimientos y la claridad en la comunicación.

La tabla 6 contiene las preguntas sobre los elementos tangibles, los promedios y la desviación estandar obtenidas de los puntajes..

Tabla 6

Seguridad

DIMENSIÓN	REACTIVOS	PERCEPCIONES	
		promedio	desv.est
SEGURIDAD	El comportamiento del personal de la institución inspira confianza.	3.70833333	0.73479967
	Usted se siente seguro en sus trámites realizados con la institución.	3.83333333	0.79930525
	El personal de la institución es amable con usted.	3.95833333	0.73479967
	El personal tiene conocimientos suficientes para responder preguntas.	3.75	0.72168784

El promedio de satisfacción en esta dimensión es de 3.81, el más alto de todas las dimensiones que integran al instrumento aplicado. El comportamiento del personal para inspirar confianza obtuvo un promedio de 3,71; el sentimiento de seguridad al realizar trámites alcanzó un promedio de 3.83; la amabilidad del personal con respecto al trato brindado presenta un promedio de 3.96, el más alto de todos los reactivos, similar al obtenido en lo que respecta a la comunicación asertiva en cuanto al tiempo de realización de los trámites, tal y como se mencionó en párrafos anteriores y por último el conocimiento del personal para atender dudas y preguntas obtuvo un promedio de 3.75.

La brecha a atender en esta dimensión expresada en la métrica de

ICS es de -1.19. Es la más baja de todas, es decir, en un eventual programa de atención podría ser considerada como no prioritaria. Sobre este punto es importante destacar que la desviación estandar oscila entre .72 y .80. A diferencia de las otras dimensiones, estos valores dan cuenta de una dispersión de opiniones alta, es decir, las respuestas varían significativamente entre los estudiantes que participaron en este estudio, lo que sugiere que hay estudiantes que desconfían o se sienten inseguros al realizar sus trámites o bien, no se sienten tratados con amabilidad, lo cual indica la presencia de aspectos esenciales y prioritarios a atender en el eventual diseño de un programa dirigido a mejorar los servicios que presta la Facultad.

Empatía

Esta dimensión está relacionada con el trato individual que los estudiantes reciben, así como el grado en que la institución entiende y se preocupa por sus necesidades individuales, siendo la capacidad de los docentes y el personal para reconocer y responder adecuadamente a las preocupaciones y necesidades emocionales y académicas de los estudiantes.

La tabla 7 contiene las preguntas sobre los elementos tangibles, los promedios y la desviación estandar obtenidas de los puntajes..

Tabla 7

Empatía

DIMENSIÓN	REACTIVOS	PERCEPCIONES	
		promedio	desv.est
EMPATÍA	El personal de la institución le da una atención individualizada	3.66666667	0.68718427
	La institución tiene horarios de trabajo adecuados para todos los estudiantes	3.58333333	0.64009548
	La institución cuenta con personal que le ofrece una atención personalizada	3.70833333	0.61095326
	El personal de la institución se preocupa por los intereses de sus estudiantes.	3.58333333	0.64009548
	El personal de la institución comprende las necesidades de sus estudiantes	3.41666667	0.57130455

El promedio de satisfacción en esta dimensión es de 3.59, el segundo más bajo de todas las dimensiones que integran al instrumento aplicado. La adecuación de los horarios de trabajo y las necesidades de los estudiantes tiene 3.58 de promedio; la percepción sobre la suficiencia de personal presenta un promedio de 3.71; la preocupación del personal con relación a los intereses de los estudiantes alcanzó un promedio de 3.58, por último uno de los promedios más

bajos es que relacionado con la comprensión de las necesidades de los estudiantes por parte del personal, en donde se obtuvo un promedio de 3.42.

La brecha a atender en esta dimensión expresada en la métrica de ICS es de -1.49, la cuarta más alta de las cinco dimensiones, en la cual podría considerarse como prioritario la implementación de acciones de corrección para mejorar la percepción de los estudiantes. A diferencia de las otras dimensiones en las que se observa división en cuanto a los niveles de acuerdo expresados, es decir, hay experiencias diferentes, el rango de los valores de la desviación estándar es muy homogéneo, oscila entre .57 y 69, es decir, se percibe una coincidencia alta en el patrón de respuestas lo que lleva a pensar en que los estudiantes comparten la misma experiencia con características similares en todos los reactivos.

Conclusiones

El promedio general obtenido es de 3.66 lo que implica que se tienen que revisar casi 30% de los procesos o situaciones administrativas de la Facultad para favorecer una mejor percepción por parte de los estudiantes. En el rubro de Elementos tangibles se obtuvo 3.57 en promedio, -1.43 ICS. Se percibe diferencia de opiniones en lo que respecta a las instalaciones físicas y recursos materiales. En Confianza se promedia un nivel de satisfacción de 3.57, -1.43 ICS, la más alta en el instrumento. En la Capacidad de respuesta la brecha de ICS es de -1.28, destaca la satisfacción sobre la puntualidad de servicios. La Seguridad tiene el ICS más bajo de todas -1.19, por lo que podría no ser considerada como un área prioritaria en el caso de un eventual programa de atención. El rubro Empatía con un ICS es -1.49 es considerado como prioritario para su atención.

Referencias

Duque, E. & Gómez, Y. (2014). Evolución conceptual de los modelos de medición de la percepción de calidad del servicio: Una mirada desde la educación superior. *Suma de Negocios*, 5(12), 180-191.

<https://doi.org/10.1016/j.neucir.2013.12.00>

Garcia Rojas, E., Arévalo Campos, J.F., Alcaraz Garrido, J.D, Gallegos Cobaxin, M. F., Alonso Laureano, K.J., Ricardez Jiménez, C. & Ocampo Cadena, F.J. (2019). Satisfacción de estudiantes en medicina con desempeño docente y tutorías académicas. *Investigación en educación médica*, 8(30), 60-67.

<https://doi.org/10.22201/facmed.20075057e.2019.30.1891>

Tumino, M. & Poitevin, E. (2013). Evaluación de la calidad de servicio universitario desde la percepción de estudiantes y docentes: Caso de estudio. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 12(2), 63-84.

<http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol12num2/art4.pdf>

Macías Villareal, J.C., Molina Montalvo, H.I & Almanza Zurita, J.D. (2025). El uso de las plataformas educativas y su relación con la satisfacción académica del estudiante en la nueva normalidad. *Desafíos educativos*, 8(16). 77-92.

<https://revista.ciinsev.com/assets/pdf/revistas/REVISTA16/5.pdf>

Ramírez Cruz, J. C., Ávalos Latorre, M. L., Montes Delgado, R., & Verdugo Lucero, J. C. (2020). Satisfacción académica ante las prácticas profesionales universitarias.

Revista Electrónica De Psicología Iztacala, 23(3).

<https://www.revistas.unam.mx/index.php/repi/article/view/77006>

Rivera Ramírez, F. (2019). Nivel de satisfacción académica en estudiantes de Paramédico y Protección Civil de la Universidad Tecnológica del Valle de Toluca. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(19). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i19.551>

Innovación y educación para el desarrollo organizacional en la era digital

Lcda. Alexia Berenice Barreras García¹; Dr. Mario Mitsuo Bueno Fernández ²;
Dra. Itzel Miranda López ³; Dra. Fátima Guadalupe Hernández Coronel⁴

Resumen

En el contexto contemporáneo, la transformación digital se configura como un imperativo estratégico para las organizaciones, donde la innovación y la educación representan ejes esenciales del desarrollo. La innovación no se limita a la incorporación de nuevas tecnologías, sino que implica la renovación de procesos y la consolidación de una cultura organizacional que estimule el pensamiento creativo. En este sentido, el objetivo del presente capítulo es analizar la interacción entre innovación y educación como factores determinantes para el fortalecimiento organizacional en la era digital, destacando la importancia de estrategias educativas que favorezcan un clima de innovación constante. La investigación adoptó un enfoque cualitativo no exploratorio, fundamentado en la revisión teórica de estudios previos y documentos institucionales que evidencian la relación entre educación continua e innovación.

¹Lcda.en Trabajo Social, Universidad Autónoma de Sinaloa, Correo: alexiabg20@gmail.com Culiacán, Sinaloa, México. ORCID: 0009-0005-6146-3708,

² Postdoctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales, Universidad Autónoma de Sinaloa campus Badiraguato, Facultad de Contaduría y Administración, mexicano, mario.bueno@fca.uas.edu.mx ORCID: 0000-0002-7217-16561.

³Doctorado en Administración e Innovación Educativa, Universidad Autónoma de Occidente, Departamento de Cs. Sociales y Humanidades, mexicana, itzel.miranda@uadeo.mx, ORCID: 0009-0003-3696-0169.

⁴ Doctorado en gestión de las organizaciones, con experiencias como consultor de empresas de la Universidad Autónoma de Sinaloa, docente de la Facultad de Contaduría y Administración. Culiacán, Sinaloa, México. Correo: fatima.hernandez@fca.uas.edu.mx ORCID: 0000-0002-1302-6563.

Los resultados señalan que aquellas organizaciones que priorizan la formación de su capital humano registran mejoras sustanciales en el rendimiento, la creatividad y la eficiencia de sus colaboradores. Del mismo modo, se identificó que los ambientes laborales que fomentan el aprendizaje permanente contribuyen a reducir la rotación de personal y a incrementar la satisfacción laboral. En conclusión, innovación y educación son procesos interdependientes y constituyen pilares estratégicos para que las organizaciones.

Palabras clave: innovación, educación, desarrollo organizacional, aprendizaje, transformación digital.

Introducción

El rápido desarrollo de las tecnologías digitales ha provocado una transformación significativa en el entorno organizacional, lo que obliga a las instituciones a adaptarse de manera continua para conservar su competitividad y relevancia. En este contexto, la innovación y la educación emergen como fundamentos esenciales que capacitan a las organizaciones para enfrentar los retos presentados por un mundo lleno de complejidad, incertidumbre y cambio incesante.

La innovación se define como la habilidad para generar e implementar nuevas ideas, procesos, productos o servicios; esta capacidad se ha vuelto un requisito crucial para el crecimiento sostenible de las organizaciones. A su vez, la educación en sus distintas formas actúa como un instrumento vital en la adquisición de competencias y conocimientos necesarios para manejar el dinamismo característico de la era digital.

Es importante destacar que la educación no solo facilita el traspaso del conocimiento técnico, sino que también fomenta habilidades críticas tales como creatividad, pensamiento estratégico y capacidad de adaptación al cambio. De esta forma, surge una relación sinérgica entre innovación y educación: mientras que aquella impulsa la generación del conocimiento, esta última favorece su difusión e implementación eficaz.

Planteamiento del problema

A nivel nacional, según el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), México se ubicó en el Índice de Competitividad Internacional 2022 en la posición 37 de 43 países, destacando en el subíndice de innovación por su incremento en publicaciones científicas y exportaciones de alta tecnología, aunque aún con un bajo gasto en I+D (0.3% del PIB). A nivel estatal, Sinaloa se posicionó en el lugar 13 de 32 entidades según el Índice de Competitividad Estatal (2024), clasificada como "media alta". En el subíndice de Innovación y Economía, ocupó el puesto 15, con fortalezas en participación femenina en la economía y niveles de educación superior, pero con desafíos en inversión extranjera directa y complejidad económica. En educación, aunque hay avances en cobertura, persisten retos con la calidad educativa.

En el plano urbano, el Índice de Competitividad Urbana (2024) ubica a Culiacán en una competitividad "media alta". En Innovación y Economía se posicionó en el lugar 17 de 66 ciudades evaluadas, mientras que en el subíndice de Sociedad y Medio Ambiente destaca por su alta escolarización en menores de 15 años y la presencia de empresas socialmente responsables.

Estos indicadores evidencian que, aunque existen avances en innovación y educación, persisten desafíos significativos para su integración efectiva en el

desarrollo organizacional y en el fortalecimiento institucional en la era digital. Esto plantea la necesidad de identificar estrategias que promuevan una cultura de aprendizaje continuo y mejora constante en las organizaciones.

Innovación en el contexto organizacional

La innovación, se describe como la implementación de nuevos productos, procesos o métodos organizativos que alteran el funcionamiento interno de las organizaciones. Hoy en día, teóricos subrayan la importancia de la innovación como un elemento estratégico clave para fomentar tanto la competitividad como la sostenibilidad a largo plazo. Esta puede presentarse bajo diversas modalidades: tecnológica, procesal, productiva o incluso en los modelos de gestión; siendo fundamental para asegurar la supervivencia en contextos digitales.

El asunto de la innovación en las organizaciones ha sido objeto de estudio durante varios años. Investigaciones realizadas por autores como (Van De Ven et al., 2000), a partir del Programa de Investigación sobre Innovación de Minnesota (MIRP), definieron el proceso innovador concentrándose en cinco elementos clave: ideas, resultados, personas, transacciones y conceptos.

(Afuah, 1999) establece una relación entre la innovación y la capacidad organizacional mediante lo que denomina "visión organizacional de la innovación". Este concepto considera si una organización genera nuevo conocimiento lo que se conoce como innovación radical o incrementa o mejora el conocimiento existente sin reemplazarlo completamente denominada innovación incremental. Afuach también introduce un criterio adicional relacionado con la visión económica dentro del contexto competitivo; esta competitividad puede manifestarse a través menores costos, atributos mejorados o nuevos atributos distintivos. La naturaleza radical e incremental de la innovación influye tanto en productos sustancialmente superiores desde el punto vista competitivo.

Según Hamel (2001), cuando se habla sobre innovaciones organizacionales referidas al modelo empresarial, se hace hincapié en la habilidad para concebir negocios fundamentalmente diferentes o nuevas formas efectivas para diferenciar

los modelos actuales. La transformación organizada implica buscar diseños estructurales novedosos dentro del marco interno operativo e incluye modificar las fronteras entre dicha organización y su entorno comercial Debo et al., (2005) argumentan que estos diseños emergentes están fundamentados en teorías modulares; establecen módulos organizativos fragmentando tareas administrativas específicas para optimizar tanto el control individualizado sobre cada módulo como mejorar las interacciones entre los diversos componentes operativos dentro de toda organización.

Educación y aprendizaje organizacional

La relevancia de investigar a las organizaciones que aprenden en la actualidad reside en su capacidad para fomentar innovaciones, mejorar la productividad y aumentar la competitividad durante el proceso de toma de decisiones y en los cambios organizacionales. Esto les permite adaptarse según las transformaciones del entorno un fenómeno que, como señala Nonaka, (1994) promueve entre los individuos la generación de nuevo conocimiento. Este no se considera solo algo puntual, sino una propiedad intrínseca dentro de cada organización, ya que surge a partir del proceso colectivo de creación compartida del conocimiento. En un contexto económico donde predomina la incertidumbre, este autor enfatiza que el conocimiento es la fuente más valiosa para lograr ventajas competitivas sostenibles. Garzón Castrillón y Fisher (2008) apuntan a cómo las organizaciones contemporáneas destacan por su necesidad imperante de implementar procesos efectivos de aprendizaje organizacional desde una perspectiva centrada en generar y valorar el conocimiento presente en sus integrantes; dicho intercambio ha sido fundamental para impulsar tanto lo económico como niveles óptimos de productividad. Esta evolución también proviene principalmente por las capacidades estratégicas desarrolladas por entidades colaboradoras que diferencian efectivamente unas organizaciones respecto a otras.

En relación con el tema sobre cómo se genera el conocimiento dentro del marco del aprendizaje organizacional está vinculado su transferencia hacia otros actores

involucrados. Esto permitirá también capacitarles para innovar (Simonen y McCann, 2010), integrando este saber adquirido dentro tanto los procesos productivos como decisionales dirigidos hacia estas personas beneficiarias. Precisamente aquí Bayona Sáez y González Eransus (2010) indican cómo existe dicha transferencia principalmente desde universidades al sector empresarial conforme sus necesidades específicas son fortalecidas; esta interacción debe ser considerada esencialmente orientada desde ámbitos académicos e investigativos—en contraste con transferencias enfocadas únicamente en requerimientos puntuales provenientes directamente del cliente.

Resulta crucial subrayar el papel desempeñado por aquel conocimiento cultivado in situ mediante actividades I+D o I+D+i llevadas adelante por universidades capaces además responder ante exigencias ambientales actuales mientras impactan positivamente ese mismo entorno gracias a compartir aprendizajes adquiridos previamente. Según Macho-Stadler (2010), estas instituciones educativas superiores han desarrollado internamente tecnologías clave junto conceptos sociales necesarios cuya difusión resulta imprescindible entre distintos grupos interesados presentes fuera academia misma.

Desarrollo organizacional en la era digital

La cultura organizacional en la era digital presenta tanto retos como oportunidades. Con una adaptación estratégica y el uso innovador de la tecnología, las organizaciones pueden fortalecer su cultura, haciéndola más ágil, inclusiva y resiliente. Esto no solo mejora la experiencia laboral de los empleados, sino que también posiciona a las empresas para triunfar en un entorno empresarial dinámico.

El diseño organizacional se ha vuelto esencial para el éxito y la viabilidad de las empresas en un contexto altamente competitivo. Una estructura bien concebida proporciona adaptabilidad, flexibilidad y agilidad, permitiendo responder eficazmente a los cambios del mercado y aprovechar las oportunidades que trae la digitalización. Aquellas empresas que implementen estructuras dinámicas

enfocadas en la colaboración, innovación y tecnología estarán mejor preparadas para enfrentar desafíos y beneficiarse de la transformación digital.

El desarrollo organizacional implica la mejora continua de las capacidades internas para alcanzar objetivos estratégicos. En la actualidad, esto está vinculado a la adopción de tecnologías emergentes y a la capacidad de los equipos para adaptarse. Según Argyris y Schön (1978), las organizaciones que promueven un aprendizaje constante son más resilientes y están mejor preparadas para evolucionar en situaciones inciertas.

La sinergia entre la innovación y educación

La tecnología se erige como un instrumento clave para la inclusión educativa, al ofrecer recursos que favorecen la integración de estudiantes con necesidades especiales en el aula. Rivera et al. (2024) señalan que estas herramientas permiten a los educadores personalizar la enseñanza, asegurando que todos los alumnos tengan acceso a contenidos relevantes. Asimismo, el apoyo individualizado disminuye barreras de aprendizaje y fomenta un entorno educativo más equitativo.

Las tecnologías emergentes combinadas con metodologías innovadoras generan ambientes de aprendizaje dinámicos; Núñez Angulo & Santamaría Conde (2024) destacan que esto no solo aumenta el interés hacia los contenidos, sino que también mejora la interacción entre estudiantes y docentes, promoviendo la participación en clase. La implementación de experiencias educativas personalizadas contribuye a una mayor implicación en el proceso formativo y al desarrollo de competencias esenciales para futuros retos académicos y profesionales.

Los entornos virtuales de aprendizaje han demostrado ser eficaces para cultivar habilidades autónomas; Cardona-Morales (2024) concluye que fomentan la autonomía y la autorregulación. Al proporcionar herramientas para gestionar su propio aprendizaje, se promueve la independencia y capacidad decisional del estudiante. Además, los recursos ajustables permiten adaptarse a distintos ritmos y estilos de aprendizaje, favoreciendo un aprendizaje más profundo y significativo.

La sinergia entre innovación y educación impacta positivamente tanto en el desempeño académico como en la adquisición de habilidades esenciales para el futuro profesional. Modificar los métodos educativos frente a las transformaciones tecnológicas es crucial, ya que la falta de formación adecuada y el uso limitado de herramientas digitales puede restringir la capacidad de los estudiantes para afrontar nuevos desafíos.

Metodología

Este capítulo adopta un enfoque cualitativo, interpretativo y no experimental, centrado en el análisis de contenido y la revisión documental. Esta metodología permite comprender de manera profunda las percepciones y significados asociados a los procesos de innovación y educación en el contexto organizacional (Creswell & Poth, 2018). El tipo de investigación es descriptiva-explicativa, ya que detalla cómo se interrelacionan los procesos educativos con la innovación en las organizaciones y analiza su influencia sobre el desarrollo organizacional en la era digital (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2019; Oliveira et al., 2021).

La selección de estudios fue cuidadosa, priorizando aquellos que examinan la relación entre innovación educativa y desarrollo organizacional en entornos digitales. El objetivo fue identificar tendencias emergentes, desafíos actuales y estrategias efectivas implementadas en diversos contextos institucionales. Se revisaron artículos científicos, informes institucionales, capítulos bibliográficos y tesis. Para este análisis se utilizaron bases de datos reconocidas como Scopus, Web of Science y ScienceDirect, así como documentos emitidos por organismos internacionales como UNESCO, OCDE e IMCO (UNESCO; Organisation for Economic Co-operation and Development, 2020)

Para la sistematización de la información, se aplicó la técnica de análisis de contenido, que permite detectar patrones, relaciones y tendencias en la literatura analizada. Esto facilita la extracción de conclusiones relevantes sobre cómo la

innovación educativa impacta en los procesos organizacionales en contextos digitales (Krippendorff, 1980; Elo & Kyngäs, 2008).

La combinación de estas estrategias metodológicas asegura una comprensión integral de los fenómenos estudiados, considerando tanto la producción de conocimiento académico como la transferencia de buenas prácticas al ámbito organizacional, fortaleciendo la capacidad de adaptación y desarrollo de las instituciones frente a los desafíos de la transformación digital.

Resultados y discusión

Los procesos de innovación y educación en América Latina, particularmente en México, presentan características distintas respecto a los países industrializados. En muchas ocasiones, las organizaciones de la región adoptan tecnologías que han sido previamente probadas con éxito en otros contextos, lo cual refleja una tendencia hacia la innovación adaptativa más que disruptiva. En este marco, los índices de competitividad elaborados por el IMCO (2022-2024) proporcionan información valiosa para entender la relación entre innovación, educación y desarrollo organizacional en distintos niveles.

A nivel internacional, el Índice de Competitividad Internacional 2022 ubica a México en la posición 37 de 43 países. Si bien destaca en el subíndice de innovación gracias al aumento de publicaciones científicas y exportaciones de alta tecnología, el país enfrenta una limitante estructural: su bajo gasto en investigación y desarrollo, que representa apenas el 0.3% del PIB. Esta situación evidencia una desconexión entre la producción de conocimiento y su aplicación efectiva dentro de las organizaciones.

En el plano nacional, el Índice de Competitividad Estatal 2024 señala que Sinaloa ocupa el lugar 13 de 32 estados, con un nivel de competitividad “media alta”. En el componente de Innovación y Economía, la entidad se sitúa en el lugar 15,

sobresaliendo en indicadores como participación femenina en la economía y nivel educativo superior. No obstante, persisten debilidades relacionadas con la atracción de inversión extranjera y la diversificación económica. En términos educativos, aunque existen avances en cobertura, todavía hay áreas críticas que atender, como la calidad educativa y los indicadores de salud vinculados al entorno escolar.

En el contexto local, el Índice de Competitividad Urbana 2024 clasifica a Culiacán también como “media alta” en competitividad. En el subíndice de Innovación y Economía, la ciudad se ubica en el lugar 17 de 66 zonas urbanas, reflejando un desempeño aceptable. Particularmente destacable es su posición en el subíndice de Sociedad y Medio Ambiente, donde se observa una elevada tasa de escolarización en menores de 15 años y una sólida presencia de empresas socialmente responsables. Estos factores permiten inferir un entorno favorable para el aprendizaje organizacional y la educación como motor de desarrollo.

Estos resultados evidencian una tendencia mixta: mientras existen fortalezas relevantes a nivel educativo y en ciertos indicadores de innovación, también se hacen visibles desafíos estructurales que impiden una consolidación plena de un ecosistema organizacional basado en la innovación continua. Por ello, se vuelve fundamental alinear las políticas públicas, las estrategias institucionales y los esfuerzos empresariales hacia la promoción de una cultura que priorice la formación permanente, la inversión en I+D y la transferencia efectiva del conocimiento.

Finalmente, es crucial considerar que el desarrollo organizacional en la era digital no puede desvincularse de estos indicadores regionales y nacionales. Aquellas organizaciones que logren integrar adecuadamente las tendencias educativas con una visión estratégica de la innovación serán las que estén mejor posicionadas para adaptarse y prosperar ante los retos del entorno global.

El sistema educativo debe adaptarse no solo al entorno autóctono particularidad nacional sino también mantenerse alineado con las tendencias globales tecnológicas; razón por la cual es esencial que permanezca actualizado. Sabato (1980) afirma que tanto tecnología como innovación son componentes cruciales

dentro del ámbito económico, educativo cultural y político lo cual impacta significativamente sobre toda sociedad a nivel global.

Tabla 1. *Comparativo de indicadores de innovación y educación: Culiacán, Sinaloa y México (IMCO 2024)*

Indicador	Culiacán	Sinaloa	México
Innovación y Economía	2.º lugar en Innovación de Sectores Económicos.	Puesto 15 en Innovación y Economía; desafíos en inversión extranjera directa complejidad y económica.	En promedio, las ciudades mejoraron en los subíndices de innovación y economía.
Educación e Sociedad Incluyente	1.er lugar en Sociedad Incluyente, Preparada y Sana	Puesto 12 en Sociedad y Medio Ambiente; fortalezas en tratamiento de aguas residuales, desafíos en cobertura educativa.	Evaluación general en subíndices sociales, económicos, laborales, de derecho, ambientales y políticos.
Infraestructura	4.ºlugar; 2 sistemas de transporte estructurados; 36,1% de hogares con computadora e Internet.	Puesto 10 en Infraestructura; buena cobertura de telefonía móvil, áreas de mejora en acceso a internet.	Evaluación general en infraestructura y otros subíndices.
Mercado Laboral y Educación Superior	2.º lugar en Mercado de Trabajo; salario mensual de \$10,741; 17,2% trabaja más de 48 horas semanales.	6.º lugar en condiciones laborales; 31% de la PEA con educación superior; más de 80 universidades.	Evaluación general en mercado laboral y otros subíndices.
Estado de Derecho y la Seguridad	14.º lugar de 20; altos índices de robo de vehículos, tasa de homicidio y agresiones contra periodistas; alta percepción de corrupción e inseguridad.	Puesto 16 en Derecho; desempeño moderado en homicidios y robo de vehículos, retos en delitos no denunciados y percepción de seguridad.	Evaluación general en estado de derecho y otros subíndices.

Elaboración propia. En esta tabla comparativa de indicadores de innovación y educación de México, Sinaloa y Culiacán, basada en el Índice de Competitividad Urbana (ICU) e Índice de Competitividad Estatal (ICE) 2024 del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Discusión

La reflexión acerca de la interacción entre innovación y educación en el ámbito organizacional pone de manifiesto una evolución gradual hacia modelos que priorizan el aprendizaje continuo como fundamento para la adaptación institucional. Los datos presentados en los índices de competitividad evidencian que las organizaciones capaces de integrar eficazmente formación e innovación son más propensas a crear entornos laborales resilientes, colaborativos y enfocados en la mejora continua.

El desarrollo sostenible de estos ecosistemas está íntimamente ligado a inversiones significativas en infraestructura educativa, al fomento de la investigación aplicada y a la colaboración efectiva entre los sectores público, privado y educativo. Adicionalmente, el reconocimiento del pluralismo regional exige implementar estrategias diferenciadas; esto es particularmente relevante en estados como Sinaloa y ciudades como Culiacán, donde se enfrentan realidades específicas relacionadas con el desarrollo económico, acceso educativo y cultura organizacional.

Por lo tanto, innovar trasciende simplemente incorporar tecnología; implica reformular cómo se aprende, colabora y lidera dentro de las entidades. Por ende, la educación emerge como un vínculo esencial para trasladar la innovación desde su concepción teórica hasta su aplicación práctica diaria, promoviendo así una transformación organizacional capaz de enfrentar los retos del siglo XXI.

Conclusión

La integración entre innovación y educación constituye un pilar clave para el desarrollo organizacional sostenible en la era digital. Este capítulo evidencia que su adecuada combinación permite a las organizaciones enfrentar desafíos complejos mediante estrategias adaptativas centradas en la mejora continua. La innovación

fomenta la creatividad y la generación de soluciones novedosas, mientras que la educación garantiza la adquisición y actualización constante de conocimientos y habilidades, incluyendo competencias técnicas.

Para aprovechar estos beneficios, las organizaciones deben cultivar una cultura que valore el aprendizaje continuo, el riesgo calculado y la experimentación, implementando programas educativos alineados con sus objetivos estratégicos. Adoptar un enfoque sinérgico entre innovación y educación incrementa la competitividad, eficiencia y capacidad de adaptación, posicionando a las organizaciones como líderes en sus sectores y entornos laborales inspiradores.

Se recomienda que futuras investigaciones exploren la aplicación práctica de estas estrategias en distintos contextos, con el fin de identificar prácticas óptimas que puedan replicarse y fortalecer así la capacidad organizacional frente a los retos de la era digital.

Referencias

- Afuah, A. (1999). *Innovation management: Strategies, implementation, and profits*. Oxford University Press.
- Angulo, N., & Santamaría Conde, M. (2024). Metodologías innovadoras y tecnologías emergentes en el aula: Fomentando la participación y el aprendizaje activo. *Revista de Innovación Educativa*, 25(2), 78–92.
- Argyris, C., & Schon, D. (1978). *Aprendizaje organizacional: Una perspectiva de la teoría de la acción*. Addison-Wesley.
- Bayona-Sáez, C., & González-Erasmus, B. (2010). The impact of external knowledge acquisition on innovation performance: Evidence from Spanish manufacturing firms. *Journal of Knowledge Management*, 14(3), 431–446.

Cardona-Morales, R. J. (2024). Desarrollo de un Entorno Virtual de Aprendizaje en la asignatura de Educación Física como estrategia innovadora mediada por las TIC: Development of a Virtual Learning Environment in the subject of Physical Education as an innovative strategy mediated by ICT. *Multidisciplinary Latin American Journal (MLAJ)*, 2(3), 80–99. <https://doi.org/10.62131/mlaj-v2-n3-006>

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. SAGE Publications.

Debo, L. G., Toktay, L. B., & Van Wassenhove, L. N. (2005). Market segmentation and product technology selection for remanufacturable products. *Management Science*, 51(8), 1193–1205. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1050.0369>

Debate. (2024, 23 de mayo). Sinaloa queda en lugar 13 en el Índice de Competitividad Estatal 2024 de IMCO. <https://www.debate.com.mx/economia/Sinaloa-queda-en-lugar-13-en-el-Indice-de-Competitividad-Estatal-2024-de-IMCO-20240523-0066.html>

El Economista. (2024, 4 de enero). Destaca Rocha que el IMCO coloque a Mazatlán, Culiacán y Los Mochis entre las ciudades más competitivas de México. <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Destaca-Rocha-que-el-IMCO-coloque-a-Mazatlan-Culiacan-y-Los-Mochis-entre-las-ciudades-mas-competitivas-de-Mexico-20240104-0032.html>

Elo, S., & Kyngäs, H. (2008). The qualitative content analysis process. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 107–115. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2007.04569.x>

Garzón Castrillón, M. A., & Fisher, A. L. (2008). Aprendizaje organizacional y creación de conocimiento: una revisión crítica. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 137–161.

Gobierno del Estado de Sinaloa. (2024). *Informe de gobierno 2024*.
<https://estadisticas.sinaloa.gob.mx/documentos/INFORMEDEGOBIERNO2024.pdf>

Hamel, G. (2001). *Leading the revolution: How to thrive in turbulent times by making innovation a way of life*. Harvard Business School Press.

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2024). *Índice de competitividad estatal 2024*. <https://imco.org.mx/indice-de-competitividad-estatal-2024/>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). (2024). *Índice de competitividad urbana 2024*. <https://imco.org.mx/indice-de-competitividad-urbana-2024/>

Krippendorff, K. (1980). *Content analysis: An introduction to its methodology*. Sage.

Macho-Stadler, I., Pérez-Castrillo, D., & Veugelers, R. (2010). Designing contracts for university-industry knowledge transfer. *Oxford Economic Papers*, 62(1), 1–24.

Mesa Reservada. (2024, 27 de noviembre). Culiacán, Mazatlán y Los Mochis en media tabla en Índice de Competitividad Urbana 2024. <https://mesareservada.mx/culiacan-mazatlan-y-los-mochis-en-media-tabla-en-indice-de-competitividad-urbana-2024/>

Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1), 14–37. <https://doi.org/10.1287/orsc.5.1.14>

OECD. (2020). *Digital education outlook 2020: Pushing the frontiers with AI and emerging technologies*. OECD Publishing. https://www.oecd-ilibrary.org/education/digital-education-outlook-2020_252-2020-en

Oliveira, P., Ferreira, J., & Marques, C. (2021). The impact of education on innovation and organizational performance. *Journal of Business Research*, 123, 456–467.

Organization for Economic Co-operation and Development. (2020). *OECD digital economy outlook 2020* (3a ed.). Organization for Economic Co-operation and Development (OECD).

Ramos, R., Suriñach, J., & Artís, M. (2010). Human capital spillovers, productivity and regional convergence in Spain: Human capital spillovers, productivity and convergence. *Papers in Regional Science: The Journal of the Regional Science Association International*, 89(2), 435–448.
<https://doi.org/10.1111/j.1435-5957.2010.00296.x>

Rivera, M., García, P., & López, J. (2024). La tecnología como herramienta para la inclusión educativa: Adaptaciones y recursos para estudiantes con necesidades especiales. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 18(1), 45–62.

Sabato, J. (1980). *La producción de tecnología: Autónoma o transnacional*. Nueva Imagen.

Saunders, M., Thornhill, A., & Lewis, P. (2019). *Research Methods for Business Students* (8a ed.). Pearson Education.

Revista Espejo. (2024, 17 de diciembre). Sale Culiacán de entre las ciudades más competitivas de México este 2024, según el IMCO.
<https://revistaespejo.com/2024/12/17/sale-culiacan-de-entre-las-ciudades-mas-competitivas-de-mexico-este-2024-segun-el-imco/>

UNESCO. (2020). *La educación en un mundo pos-COVID: Nueve ideas para la acción pública*. <https://www.unesco.org/en/articles/education-post-covid-world-nine-ideas-public-action>

Van De Ven, A. H., Angle, H. L., & Poole, M. S. (2000). *Research on the management of innovation: The Minnesota studies*. Oxford University Press.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. SAGE Publications.

Gestión de la inclusión en contextos educativos: percepciones estudiantiles

*Dra. Marisol de Jesús Mancilla Gallardo¹; Dra. Rita Virginia Ramos Castro²;
Mtra. Ileana del Carmen Carrillo González³; Dra. Verónica Concepción
Castellanos León⁴*

Resumen

Este estudio describe las percepciones estudiantiles del sexto semestre de Pedagogía, Facultad de Humanidades-CVI, UNACH, sobre la Educación Inclusiva en universitarios. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, descriptivo, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 29 estudiantes, quienes respondieron un cuestionario estructurado con preguntas, escala Likert, distribuidas en diferentes categorías como percepción

¹ Licenciada en Psicología, Maestra en ciencias de la educación y Doctora en educación. Profesora de tiempo completo del programa de la licenciatura en Pedagogía y de Tecnologías de la información aplicadas a la Educación de la Facultad de Humanidades, Campus VI, de la Universidad Autónoma de Chiapas, México. Correo electrónico: marisol.gallado@unach.mx Tel. 9611154501

² Licenciada en pedagogía, Doctora en educación. Profesora de tiempo completo en programas de licenciaturas en pedagogía y de Tecnologías de Información y Comunicación Aplicadas a la Educación de la facultad de Humanidades, Campus VI, de la universidad Autónoma de Chiapas, México. Correo electrónico rgramos@unach.mx. Cel 9611370369

³ Licenciada en Bibliotecología, Maestra en Educación. Profesora de tiempo completo de los programas de la licenciatura en Pedagogía y de Tecnologías de la información aplicadas a la Educación de la Facultad de Humanidades, Campus VI, de la Universidad Autónoma de Chiapas, México. Correo electrónico: carrillo@unach.mx. Tel. celular 9613050433

⁴ Licenciada en Derecho y Pedagogía, Maestra en Administración con Formación en Organizaciones, Doctora en Estudios Organizacionales. Profesora de tiempo completo de los programas de la licenciatura en Pedagogía y de Tecnologías de la información aplicadas a la Educación de la Facultad de Humanidades, Campus VI, de la Universidad Autónoma de Chiapas, México. Correo electrónico: veronica.castellanos@unach.mx Tel. 96123339

de inclusión, cultura institucional, apoyo institucional, calidad educativa, desarrollo de la inclusión, prácticas en el aula, obstáculos para la inclusión y compromiso formativo hacia la educación inclusiva. El análisis estadístico se realizó mediante frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central. Los resultados evidenciaron que, si bien una parte importante de los estudiantes reconoce la importancia de la educación inclusiva, persisten percepciones negativas hacia los alumnos con discapacidad. Se identifican barreras institucionales, actitudinales y metodológicas que dificultan su consolidación. Asimismo, se encontró que las prácticas inclusivas en el aula no siempre son identificadas como parte habitual del trabajo docente, lo que señala una brecha entre las políticas y su aplicación práctica. Los estudiantes reconocieron la necesidad de fortalecer las estrategias de formación docente e incrementar el apoyo institucional.

Palabras clave: educación inclusiva, percepciones estudiantiles, cultura institucional, apoyo docente, práctica inclusiva

Introducción

La educación inclusiva se ha consolidado como uno de los principales retos y compromisos en los sistemas educativos contemporáneos. Este enfoque busca garantizar que todos los estudiantes, sin distinción de condición, discapacidad, origen o situación de vulnerabilidad, tengan acceso a una educación de calidad en igualdad de oportunidades. La inclusión educativa promueve el respeto por la diversidad, la eliminación de barreras y la construcción de entornos escolares que favorezcan la participación y el aprendizaje de todo el estudiantado. En el nivel universitario, este modelo cobra especial relevancia, ya que implica no solo la adecuación de prácticas docentes, sino también la transformación de la cultura institucional, las políticas educativas y los espacios físicos para responder a las

necesidades de toda la comunidad estudiantil. A pesar de los avances normativos y del creciente interés en generar procesos inclusivos, todavía persisten resistencias, prejuicios y limitaciones en la implementación real de estas prácticas, particularmente en la educación superior. Las percepciones y actitudes de los estudiantes universitarios son un componente clave para comprender el nivel de apropiación de la educación inclusiva, ya que sus valoraciones reflejan la forma en que estas estrategias se viven y se reconocen dentro del aula y en la institución. En este contexto, el presente estudio tiene como propósito describir las percepciones de los estudiantes del sexto semestre de la Licenciatura en Pedagogía, Facultad de Humanidades C-VI, UNACH, en torno a la educación inclusiva, explorando categorías como cultura institucional, apoyo institucional, calidad educativa, desarrollo de la inclusión, prácticas en el aula, barreras existentes y nivel de compromiso hacia la formación inclusiva. Analizar estas percepciones permitirá identificar tanto los avances como los aspectos pendientes en la construcción de una universidad verdaderamente inclusiva, que garantice la equidad, el respeto y la participación plena de todos sus estudiantes.

Referentes teóricos

Diversos estudios a nivel internacional han demostrado que la percepción estudiantil hacia la educación inclusiva influye en la efectividad de su implementación (Rodríguez et al., 2021; Sharma & Desai, 2022). En México, investigaciones como la de Forlin et al. (2010) y Carrillo-Sierra et al. (2025) han documentado tanto avances como resistencias dentro de las comunidades universitarias, particularmente en lo relacionado con las actitudes hacia los estudiantes con discapacidad. Kezar et al. (2024) subrayan que para que una universidad sea realmente inclusiva, es necesario un cambio cultural institucional que vaya más allá de las políticas escritas. Asimismo, Manca et al. (2020) destacan que las limitaciones en recursos y en formación docente son factores que frenan la inclusión

en educación superior. En el ámbito latinoamericano, persisten retos relacionados con las prácticas de aula, la adecuación curricular y la percepción de los actores educativos sobre la diversidad (Rogahang, 2023). Estos antecedentes evidencian que la educación inclusiva sigue enfrentando importantes desafíos, lo que hace necesario profundizar en estudios que recojan la voz de los estudiantes como actores clave en este proceso.

Es por ello realizar investigaciones sobre la educación inclusiva que se concibe como un enfoque orientado a garantizar el acceso, la participación y el logro de todos los estudiantes mediante la adaptación de estructuras, procesos y cultura institucional, superando visiones homogéneas y prácticas aisladas.

Las percepciones estudiantiles influyen directamente en la implementación de prácticas inclusivas: una visión que la conciba como derecho o prioridad fomenta una cultura positiva, mientras que percepciones de amenaza o irrealidad generan resistencia. Estas percepciones varían según la formación, experiencia y contacto con la diversidad.

En cuanto a cultura y apoyo institucional, las políticas deben traducirse en acciones concretas, innovación pedagógica y participación democrática. La insuficiencia percibida en recursos y formación docente coincide con estudios que advierten que las buenas intenciones requieren respaldo tangible. El desarrollo de estrategias inclusivas es visto como esencial, vinculando calidad educativa con equidad, lo que exige cambios en evaluación, currículo y comprensión institucional (GarcíaGómez, 2004).

Persisten barreras actitudinales hacia estudiantes con discapacidad y brechas entre el discurso y la práctica inclusiva en el aula, lo que señala la necesidad de políticas de acompañamiento y coherencia entre formación teórica y aplicación real.

Finalmente, los elementos que fortalecen la inclusión incluyen políticas claras, trabajo colaborativo, sensibilización y formación permanente, configurando un modelo sostenible que articule percepciones favorables, prácticas coherentes, recursos suficientes y compromiso institucional.

Problema

La educación inclusiva constituye una exigencia ética y normativa para todas las instituciones educativas, incluyendo las universidades. Sin embargo, en la práctica, la implementación de este enfoque enfrenta resistencias, limitaciones metodológicas y barreras actitudinales que dificultan su consolidación. En particular, la percepción que los estudiantes tienen sobre la educación inclusiva juega un papel crucial, ya que impacta directamente en la aceptación de la diversidad y en la construcción de comunidades educativas más equitativas. A pesar de los esfuerzos institucionales, no siempre es claro cómo estos avances son percibidos por los estudiantes ni qué obstáculos se mantienen dentro del aula. Esta problemática se vuelve relevante en el contexto de la Licenciatura en Pedagogía de la Facultad de Humanidades C-VI UNACH, donde se forman futuros profesionales que deberán promover espacios inclusivos en sus prácticas docentes. Por ello, surge la necesidad de describir y analizar las percepciones estudiantiles en torno a la educación inclusiva en este contexto específico, a fin de identificar áreas de mejora que contribuyan al fortalecimiento de la cultura institucional inclusiva.

En este sentido, el análisis de las percepciones estudiantiles se enfocará en varios puntos clave. Se buscó comprender cómo valoran la prioridad y relevancia de la educación inclusiva en su formación profesional, así como sus valoraciones sobre la cultura de la institución y el apoyo que esta brinda a la inclusión. También se reconoce su percepción acerca de la calidad educativa y su vínculo con la inclusión en la práctica docente.

Adicionalmente, se describen las barreras que los estudiantes identifican como limitantes para la implementación de la educación inclusiva, y se explorarán las prácticas inclusivas que reconocen en el aula. Finalmente, se analiza el nivel de compromiso y la formación que los estudiantes consideran necesarios para consolidar la educación inclusiva. En conjunto, el propósito general es analizar las

percepciones de los estudiantes de sexto semestre sobre la educación inclusiva en el contexto universitario.

Método

El presente estudio se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo, no experimental, de tipo descriptivo y transversal. Se eligió este diseño con el propósito de conocer las percepciones de los estudiantes sobre la educación inclusiva en un momento específico, sin manipular las variables.

La población objetivo estuvo conformada por estudiantes de sexto semestre de la Licenciatura en Pedagogía de la Facultad de Humanidades, C-VI de la UNACH. La muestra fue no probabilística, por conveniencia, integrada por un total de 29 estudiantes, quienes participaron de manera voluntaria y respondieron el cuestionario completo. La selección se centró en este grupo por su experiencia previa con prácticas pedagógicas y asignaturas relacionadas con la educación inclusiva.

Se utilizó un cuestionario estructurado, compuesto por ítems en escala tipo Likert, distribuidos en diferentes categorías: percepción de inclusión, cultura institucional, apoyo institucional, desarrollo de la inclusión, calidad educativa, percepción sobre alumnos con discapacidad, rendimiento vulnerable, estado de inclusión, práctica en aula, obstáculos para la inclusión, fortalecimiento de la inclusión, y formación y compromiso inclusivo. Los ítems fueron diseñados para evaluar el grado de acuerdo de los estudiantes respecto a cada categoría.

El cuestionario incluyó variables sociodemográficas (sexo y edad) para contextualizar la muestra.

El cuestionario fue aplicado de manera presencial en el aula, previa autorización de la coordinación académica y consentimiento informado de los participantes. Se garantizó el anonimato y la confidencialidad de las respuestas. Los datos fueron

organizados y codificados en una base de datos en SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) para su análisis.

El análisis estadístico se realizó mediante estadística descriptiva. Para las variables sociodemográficas, se calcularon frecuencias absolutas, porcentajes, medias, rangos, mínimos, máximos y desviación estándar.

En el caso de las categorías de análisis conformadas por grupos de ítems tipo Likert, se calculó la frecuencia de respuestas y el porcentaje sobre el total de respuestas por categoría. Además, se incluyó el porcentaje de casos, que representa la proporción de respuestas por participante, explicando que estos porcentajes superan el 100% debido a que cada estudiante respondió múltiples ítems dentro de cada categoría.

Resultados

El grupo de estudiantes analizado corresponde al sexto semestre de la Licenciatura en Pedagogía, Facultad de Humanidades, Campus VI de la UNACH, a quienes se les aplicó un cuestionario sobre inclusión educativa. Dentro de sus características sociodemográficas, se observa que la mayoría son mujeres, quienes representan el 69.0% del total, mientras que los hombres constituyen el 31.0%. Esta distribución es coherente con la tendencia histórica de la Facultad de Humanidades, Campus VI, de la UNACH, donde tradicionalmente la población femenina ha sido mayor que la masculina.

En cuanto a la edad de los estudiantes, se identificó que el grupo presenta un rango de edad de 4 años, con edades que oscilan entre los 20 y los 24 años. La media de edad es de 20.79 años, lo que indica que los participantes se encuentran en una etapa joven de formación universitaria. Además, la baja dispersión de los datos, reflejada en una desviación estándar de 0.861, muestra que las edades son bastante homogéneas dentro de este grupo académico.

Ambos grupos presentan edades similares, lo que contribuye a la uniformidad de la muestra analizada.

Dentro de los resultados esta la percepción de inclusión entre los estudiantes la muestra antes mencionada, presenta opiniones divididas: 44.4% la consideran prioritaria, mientras que un 55.6% mantiene reservas o desacuerdo, lo que evidencia la necesidad de reforzar la sensibilización. La cultura institucional es valorada positivamente por el 65.5% de los encuestados, aunque un tercio no la identifica como plenamente inclusiva. El apoyo institucional recibe opiniones equilibradas: 43.3% lo perciben favorable, pero una proporción similar lo considera limitado.

En contraste, el desarrollo de la inclusión obtiene la mayor aprobación (89.1%), lo que refleja disposición para implementar acciones concretas. La calidad educativa se vincula con inclusión para el 63.4% de los participantes, pero aún un 36.6% mantiene una visión parcial de este vínculo. Respecto a alumnos con discapacidad, predomina una percepción limitada 46.1% en desacuerdo con planteamientos inclusivos, lo que revela la persistencia de actitudes restrictivas.

El rendimiento vulnerable divide opiniones, con un 48.3% que asocia bajo desempeño con un impacto negativo en el grupo, frente a un 51.7% que lo cuestiona. La enseñanza inclusiva es reconocida como parte habitual del quehacer universitario por el 79.3% de los estudiantes. Sin embargo, la práctica en aula presenta baja valoración: solo el 36.8% la identifica de manera consistente.

Más de la mitad (57.6%) reconoce obstáculos importantes para la inclusión, como falta de recursos o formación docente. Las acciones para fortalecerla reciben un alto respaldo (79.3%), destacando políticas claras, trabajo colaborativo y formación continua. Finalmente, el 63.8% manifiesta formación y compromiso inclusivo, aunque persisten sectores con escaso involucramiento.

El estudio refleja cómo los estudiantes interpretan la relevancia de la inclusión—ya sea como prioridad, obligación o utopía. Según Rodríguez et al. (2021), las percepciones sobre inclusión están estrechamente ligadas a la formación y la sensibilización; sin formación adecuada, estas pueden fluctuar entre aprobación y escepticismo. En este estudio, se evidencia esa ambivalencia: hay reconocimiento, pero también visiones críticas que pueden limitar su consolidación efectiva.

Los resultados sugieren una percepción mayormente favorable hacia una cultura institucional inclusiva, aunque no uniforme. Kezar et al. (2024) señalan que los procesos de cambio cultural en las universidades requieren comunidades de aprendizaje profesional y compromiso colectivo, no solo medidas aisladas. Si bien los estudiantes detectan un entorno favorable, esto indica que aún existen áreas por fortalecer a nivel organizacional.

Un porcentaje significativo de estudiantes percibe apoyo limitado desde la institución. Como mencionan Manca y al. (2020), el fortalecimiento real de la inclusión depende de inversiones en formación, recursos y adaptación de infraestructuras. En esta muestra, la percepción dividida sugiere que tales recursos aún no son plenamente visibles o eficaces.

En cuanto al desarrollo de inclusión, la mayoría valora positivamente las acciones propuestas para fortalecer la enseñanza inclusiva. La investigación de Fitzpatrick et al. (2023) confirma que la alta disposición de la comunidad educativa se traduce en mayor implementación de proyectos y prácticas innovadoras. Este hallazgo es alentador y muestra una base sólida para avanzar hacia la inclusión curricular y metodológica.

Se observa que una mayoría considera que la inclusión contribuye a la calidad, aunque existen dudas. Según Sharma y Desai (2022), integrar la diversidad en procesos académicos mejora los aprendizajes generales, pero requiere alineación entre políticas y prácticas. En esta muestra, aún hay estudiantes por persuadir sobre esa relación.

Un 46 % manifestó fuerte desacuerdo hacia la inclusión de alumnos con discapacidad. Este hallazgo es consistente con Carrillo-Sierra et al. (2025), quienes documentan actitudes negativas persistentes en entornos universitarios y ancestrales prejuicios que obstaculizan la inclusión. Esto subraya la urgencia de intervenciones orientadas a la actitud y la empatía.

Las percepciones divididas respecto al desempeño de alumnos vulnerables reflejan una incertidumbre institucional notable. De acuerdo con Carrillo-Sierra et al. (2025), cuando la universidad no articula estrategias de seguimiento y apoyo, este tipo de dudas se potencia, generando riesgos de exclusión académica.

La mayoría percibe la inclusión como parte normal del quehacer universitario. Sin embargo, como indica Wiley et al. (2024), que una práctica sea rutinaria no garantiza su calidad ni su impacto, dado que puede ser simbólica y no integral. Es clave explorar con mayor profundidad la naturaleza de estas prácticas institucionales.

Las respuestas divididas en aula sugieren que la inclusión es fluctuante en las prácticas docentes. Philip et al. (2023) afirman que la implementación de metodologías efectivamente inclusivas requiere formación continua, reflexión didáctica y apoyo institucional. La brecha entre política y práctica parece evidente aquí.

Sobre un 57 % identificó múltiples barreras tales como formación docente insuficiente, falta de recursos y actitudes excluyentes. Este patrón coincide con los resultados del estudio de Carrillo-Sierra et al. (2025), que destacan la persistencia de barreras pedagógicas y estructurales.

La mayoría respalda activamente medidas como políticas institucionales, trabajo colaborativo y formación docente. Esto está alineado con lo señalado por El-Amin (2024), quien indica que el fortalecimiento sustentable de la inclusión depende de esfuerzos interprofesionales, recursos humanos dedicados y estrategias colaborativas institucionales.

Finalmente, la mayoría se muestra comprometida y valora su formación en inclusión, aunque con diferencias. Qvortrup & Qvortrup (2018) destacan que experiencias formativas con base reflexiva potencian significativamente la disposición de docentes y estudiantes hacia la inclusión.

La brecha referida invita a continuar fortaleciendo oportunidades formativas integrales.

Conclusiones

Los resultados obtenidos en este estudio permiten concluir que la educación inclusiva dentro del sexto semestre de la Licenciatura en Pedagogía, Facultad de Humanidades C-VI, UNACH, es un tema que ha comenzado a posicionarse en la percepción estudiantil, pero aún enfrenta importantes retos para su consolidación plena. Aunque la mayoría de los estudiantes reconocen que la inclusión debe ser una prioridad y que la cultura institucional muestra avances, persiste una proporción significativa que la percibe como secundaria o incluso como un obstáculo para la calidad educativa. Este contraste evidencia la coexistencia de discursos progresivos y resistencias aún arraigadas en la comunidad universitaria. La percepción sobre el apoyo institucional y la práctica inclusiva en el aula se presenta dividida, lo que sugiere que las acciones institucionales, aunque presentes, no han alcanzado niveles de visibilidad o eficacia suficientes para generar una aceptación unánime. Los estudiantes coinciden en valorar positivamente las propuestas para fortalecer la educación inclusiva y reconocen la importancia de la formación continua, la colaboración entre actores educativos y la generación de políticas favorables como elementos clave para avanzar. Sin embargo, las percepciones negativas hacia los alumnos con discapacidad y las dudas sobre su rendimiento reflejan barreras actitudinales que requieren atención prioritaria, ya que pueden perpetuar prácticas de exclusión dentro y fuera del aula.

El estudio revela que, si bien se han dado pasos importantes para introducir la educación inclusiva en la universidad, aún es necesario fortalecer las estrategias de sensibilización, mejorar la formación docente, ampliar los recursos disponibles y generar espacios reflexivos que contribuyan a transformar las creencias limitantes. La inclusión no puede quedar únicamente en el discurso institucional; debe materializarse en la práctica cotidiana y ser vivida como una responsabilidad colectiva por parte de estudiantes, profesores, directivos y personal de apoyo. Estos hallazgos plantean la necesidad de seguir trabajando de manera sistemática en la construcción de una universidad más accesible, equitativa y coherente con los principios de la educación inclusiva.

Referencias

- Carrillo-Sierra, S.-M., Pinzón-Ochoa, M., Rangel-Pico, A.-N., Paris-Pineda, O. M., Gómez Vásquez, M. F., Álvarez Anaya, W. A., & Rivera-Porras, D. (2025). *Perceptions of Barriers to Inclusion in Students with Disabilities in Higher Education Institutions*. *Societies*, 15(2), 37.
- Cartledge, G. (2009). Culturally responsive classrooms for culturally diverse students with and at risk for disabilities. In Gardner & Ford (Eds.), *Diverse learners with exceptionalities*.
- GarcíaGómez, RJ, (2004). Innovación, cultura y poder en las instituciones educativas. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. 2 (2), 1-18.
- El-Amin, A. "Abeni". (2024). The evolving landscape of diversity and inclusion management in higher education. *Faculty Focus*.
- Fitzpatrick, E., Gómez, P., & Lee, H. (2023). Inclusive education strategies for students: A systematic review. *MDPI Education*, 15(5), 518.

- Forlin, C., García-Cedillo, I., Romero-Contreras, S., Fletcher, T., & Rodríguez-Hernández, H. J. (2010). Inclusion in Mexico: ensuring supportive attitudes by newly graduated teachers. *International Journal of Inclusive Education*, 14(7), 723–739.
- Kezar, A., Hallett, R. E., Corwin, Z. B., & Hypolite, L. (2024). Moving toward institutional culture change in higher education. *Innovative Higher Education*, 50, 687–714.
- Kimhi, Y., & Bar Nir, A. (2025). Teacher training in transition to inclusive education. *Frontiers in Education*.
- Manca, E., & Torres, R. (2020). Inclusion, access and accessibility of educational resources in higher education. *Journal of Inclusive Education*, 24(6), 1–17.
- Massouti, A. (2019). Rethinking teacher education for inclusion: A literature review. *Canadian Journal for New Scholars in Education*, 10(1), 160–
- Philip, J., Salem, R., & Watanabe, Y. (2023). Higher education teachers' understanding of inclusion: Challenges and opportunities. *Higher Education Research & Development*.
- Qvortrup, A., & Qvortrup, L. (2018). Dimensions of inclusion in education. *International Journal of Inclusive Education*.
- Rodríguez, P. et al. (2021). Students' views of inclusive education: A scoping literature review. *European Journal of Educational Development*.
- Rogahang, S. S. N. (2023). Inclusive education practices: fostering diversity and equity in the classroom. *Global International Journal of Innovative Research*, 260–266.
- Sharma, P., & Desai, M. (2022). Inclusive policies and practices in higher education: A systematic review. *BERA Review*, 41(3).

Treviranus, J. (2018). The three dimensions of inclusive design: A design framework for a digitally transformed and complexly connected society. *Inclusive Design Research Centre*.

Wiley, T., Miller, G., & Gordon, A. (2024). Fostering a culture of inclusion in higher education. *Research in Higher Education Journal*.

Estrategias organizacionales mecanismo de primicias en la gestión de las MiPyMES Familiares

*Dra. Mariela Adriana Rodríguez Ocaña¹; Dra. Beatriz Pérez Sánchez²;
Dra. Clara Luz Lamoyi Bocanegra³*

Resumen

Los posibles obstáculos que constantemente son presentados en las MiPyMES al emprender, crecer o permanecer dentro de un contexto de mercado económico se integran mediante aspectos de recursos humanos, de gestión, tecnológicos y financieros. No obstante, el evaluar dichos inconvenientes lleva a replantear sus propios procesos que nos permitan considerar una mejor y mayor postura a lo que se debe enfrentar. La identificación de las posibles limitantes, riesgos y oportunidades es el factor clave de contrarrestar, ya que las dificultades observadas dentro del macro, micro y meso entorno organizacional muestran una dirección del comportamiento que se tiene dentro de la esfera económica en la que se dirige la empresa; de tal manera que, se vislumbra una mayor visión de su alcance y posición. La investigación tiene por objetivo abordar a la empresa familiar, sus

¹ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; Profesor Investigador de la División Académica de Ciencias Económico Administrativo certificado por la ANFECA, perfil PRODEP, miembro del SNII nivel 1; <https://orcid.org/0000-0002-3110-7439>; mariela.rodriguez@ujat.mx; cel. 9931 284368

² Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; Profesor Investigador de la División Académica de Ciencias Económico Administrativo certificado por la ANFECA, con 25 años de servicio; perfil PRODEP, miembro del SNII nivel 1, <https://orcid.org/0000-0002-9184-0579>; beatrizperez10@hotmail.com; cel. 9932 433681

³ Universidad Juárez Autónoma de Tabasco; Profesor Investigador de la División Académica de Ciencias Económico Administrativo certificado por la ANFECA, miembro del SNII nivel Candidato, <https://orcid.org/0000-0001-9021-4659>; cluzlamoyi@gmail.com; cel. 9932 383790

limitaciones fehacientes y más observables, ya que la gestión, autoridad y el manejo de conflictos convergen con los clientes internos de la empresa y hace que las acciones no se concreten conforme a las metas planteadas, por lo que, las decisiones mediante la implementación de controles de gestión vinculados a las estrategias organizacionales serán el eje principal.

Palabras clave: estrategias, MIPYMES, gestión organizacional

Introducción

Los entornos competitivos y cada día aún más globales hacen que las MIPYMES se enfrenten a barreras para realizar una gestión empresarial de acuerdo con los estándares que enmarcan la dirección de los mercados a los que se dirigen. Es por ello, que las empresas familiares deben aún más afianzar el manejo de sus estrategias para desarrollar de manera oportuna los esquemas integrales donde contribuyen sus clientes internos. De esta manera, podrán agregar valor, así como identificar los riesgos a los que se enfrentan y cumplir con las directrices que se han enmarcado.

Por otra parte, podremos destacar que estudiar las barreras que las MIPYMES enfrentan, brinda la oportunidad para que los emprendedores puedan prever dichos riesgos, siendo las barreras más constantes: la falta de recursos financieros, deficiencias en la comercialización y en el desempeño de los recursos humanos, englobándose en una deficiente gestión financiera y administrativa.

Lo antes señalado, implica la revalorización de lo que se debería emplear dentro de las empresas, ya que la falta de conocimiento, capacidad y liderazgo, elementos claves que repercuten en estas y aún más al abordar a la empresa familiar siendo miembros de la familia por línea consanguínea y al no lograr establecer un orden

jerárquico y de aplicación dentro de las MIPYMES, hacen aún más notorio las barreras con las que cuentan.

Toda transformación comprende innovar, desarrollar productos y emplear procesos, así como considerar la ciencia, tecnología, producción y necesidades sociales dentro de un mercado, para que la competencia se logre dentro de una esfera económica dirigida (Pomar y Rangel, 2014).

Las barreras no deben presentarse como los obstáculos mismos a los que hemos de abordar, sino se debe considerar como aquellos mecanismos de oportunidad para mejorar dentro de la gestión y los procesos, siempre que se consideren las decisiones y aplicación de estrategias oportunas dentro de la empresa.

Una constante son las barreras de financiación, ya que las MIPYMES se enfrentan a la limitante falta de los créditos al no contar con garantías o historial crediticio aceptable lo que repercute en llevar a cabo su gestión empresarial, mostrando con ello la posible falta de liquidez para dar respuesta a sus obligaciones. (Vallejo y Posada, 2021)

Desarrollo

Considerar a las estrategias organizacionales como bases fundamentales dentro de la gestión de las MiPymes familiares constituye un precedente en todo tipo de empresa, ya que son estructuras que nos dan la dirección dentro de un entorno económico, es por ello por lo que todo tipo de empresa y aún de mayor relevancia e importancia en las familiares, ya que su esquema es instituido de forma empírica y que conforme a los tiempos de su crecimiento harán que las estrategias sean la base de estas.

Es por ello por lo que dentro del vocabulario académico y empresarial la literatura para abarcar la estrategia organizacional nos lleva a reflexionar en los preceptos

establecidos por teóricos base dentro de la administración de las empresas donde se destacan autores como:

- a. Ansoff y Brandenburg (1967) quienes abordan una definición al termino estrategia a la que refiere como aquellas normas que son implícitas en la vida de una organización.
- b. Desde la perspectiva de Drucker (1997) citado por Romero et al., (2022) establecer la estrategia debe considerarse desde la necesidad clara y definida de estas, ya que puede adaptarse a los cambios del entorno, siendo de esta manera la propuesta de la teoría de empresa por su simplicidad y adaptabilidad
- c. Así mismo, desde el enfoque de Michael Porter (2015) citado por Díaz et al., (2021) muestra un enfoque a la ventaja competitiva donde desde su modelo se constituye un marco analítico para evaluar el entorno, constituyendo así las cadenas de valor sostenible.

De esta manera, nos dan una visión clara y precisa de lo que conlleva la estrategia en sí, abriendo la diversificación para su implementación con pensamiento integral, que nos brinda la oportunidad de evaluar el entorno, así como identificar las deficiencias con las que se cuenta y generar nuevas condiciones ya sea para la supervivencia, crecimiento y rentabilidad de la empresa.

Con ello podemos tener un panorama más amplio sobre la problemática central a los que se enfrentan las MIPYMES, donde las barreras financieras, comerciales y de recursos humanos conlleva replantear sus mecanismos de gestión organizacional, en la búsqueda constante de estrategias que brinden un afianzamiento con su realidad

En nuestro país, el bajo acceso al financiamiento para las MIPYMES de acuerdo con los resultados de la Encuesta Nacional para la Productividad y Competitividad 2018, se ve constituido por (Banda, 2024):

- El 74% de las microempresas no aceptarían créditos bancarios ya que los consideran elevados. Por su parte las pequeñas y medianas empresas que representan el 60.2% de igual manera los consideran caros.
- Así mismo, a la falta de garantías que deben proporcionar, y la ausencia de propiedad de la tierra barreras claves para acceder a los financiamientos.

Lo antes señalado, nos permite observar la falta de oportunidad que las MIPYMES tienen al considerar un financiamiento, por otra parte, la barrera del desempeño de los recursos humanos es una constante, ya que dentro de las micros y pequeñas empresas la nulidad de posible capacitación de calidad a su personal es un factor que influye dentro de la gestión de la empresa.

El desempeño de los recursos humanos debe ser uno de los elementos claves que las MIPYMES deben otorgar, ya que es el reflejo de la calidad de los procesos que comprende la deficiencia comercial, ya que puede hacer énfasis en el empleo de métodos de mejora continua dentro de las acciones que se desarrollen y no logren establecer un posicionamiento dentro del mercado al que se dirigen. Siendo estos factores los limitantes de la competitividad misma para las micros y pequeñas empresas (Molina-Ycanza y Sánchez-Riofrio, 2016). Por lo que, se destaca que la falta de gestión administrativa y financiera en la mayoría las MIPYMES es un factor que se genera de forma empírica y es muestra de su integración, a la falta de un estudio que identifique las áreas a constituir, hace que los mecanismos administrativos, operativos y por ende financieros logren un balance dentro de la organización.

Lo expuesto nos permite dar oportunidad de implementar métodos de acción dentro de la gestión de la empresa, siendo las estrategias uno de ellos. La estrategia es caracterizada por brindar diversas opciones de ejecución dentro de una empresa, por lo que se debe identificar y precisar cómo se compone, hacia donde se dirige, de tal manera que, se organice y optimice los recursos que se han de manejar para fortalecer la gestión de la empresa misma (Contreras, 2013).

La implementación de estrategias organizacionales lleva a considerar una evaluación de los enfoques que la propia organización tiene, así como el talento humano que la integra, el cual permitirá detectar las necesidades, clasificarlas para determinar objetivos, logrando así encausar la estrategia idónea. No obstante, debemos identificar la estrategia que debe ejecutarse, para que se alcancen los objetivos planteados. De acuerdo con Zea Vallejo y Alonso Manzano (2020) la clasificación de las estrategias integra al talento humano para que estas puedan ser efectivas, las cuales son (Ver tabla1):

Tabla 1.- Tipos de Estrategias a Aplicar a nivel Organizacional

Tipo de Estrategia	Concepto
Para el Fortalecimiento la Capacitación del Talento Humano en la Empresa	Consiste en crear, implementar y evaluar toda decisión organizacional, para lo que se requiere implicar a
Global o Corporativa	Conlleva una comunicación del entorno, con la finalidad de maximizar los alcances de la gestión.
De Unidades de Negocio	Son las multi-actividades que se desarrollan en la empresa, y destacan la competitividad dentro de cada unidad de negocio.
Funcionales	Es utilizar los recursos y capacidades aunados a las políticas organizacionales para proyectar las acciones de cada área de la empresa.
Organizacional y de Talento Humano	Reside en potencializar mediante las capacitaciones las habilidades, capacidades y destrezas que los clientes

internos de la empresa cuentan para llevar a cabo sus actividades de manera efectiva.

Fuente: Adaptado de Zea Vallejo y Alonso Manzano (2020)

De acuerdo con lo expuesto, permite visualizar una variada opción de adaptabilidad de estrategias a implementar, logrando así la optimización de las acciones dentro de la empresa y contrarrestar las barreras de gestión que permitan su proyección dentro de la esfera económica a dirigirse. Se debe considerar, la creación, implementación, control y evaluación de las estrategias de forma constante para evitar posibles riesgos dentro de su aplicación.

Así mismo, el considerar, que al replantear la gestión organizacional que emplea una MIPYME, es la acción más importante de todo ente económico, donde se integra sus dimensiones, alcances, misión, visión, objetivos y procesos, siendo a partir de ahí, que enmarquen la fehaciente labor de aquellos que dirigen la empresa. Por lo que hace necesario plantear el modelo de gestión organizacional que empleen, considerando áreas como (Ortega-Reyes, 2021):

1. La Administración
2. Funciones de la Administración
3. Diseño y estructura organizacional

Al abordar la Administración de la empresa consiste en establecer el equilibrio que se maneja entre las personas que la integran y los objetivos que se tienen aunado a los esquemas estratégicos a implementar, cabe recalcar, que estos deben estar correlacionados con las actividades que desarrollan con el fin de alcanzar y obtener resultados eficientes a los planteados.

Por otra parte, las funciones administrativas o del administrador deben ser las que diseñan los esquemas o estructuras a seguir mediante una planeación que haga

énfasis en el cumplimiento de los objetivos, así como, el de llevar un orden dentro de la organización de la empresa, dicha administración debe comprender áreas de comunicación, liderazgo y el manejo de conflictos logrando así el empleo de estrategias y esquemas de control interno para que la realización de las actividades sean el resultado claro y óptimo de lo plasmado en la planeación integral de la organización.

Por su parte, el diseño y estructura organizacional corresponde al fortalecimiento de los procesos y optimización de los recursos incluyendo los talentos humanos con los que se cuente dentro de la empresa, lo que brindará la identificación de las estrategias a continuar en el esquema planificado. Lo antes descrito permitirá que la eficiencia y distribución de los recursos se logre obtener resultados idóneos alineados a los objetivos organizacionales, mostrando así la gestión parsimoniosa de la organización y de las áreas que la integran.

La diversificación de los modelos y herramientas de estrategias a emplearse en la gestión organizacional de una MIPYME hace aún más compleja la planificación de estas, por lo que debe considerar y evaluar cuál de ellas sería el esquema favorable que le permitan alcanzar la consecución de los objetivos (ver tabla 2).

Tabla 2.- Modelos y herramientas de Estrategias

Modelo de Estrategia	Concepto
Strategic Choice Cascade	Modelo compuesto por cinco elementos, que conlleva a la toma de decisiones de manera integrativa y secuencial, considerando una aspiración ganadora a y esquemas de liderazgo a emplear.
Plan Estratégico	Modelo que Consiste en el estudio de las relaciones y problemas, así como la

	implementación de tres etapas: análisis estratégico, formulación e implantación.
Análisis SWOT o DOFA	Herramienta que conlleva la integración a corto o largo plazo del análisis mismo de las estrategias que son empleadas dentro de un ente económico.
Las cinco fueras de PORTER	Herramienta integrada por cinco categorías: amenaza de nuevos competidores, rivalidad, poder de negociación con proveedores, poder de negociación con clientes y amenaza de ingreso de productos sustitutos.
Excelencia Operacional	Es una herramienta en el liderazgo operacional ya que permite obtener un posicionamiento a largo plazo en la gestión organizacional, la cual puede ser empleada de forma simultánea en las diversas áreas de un ente económico.
Estrategia de Diversificación	Herramienta de análisis estratégico y mercadológico que permite precisar las oportunidades de crecimiento, así como evaluar la diversificación y vinculación de los mercados.
Análisis BCG	Herramienta que mediante sus cuadrantes ayuda a identificar la cuota de mercado y el crecimiento dentro de este.

Análisis de Pestel	Es una herramienta que ayuda a precisar los esquemas macro y micro ambientales dentro de un ente económico.
Balanced Scorecard	Herramienta de gestión que permite la aplicación de estrategias mediante diversos esquemas de control interrelacionados.

Fuente: Adaptado de Barrantes Salinas (2021)

.

La implementación de aplicación de modelos y herramientas de estrategia hace posible que las empresas familiares logren esclarecer las directrices de manejo de gestión y mayor precisión en sus controles organizaciones.

Metodología

El desarrollo de la investigación es de corte documental descriptivo, ya que se emplearon fuentes primarias y secundarias para su integración, lo antes descrito, establece que para que las MIPYMES logren alcanzar sus objetivos deben construir una serie de estructuras mediante el uso de las herramientas y modelos señalados con antelación, sin embargo y conforme a la evidencia empírica este tipo de empresas en la mayoría de los casos, carecen de principios y procedimientos que le permitan evaluar y mantener esquemas de control en sus procesos de gestión.

Abordar a las MIPYMES con objetivos “planificados”, “estructurados” y con “estrategias definidas dentro de una gestión organizacional” se tornan complejas, ya que en su mayoría dichos objetivos son inalcanzables y sobrevalorados, ya que

son el resultado de una nula planeación estratégica integral de la gestión organizacional que hace primicias en la eficiencia operacional de este tipo de empresas. Este tipo de deficiencias es aún más notorio cuando la MIPYME a estudiar es de corte familiar, ya que la relación y vinculación de aquellos quienes integran la colaboración de la empresa hace aún más deficiente el manejo y empleo de procesos dentro de la gestión.

Resultados

Por lo antes expuesto, se logra destacar que los modelos y herramientas estratégicas que mayor repercusión empleados en las MIPYMES son aquellas enfocadas a la simplicidad y practicidad, ya que facilitan la toma de decisiones y gestión de recursos, lo que hace posible la adaptabilidad en la formulación e implementación de estrategias para alcanzar los objetivos y crecimiento sostenible en el mercado al que se dirigen. Así mismo, las empresas familiares mediante estos modelos y herramientas a su aplicación, les permitirá visualizar las oportunidades con mayor alcance, minimizando los posibles riesgos que puedan surgir. Sobresalen los modelos y herramientas tales como:

- Análisis FODA, donde se determina mediante sus cuadrantes (fortaleza, oportunidad, debilidad y amenaza) un amplio panorama de la situación del ente económico, de esta manera, las MIPYMES pueden ser aún más cautelosas al momento de establecer su toma de decisiones.
- Balance Scorecard (Cuadro de Mando Integral), donde las MIPYMES establecen una gestión estratégica con objetivos medibles y alcanzables y atenuando las variabilidades de los efectos financieros, logrando así una mayor reconsideración de su gestión económica.
- Mapa Estratégico, que permite a las MIPYMES una mayor vinculación de sus objetivos empresariales con los estratégicos, y que a su vez les generará

una visión de la comunicación y seguimiento de la implementación de sus iniciativas, manifestándose en la optimización de su gestión organizacional.

En definitiva, las microempresas pueden destacarse en el mercado al que se dirigen, para ello, deberían considerar los diversos modelos y herramientas estratégicas que se implementan para no actuar de forma empírica en los procesos de gestión, y así contrarrestar los riesgos que implica el afrontar un entorno altamente competitivo.

Conclusión

Toda empresa debe evaluar constantemente sus alcances organizaciones, de tal manera que sus objetivos sean logrados, para ello la evaluación permanente de sus acciones implica observar la identificación de las posibles barreras que puedan enfrentar dentro de su gestión pero que a su vez logren resarcir mediante la aplicación de estrategias adecuadas para continuar dentro de sus procesos de crecimiento y participación de los mercados.

La evaluación y control permanentemente lleva a identificar el uso de los propios controles internos que las empresas generan dentro de su gestión, sin embargo, podría decir que la mayoría de las MIPYMES familiares hacen omisión a la implantación de los esquemas de control que pueden ahorrarles tiempo en la identificación de barreras organizacionales.

Es importante hacer énfasis que las barreras de gestión dentro de las empresas familiares no solo son porque los miembros de estas sean de la misma línea consanguínea, sino la falta de controles dentro de ellas hace que sus acciones sean efectivas, mostrando con ello, la falta de análisis estratégico e integral dentro de los procesos, es por ello, que cuando se desea emplear estructuras dentro de la gestión deben observarse todos aquellos elementos que puedan contribuir o bien restar valor y priorizar los alcances reales a obtener.

Referencias

- Ansoff, H. I., & Brandenburg, R. C. (1967). A program of Research in Business Planning. *Management Science*, 13(6), 219-239.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.13.6.B219>
- Banda, J. (16 de 07 de 2024). *El mañana* . El mañana:
<https://www.elmanana.com/local/reynosa/micro-y-pequenas-empresas-el-motordel-pais/5582406>
- Barrantes Salinas, D. F. (2021). *Modelo de Gestión para el seguimiento de la estrategia en la MIPYMES*. Universidad EAFIT Escuela de Administración.
- Contreras, S. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la Planeación Estrategica . *Revista Pensamiento y Gestión, Julio-Diciembre*, 152-181.
- Díaz, M. G., Quintana, L. M., & Fierro, M. D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal* , 6(1), 145-161. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Molina-Ycanza, D. S.-R. (2016). Obstáculos para las micros, pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista Pyme, Innovación y Desarrollo*, 4(2), 21-36.
- Ortega-Reyes, A. D.-S. (2021). Modelos Administrativos y organización de MIPYMES de Machela como estrategia de crecimiento a mediano plazo. *Digital Publisher*, 6(6), 36-48.
<https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp2021.6.722>
- Pomar, F. R. (2014). La influencia de las barreras a la innovación que limitan la competitividad y el crecimiento de las pymes manufactureras. *Administración y Organizaciones* , 33(17), 1-25.

- Romero, G. E., Villalobos, L. C., Montero, P. M., Velasquez, E. E., & Mendez, C. L. (2022). Análisis crítico de Peter Drucker a la Ciencia Administrativa. *Economía & Negocios*, 4(2), 280-296. <https://doi.org/DOI:https://www.doi.org/10.33326/27086062.2022.2.1265>
- Vallejo, U. P. (2021). Las barreras de accesibilidad para la obtención de financiamiento formal en los micro negocios. . *Colegio de Estudios Superiores de Administración* .
- Zea Vallejo, D., & Alonso Manzano, K. (2020). Fundamentos Teóricos de la Estrategia Orgaizacional como técnica para fortalecer el Plan de Capacitación del Talento Humano en la Empresa Moderna. . *Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional* , 8(3), 33.41.

Desarrollo de tecnología inteligente sobre punto de equilibrio financiero como herramienta para la toma de decisiones económicas

Dr. Juan Pedro Benitez Guadarrama¹; Dra. Aleida Llanes Montes²; MSc Yanet Lezcano Araujo³

Resumen

La toma de decisiones económicas en una organización es imprescindible para establecer el rumbo de la organización, el apoyo de herramientas tecnológicas con bases normativas vigentes contribuye a obtener la información para cumplir con metas y objetivos establecidas por la administración, es por ello que el objetivo principal de esta investigación es desarrollar de una aplicación móvil como herramienta financiera en la toma de decisiones económicas, con el propósito de mejorar la productividad y competitividad de la entidad económica ante un mercado globalizado de competencias continuas, para la creación de la aplicación se consideraron las disposiciones normativas financieras vigentes para este año 2025 y la metodología establecida en la norma ISO 13407; la validación de contenido y estructura participaron 30 Contadores Públicos certificados que dieron su opinión

¹ Docente Investigador de la Universidad Autónoma del Estado de México, del centro Universitario UAEM Ecatepec y de la Escuela Superior de Estudios Humanísticos, jpbenitezg@uaemex.mx, Tel. 5557873626

² Vicedecana de investigación y posgrado en la facultad de ciencias económicas de la Universidad de Camagüey, Miembro distinguido y de Honor de la asociación de Economistas y Contadores de Cuba

³ Directora General de Economía y Recursos Humanos de la Universidad de Camagüey y Miembro del Claustro de profesores de la facultad de ciencias económicas de la Universidad de Camagüey Cuba.

Ramírez (2008) establece que es un proceso de planeación operativa que tiene tres elementos para realizar proyecciones a futuro, sobre los costos, volúmenes y precios. a un plazo menor de un año; Franco, Bobadilla y Rebollar (2014) establecen que es el nivel de producción en donde existe la igualdad o la equiparación entre la suma de los costos fijos y variables y los ingresos por ventas durante un periodo económico; Oquendo, González, Ley & Nápoles (2016) indican que es un indicador de volumen económico que se debe elaborar donde no se obtienen utilidades, pero tampoco pérdidas, con base en la referencia citada, en relación con la normatividad financiera vigente para este año 2025 y a los resultados de operación obtenidos al término del periodo, se considera que el punto de equilibrio es un método financiero que establece la igualdad de los ingresos obtenidos en relación con los costos y gastos relativos al mismo periodo, proporcionando bases sólidas para realizar la planeación o estimaciones para obtener resultados futuros.

Mora (2019) menciona que el punto de equilibrio lo encontramos cuando el valor de un bien elaborado o producido es igual al valor de ventas de dicho bien. En otras palabras, donde exista la equiparación entre utilidades y pérdidas; mientras Horngren, Sundem & Stratton (2006) establecen que se debe calcular de forma mensual con base en el número de unidades y en importe total, representando el nivel de ventas donde los ingresos son iguales a los gastos y la utilidad neta es cero; Welsch, Hilton, Gordon & Rivera (2005) establecen que al realizar el análisis e los resultados se puede obtener el margen de contribución, es decir la utilidad aplicando los costos y gastos variables, así como el equilibrio financiero; sin embargo, precisan que el nivel de producción o de actividad productiva, en el cual los ingresos por ventas son exactamente iguales a los costos: no hay ni utilidad ni pérdida; Según Améstica, Llinas & Oriol (2017) especifican que no evalúa la rentabilidad económica de un proyecto; la función principal del punto de equilibrar la realización de un análisis de sensibilidad económica, ya que permite conocer las modificaciones que se han realizado en los ingresos en relación con los costos que ha existido fijos o variables que impacten en los resultados de operación.

Horngren et al. (2006) menciona que los administradores de las organizaciones

lucrativas, generalmente, estudian los resultados representados en la utilidades o perdidas, esta clase de estudios solo estudia el efectos de los costos y gastos sobre los ingresos o viceversa, olvidándose del impacto de los costos fijos y variables sobre los ingresos a través del análisis de costo volumen utilidad, por otra parte Gitman y Zutter, (2012) establece que usan enfoques conductuales en su tratamiento del riesgo para obtener una apreciación general del riesgo del proyecto, mientras otros enfoques tratan de cuantificarlo y medirlo. Los enfoques conductuales difundidos más ampliamente para manejar el riesgo en el presupuesto de capital incluyen el análisis del punto de equilibrio (es decir, el punto donde no se pierde ni se gana), el análisis de sensibilidad y la simulación.

Al realizar la revisión documental sobre trabajos de investigación en la aplicación del punto de equilibrio encontramos que Abril (2003) realizó una encuesta en la Ciudad de Hermosillo, Sonora a una muestra de 129 empresas constructoras registradas en el directorio de la Construcción Sonora 2002 de la Cámara Mexicana de la industria de la Construcción de la Ciudad de Hermosillo, Sonora; En el cual aparecen 190 socios inscritos, para conocer la cantidad de empresas Constructoras que utilizan el método de obtención de Punto de Equilibrio, en otra aplicación práctica Ordeñana (2016) realizó un caso práctico con la utilización del software (paquetes informáticos de Excel y VBA) que propone en su investigación, para lo cual se utiliza la información de un proyecto de villas vacacionales en la provincia de Santa Elena, Guayaquil, Ecuador, realizado por ETINAR en el año 2008, en esta investigación determinaron el punto óptimo en el momento que los ingreso a percibir son suficientes para sufragar los costos generados por el alquiler de viviendas.

Se observa que la aplicación del punto de equilibrio muestra información comprensible relevantes y confiable para se utiliza en una planeación adecuada sobre los resultados y os presupuestos maestros, existen la posibilidad del análisis de los elementos en las proyecciones, estimaciones y estrategias con miras a mostrar los resultados y el impacto al momento de la evaluación de la organización.

Problema

Los empresarios buscan información financiera fundamental y de mejora, necesaria para crear estimaciones o presupuestos, estrategias y pronósticos con la utilización del punto de equilibrio a través de una aplicación móvil financiera que promuevan la productividad y competitividad empresarial.

Los dispositivos móviles son herramientas que están modificando a los diferentes niveles sociales y actividades empresariales en el área financiera, permitiendo obtener información inmediata sobre aspectos de interés requeridos al momento de tener alguna situación en el área financiera, con la adición de aplicaciones móviles creadas para realizar funciones específicas, en el caso particular de la costó volumen utilidad o punto de equilibrio financiero en donde interviene elementos como el ingreso que se obtiene, los costos y gastos fijos y variables obtenidos de la propia actividad de la empresa.

En su desarrollo de la aplicación móvil se consideraron datos de entidades comerciales para realizar la ejecución y la presentación de la información se establecieron lineamientos de la normatividad financiera por los conceptos contenidos en la aplicación móvil, para la especificación de la ejecución de la aplicación especificamos un caso práctico de una empresa comercial de magnitud pequeña, se omitió su nombre por cuestiones de confidencialidad en la transparencia de la información.

Ventas en unidades 4500 uds.

Precio de venta \$ 3,000.00

Costos fijos \$ 200,000.00 + 150,000.00 = \$ 350,000.00

Costos variables \$ 400.00 + 500.00 = \$ 900.00

Con la aplicación podemos determinar lo siguiente:

Figura 1. Margen de contribución unitario



Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

Para este procedimiento se tiene que insertar en el precio de venta, el valor del costo variable, el cual se debe insertar en el recuadro de costo variable, posteriormente oprima la tecla calcular y se obtendrá el resultado del margen de contribución en pesos, en la parte de color azul se especifica la interpretación del resultado mostrado, por lo cual informamos, que representan la utilidad unitaria (figura 1).

Para este procedimiento tenemos que insertar en el precio de venta, el valor del costo variable, posteriormente oprima la tecla calcular y se obtendrá el resultado del margen de contribución porcentual, que en esta caso es de 0.70, corresponde a la porción de utilidad antes de aplicar los costos fijos (figura 2).

Figura 2. Margen de contribución porcentual



Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

Figura 3. Punto de equilibrio en unidades



Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

En este módulo se obtiene el número de unidades que tiene que alcanzar la entidad para no tener ni perdida ni ganancia, con los mismos datos del caso práctico lo obtenemos de la siguiente manera, insertamos los costos fijos, las ventas y por último insertamos el costo variable y se oprime la tecla calcular y genera el importe que se busca. En este caso la empresa tiene que realizar ventas en unidades, con este valor no se tiene pérdidas ni ganancias y a partir de este valor se puede generar

estrategias con el objetivo de estimación en el número de unidades a vender para obtener utilidades (Figura 3).

Hay que considerar que los costos fijos son totales y no unitarios como el de ventas y el del costo variables, debido a que existan o no ventas siempre se erogan este tipo de costos, en cambio los costos variables siempre van en relación directa con las ventas, si incrementan las ventas incrementan los costos variables, si disminuyen las ventas disminuye los costos variables

Tabla 1. Comprobación de información

Concepto	Importe	Formula
Ventas totales	\$ 500,000.00	3000 X 166.66666666667
Costos fijos	\$ 350,000.00	N/A
Costos variables	\$ 150,000.00	900 X 166.66666666667
Resultado	\$ 0.00	500,000 - 350,000 - 150,000

Con esta comprobación verificamos que el resultado es cero, no existe ni perdida ni ganancia, con esta información la empresa puede presupuestar o estimar el número de unidades a vender para obtener utilidades y no generar pérdidas (tabla 1).

Figura 4. Punto de equilibrio en pesos



Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

En este módulo se obtiene el valor o importe que tiene que alcanzar la entidad para no tener ni perdida ni ganancia, con los mismos datos del caso práctico lo obtenemos de la siguiente manera, insertamos los costos fijos, las ventas y por último insertamos el costo variable y se oprime la tecla calcular y genera el importe que se busca. En este caso la empresa tiene que realizar ventas, con este importe no se tiene pérdidas ni ganancias y a partir de este valor se puede generar estrategias de incremento para obtener utilidades.

Hay que considerar que los costos fijos son totales y no unitarios como el de ventas y el del costo variables, debido a que existan o no ventas siempre se erogan este tipo de costos, en cambio los costos variables siempre van en relación directa con las ventas, si incrementan las ventas incrementan los costos variables, si disminuyen las ventas disminuye los costos variables.

Tabla 2. Comprobación de información

Concepto	Importe	Formula
Ventas totales	\$ 500,000.00	3000 x 166.66666666667
Costos fijos	\$ 350,000.00	N/A
Costos variables	\$ 150,000.00	900 X 166.66666666667
Resultado	\$ 0.00	500,000 - 350,000 -150,000

Con esta comprobación verificamos que el resultado es cero, no existe ni perdida ni ganancia, con esta información la empresa puede presupuestar o estimar el importe de las ventas para obtener utilidades y no generar pérdidas (tabla 2).

Figura 5. Unidades para vender si desea obtener una utilidad antes de impuestos



Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

En este módulo se obtiene el número de unidades que tiene que alcanzar la entidad para obtener la utilidad, con los mismos datos del caso práctico lo obtenemos de la siguiente manera, insertamos los costos fijos, la utilidad deseada, el precio de venta y por último insertamos el costo variable y se oprime la tecla calcular y genera el importe que se busca. En este caso la empresa tiene que realizar ventas en unidades, con este valor se tiene la utilidad esperada (Figura 5).

Hay que considerar que los costos fijos son totales y no unitarios como el de ventas y el del costo variables, debido a que existan o no ventas siempre se erogan este tipo de costos, en cambio los costos variables siempre van en relación directa con las ventas, si incrementan las ventas incrementan los costos variables, si disminuyen las ventas disminuye los costos variables.

Tabla 3. Comprobación de información

Concepto	Importe	Formula
Ventas totales	\$ 928,571.428	3000 x 309.5238095238
Costos fijos	\$ 350,000.00	N/A
Costos variables	\$ 278,571.428	900 X 309.5238095238
Utilidad deseada	\$ 300,000.00	928,571.428 - 350,000 - 278,571.428

Fuente: Elaboración propia con datos de la organización

Con esta comprobación verificamos que el resultado es una utilidad de \$ 300,000.00, con esta información la empresa puede presupuestar o estimar el importe de las ventas, costos fijos, costos variables (Tabla 3).

Figura 6. Unidades a vender si desea una utilidad después de ISR



Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

En este módulo se obtiene el número de unidades que tiene que alcanzar la entidad para obtener la utilidad, después de aplicar los impuestos y el reparto de utilidades, con los mismo datos del caso práctico lo obtenemos de la siguiente manera, insertamos los costos fijos, la utilidad deseada, la suma del impuesto y el porcentaje de PTU, el precio de venta y por último insertamos el costo variable y se oprime la tecla calcular y genera el importe que se busca. En este caso la empresa tiene que realizar ventas en unidades, con este valor se tiene la utilidad esperada.

Hay que considerar que los costos fijos son totales y no unitarios como el de ventas y el del costo variables, debido a que existan o no ventas siempre se erogan este tipo de costos, en cambio los costos variables siempre van en relación directa con

las ventas, si incrementan las ventas incrementan los costos variables, si disminuyen las ventas disminuye los costos variables.

Tabla 4. Comprobación de datos

Concepto	Importe	Formula
Ventas totales	\$ 967,532.4675	3000 x 322.5108225108
Costos fijos	\$ 350,000.00	N/A
Costos variables	\$ 290,259.740	900 X 322.5108225108
Utilidad antes de impuestos	\$ 327,272.7275	967,532.4675- 350,000 -290,259.740
ISR	\$ 114,545.454625	327,272.7275 * .35
PTU	\$ 32,727.27275	327,272.7275 * .35
Utilidad deseada	\$ 180,000.00	327,272.7275 - 114545.454625 - 32727.27275

Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

Con esta comprobación verificamos que el resultado es una utilidad de \$ 180,000.00, con esta información la empresa puede presupuestar o estimar el importe de las ventas, costos fijos, costos variables (Tabla 4).

Figura 7. Calcula la utilidad que está obteniendo actualmente



Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

En este módulo se obtiene el importe de la utilidad que esta generado la entidad al término de un periodo (Figura 7). Los elementos necesarios para determinar la utilidad, son: Ventas en unidades 4500 uds.; Precio de venta \$ 3,000.00; Costos fijos \$ 200,000.00 + 150,000.00 = \$ 350,000.00; Costos variables \$ 400.00 + 500.00 = \$ 900.00.

Como puede observar al utilizar la aplicación se requiere el importe de tres conceptos costos fijos totales, costos variables totales y ventas totales, para insertarlos en a la aplicación y obtener el resultado esperado, en este caso muestra una utilidad que también puede suceder en tener una pérdida neta (Tabla 5).

Tabla 5. Desarrollo de calculo

Concepto	Importe	Fórmula
Ventas	\$ 13'500,000.00	4500 X 3000
Costo fijo	\$ 350,000.00	
Costo variable	\$ 4'050,000.00	4500 X 900
Utilidad real	\$ 9'100,000.00	

Figura 8. Determinación de la utilidad o perdida

Fuente: Elaboración en plataforma con app inventor

El Gerente de ventas piensa que una disminución en el precio de venta de \$ 100.00 traería como consecuencia un incremento en las ventas a 6,100 Uds. ¿conviene? Identificamos los elementos necesarios para determinar la utilidad.

Ventas en unidades 6100 uds.

Precio de venta \$ 2,900.00

Costos fijos \$ 200,000.00 + 150,000.00 = \$ 350,000.00

Costos variables \$ 400.00 + 500.00 = \$ 900.00

Como puede observar al utilizar la aplicación se muestra el importe de tres conceptos costos fijos totales, costos variables totales y ventas totales, para insertarlos en la aplicación y obtener el resultado esperado, en este caso muestra una utilidad mayor que en el caso anterior, por lo cual la estrategia expuesta por el gerente es excelente para la entidad porque genera beneficios económicos futuros (Figura 8).

Tabla 6. Determinación de resultados

Concepto	Importe	Formula
Ventas	\$ 17'690,000.00	6100 X 2900
Costo fijo	\$ 350,000.00	
Costo variable	\$ 5'490,000.00	6100 X 900
Utilidad real	\$ 11,850,000.00	17'690,000.00 - 350,000.00 - 5'490,000.00

Método

Es una investigación cualitativa porque permitirá mostrar la aplicación, comprender las experiencias y percepciones de los usuarios profesionistas en su área natural y es cuantitativa porque recopilaran y analizan los datos numéricos con el objetivo de describir, explicar y predecir el uso de la tecnología móvil en el contexto financiero, se aplicó un estudio descriptivo de corte transversal, para la adquisición de la información teórica se consideró información financiera del año 2024 de 50 organizaciones comerciales de la zona oriente del estado de México, por su actividad económica se puede establecer y aplicar la metodología del punto de equilibrio con los datos proporcionados.

Fase 1. Se reviso la literatura financiera sobre el constructo del punto de equilibrio y los elementos que lo integran en la normatividad financiera vigente para el año 2025.

Fase 2. Se diseñaron los diferentes modelos financieros para determinar el margen de contribución unitarios en pesos y en porcentajes, punto de equilibrio en unidades y en pesos, utilidades deseadas antes de impuestos y después de impuestos, la utilidad actual.

Fase 3. Se realizo la programación utilizando la plataforma app inventor para la creación de la aplicación financiera con app inventor, se compilo y se creó la aplicación para ser ejecutada en el teléfono inteligente.

Fase 4. Se realizaron pruebas de determinación y calculo, se verificaron los resultados y el contenido

Fase 5 Se valido por expertos a fin de conocer su opinión sobre sobre el uso de este tipo de tecnología en la práctica financiera.

Fase 6. Se evalúa el uso de la aplicación financiera puesta en práctica para conocer el nivel de satisfacción.

Resultados

La metodología utilizada para el desarrollo de la aplicación se ajusta a los procedimientos financieros, a las actividades a realizar para obtener información financiera sobre las utilidades actuales o deseadas al final de periodo, las unidades a vender necesarias para cubrir los gastos fijos y variables.

La opinión de los expertos sobre el uso de la aplicación verso sobre su utilidad en la práctica financiera proporcionando la habilidad de dar soluciones inmediatas, la información generada es base para realizar consultorías o asesorías.

Conclusiones

La herramienta móvil financiera presenta niveles excelentes para los especialistas financieros, debido a que muestran información relevante y útil para conocer las utilidades que se tiene de manera unitaria o global, el importe sobre el número de unidades a vender y los ingresos a obtener, sirven de base para realizar planeación financiera a corto y a largo plazo o crear presupuestos maestros o base cero con mira a tomar sesiones efectivas sobre las operación relacionadas con la actividad principal de la organización, dando mayor eficiencia en el uso del teléfono inteligente, son elementos suficientes para ser considerada como una aplicación que se puede incorporar a los procesos de las gestión financiera y eficientizar los

procesos en las áreas funcionales de la organización.

Los profesionistas mostraron interés por la herramienta tecnológica debido a que ayudan en las actividades financieras evitando los errores u omisiones que afecten a las proyecciones o presupuestos de los recursos que afecte los movimientos empresariales, la técnica móvil es un proceso tecnológico para el empresario con cualidades para contribuir a cumplir con las necesidades normativas financieras, aportando mejorar y conocer la gestión que auxilie en la presentación de los pagos y sobre el entendimiento de la interpretación de la normatividad financiera.

Al considerar que esta aplicación inteligente en un mercado globalizado puede contribuir a comprender, analizar e interpretar los procesos normativos y administrativos, hoy en día el uso de los dispositivos electrónicos permitirá la obtención de información confiable, comprensible y relevante sobre los resultados financieros y permitirá validar, verificar y comprobar los resultados que permitirá crear estimaciones con información relevante cumplimiento con las características de información financiera para su determinación, cálculo sobre el punto de equilibrio financiero.

Referencias

Abril-Hoyos, J. J. (2003). *Método para determinar el punto de equilibrio para la empresa constructora* [tesis de maestría]. Instituto Tecnológico de la Construcción.

Améstica-Rivas, L., Llinas-Audet, X., & Oriol Escardíbul, J. (2017). Costos de la Renovación Curricular: Una Propuesta Metodológica para la Valorización Económica de Carreras Universitarias. *Formación Universitaria*, 10(1), 89-100. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062017000100010>

Franco-Malvaíz, A. L. Bobadilla-Soto, E. E., & Rebollar-Rebollar, S. (2014). Viabilidad económica y financiera de una microempresa de miel de aguamiel en Michoacán, México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 35(), 957-968.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2012). *Principios de administración financiera*. Pearson Educación.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Principios_de_administracion_financiera_12Ed_Gitman.pdf

Mazón-Arevalo, L., Villa-Burgos, D. Nuñez, W., & Serramo-Luyo, M. (2017). Análisis de punto de equilibrio en la toma de decisiones de un negocio: caso. *Revista de Estrategias del Desarrollo Empresarial*, 3 (8), 14-24.

Mora Otuna, D. J. (2019). *Determinación y análisis del punto de equilibrio con relación a los costos fijos y variables para la toma de decisiones* [tesis de pregrado]. Unidad Académica de Ciencias Empresariales.

Navarro López, B. T. (1998). *Metodología para la determinación del punto de equilibrio en la producción de bienes, que ayude a la planeación de las utilidades de una empresa* [tesis de maestría]. Universidad Autónoma de Nuevo León.

Oquendo-Ferrer, H. González-Suárez, E., Ley-Chong, N., & Nápoles-García, M. F. (2016). Cálculo de capacidades de producción iniciales óptimas considerando elementos de incertidumbre. *Centro Azúcar*, 43(2), 24-34. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-48612016000200003&lng=es&tlng=es.

Ordeñana-Rodríguez, X. (2016). *Uso de los paquetes informáticos de Excel y VBA, para automatizar el modelo del punto de equilibrio económico en el análisis financiero de un proyecto inmobiliario* [tesis de posgrado]. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Ramírez-Padilla, D. N. (2008). *Contabilidad administrativa*. McGraw-Hill.

<https://books.instituto->

[idema.org/sites/default/files/Contabilidad%20administrativa%20-](https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Contabilidad%20administrativa%20-%20David%20Noel%20Ram%C3%ADrez%20-%208ed.pdf)

[%20David%20Noel%20Ram%C3%ADrez%20-%208ed.pdf](https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Contabilidad%20administrativa%20-%20David%20Noel%20Ram%C3%ADrez%20-%208ed.pdf)

T.-Horngren, C., L.-Sundem, G & O.-Stratton, W. (2006). *Contabilidad administrativa*. Pearson Educación. <https://books.instituto->

[idema.org/sites/default/files/Contabilidad%20administrativa%20-](https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Contabilidad%20administrativa%20-%20Charles%20T.%20Horngren%2C%20Gary%20L.%20Sundem%20%26%20William%20O.%20Stratton%20-%202013ed.pdf)

[%20Charles%20T.%20Horngren%2C%20Gary%20L.%20Sundem%20%26%20William%20O.%20Stratton%20-%202013ed.pdf](https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Contabilidad%20administrativa%20-%20Charles%20T.%20Horngren%2C%20Gary%20L.%20Sundem%20%26%20William%20O.%20Stratton%20-%202013ed.pdf)

Welsch, G. A., Hilton, R.W., Gordon, P.N. & Rivera, C. (2005). *Presupuestos, planificación y control*. Pearson Educación.

<https://catedrafinancierags.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/03/welsch-presupuestos-6edi.pdf>

Innovación en la gestión del mantenimiento de infraestructura física educativa con Métrica V.3: Caso FCA-C-I

Dr. Luis Alejandro Trujillo Santos¹; Miguel Ángel Rios Yañez²; Dr. Enrique Gutiérrez Espinosa³; Dr. Daniel González Scarpulli⁴;

Resumen

El presente artículo expone los avances en el desarrollo e implementación de un sistema de información orientado a optimizar la gestión del mantenimiento preventivo y correctivo de la infraestructura física educativa en la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH). Mediante un enfoque cualitativo y sustentado en la metodología Métrica Versión 3, se diseñaron e implementaron módulos funcionales que permiten una administración más eficiente, segura y accesible de las actividades de mantenimiento. El sistema integra tecnologías actuales como *React.js*, *FastAPI*, *PostgreSQL* y *Python*, lo que garantiza una solución moderna, escalable y

¹ Profesor de Tiempo Completo en la Facultad de Contaduría y Administración, C-I en la Universidad Autónoma de Chiapas, Doctor en Sistemas Computacionales, Mtro. en Comercio Electrónico, e Ing. en Sistemas Computacionales; integrante del Cuerpo Académico “Desarrollo de Aplicaciones con Tecnologías de Información”. Itsantos@unach.mx, celular: 961 652 4061.

² Miguel Ángel Rios Yañez, Estudiante de la Licenciatura en Sistemas Computacionales, Facultad de Contaduría y Administración Campus I, , miguel.rios25@unach.mx teléfono celular 961 290 7422, Universidad Autónoma de Chiapas.

³ Doctor en Sistemas Computacionales. Profesor de tiempo completo adscrito a la Facultad de Contaduría y Administración, C-I en la Universidad Autónoma de Chiapas; integrante del Cuerpo Académico “Desarrollo de Aplicaciones con Tecnologías de Información”, enrique.gutierrez@unach.mx, celular: 961 120 7649.

⁴ Profesor de Tiempo Completo en la Facultad de Contaduría y Administración, C-I en la Universidad Autónoma de Chiapas, Doctor en Sistemas Computacionales, Mtro. en Ciencias e Ingeniería en Electrónica, e Ing. en Electrónica; integrante del Cuerpo Académico “Desarrollo de Aplicaciones con Tecnologías de Información”, dgscar@unach.mx, celular: 961 353 5804.

adaptable a las necesidades institucionales. El proyecto incluyó un análisis exhaustivo de los procesos existentes, entrevistas estructuradas con actores clave, diseño y programación del sistema, pruebas de validación e incorporación de medidas de seguridad. Los resultados esperados apuntan a mejoras sustanciales en la planificación, seguimiento, ejecución y evaluación de las labores de mantenimiento, favoreciendo una utilización más racional de los recursos, la prolongación de la vida útil de los activos y un entorno más propicio para el desarrollo de las actividades académicas.

Palabras clave: gestión del mantenimiento, proceso administrativo, Métrica V.3, Sistemas de Información, Tecnologías web.

Introducción

El desarrollo educativo en México está estrechamente vinculado con la creación y el mantenimiento de entornos físicos adecuados que favorezcan un aprendizaje inclusivo y equitativo. En este sentido, el Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030, en su Eje General 2: Desarrollo con bienestar y humanismo, establece en el Objetivo 2.3 la garantía del derecho pleno a una educación inclusiva y equitativa, promoviendo una formación integral orientada al bienestar social y al progreso nacional (Gobierno de México, 2025). Para alcanzar este objetivo, la Estrategia 2.3.2 enfatiza la construcción, equipamiento, restauración y mantenimiento de la infraestructura educativa, con prioridad en las zonas de mayor rezago social. Esta disposición reconoce el papel fundamental que desempeña la infraestructura física en la calidad educativa.

De manera complementaria, la Ley General de Educación establece que los inmuebles y servicios destinados a la educación deben cumplir con rigurosos criterios de calidad, seguridad, funcionalidad, equidad e inclusión, incorporando los

avances científicos y tecnológicos necesarios para garantizar una educación de excelencia (México, 2019). Este marco normativo subraya la importancia de contar con una infraestructura que no solo sea segura y adecuada, sino que también responda a las necesidades de los distintos sectores sociales, en especial de aquellos en condiciones de vulnerabilidad. En el ámbito estatal, el Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030 de Chiapas refuerza esta visión, al destacar la necesidad de fortalecer la infraestructura física educativa con un enfoque inclusivo y humanista, priorizando a los municipios con mayor marginación y promoviendo espacios dignos y conectados digitalmente (Gobierno de Chiapas, 2025).

En el nivel de la educación superior, la suficiencia y calidad de la infraestructura física y tecnológica constituyen factores determinantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales y la adaptación a las exigencias académicas y sociales actuales. La infraestructura física educativa de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, de la Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH), conformada por aulas, laboratorios, talleres y espacios anexos, reconoce la necesidad de mantener y actualizar sus instalaciones con el fin de propiciar un entorno favorable para el aprendizaje, la investigación y la inclusión (UNACH, 2023). En este marco, el Programa de Desarrollo Institucional 2022-2026 establece políticas orientadas al incremento y conservación de la infraestructura bajo criterios de equidad, preservación e inclusión, asegurando que los espacios respondan a las necesidades de toda la comunidad universitaria, particularmente de los grupos vulnerables.

La gestión eficiente del mantenimiento de la infraestructura física educativa constituye, por tanto, uno de los principales retos de las instituciones de educación superior, especialmente en contextos de recursos limitados, donde la planificación estratégica es clave para garantizar la continuidad operativa. En la UNACH, y de manera específica en la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, se ha identificado la necesidad de fortalecer los procesos administrativos asociados al mantenimiento preventivo y correctivo de los espacios físicos, mobiliario y equipamiento.

Derivado de una fase previa de diagnóstico y diseño de un sistema de información, este proyecto se centra en su implementación mediante la metodología Métrica Versión 3, una guía estructurada para el desarrollo de sistemas de información que abarca desde el análisis hasta la puesta en marcha. En este contexto, se integran tecnologías como *React.js* para el desarrollo de interfaces dinámicas, *FastAPI* para la programación del *backend*, *PostgreSQL* para la gestión de bases de datos robustas y *Python* como lenguaje de programación. Esta combinación metodológica y tecnológica da lugar a una solución integral y eficiente, capaz de responder a los requerimientos específicos del entorno institucional.

En consecuencia, este artículo presenta el plan de implementación del Sistema de Información para el Mantenimiento de la Infraestructura Física Educativa (SMIFE), destacando el análisis contextual, la fundamentación teórica, el diseño metodológico, los resultados alcanzados y las conclusiones derivadas de la experiencia.

Referentes teóricos

El marco teórico que sustenta esta investigación se estructura en cuatro ejes fundamentales: el proceso administrativo, los sistemas de información aplicados a la gestión del mantenimiento, la metodología Métrica Versión 3 y el uso de tecnologías web en el desarrollo de soluciones institucionales.

En primer lugar, de acuerdo con la teoría administrativa de Henry Fayol (1916), el proceso administrativo comprende cinco funciones esenciales: planeación, organización, dirección, coordinación y control, consideradas como actividades básicas para la gestión organizacional (citado en Chiavenato, 2019). La planeación establece los cursos de acción; la organización estructura los recursos materiales y humanos; la dirección orienta y motiva al personal; la coordinación integra y armoniza los esfuerzos colectivos; y el control verifica que las actividades se

realicen conforme a lo planificado. En conjunto, estos elementos garantizan la eficiencia en la operación y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En cuanto a los Sistemas de Información (SI), estos constituyen un conjunto de componentes interrelacionados que permiten recolectar, procesar, almacenar y distribuir información para apoyar la toma de decisiones, la coordinación, el control y el análisis dentro de una organización (Laudon, 2016). En el ámbito específico del mantenimiento de infraestructura física, los SI posibilitan una gestión más sistemática y basada en datos, lo que incrementa la eficiencia operativa y reduce los costos asociados. Según Stair y Reynolds (2017), los SI aplicados al mantenimiento ofrecen beneficios como la programación automatizada de tareas, la generación de reportes en tiempo real y la medición de indicadores clave de desempeño. Estos elementos no solo fortalecen la toma de decisiones, sino que también aseguran la trazabilidad de las acciones preventivas y correctivas.

En tercer lugar, la metodología Métrica Versión 3, desarrollada por el Ministerio de Hacienda y Función Pública de España, constituye un referente ampliamente documentado para el desarrollo de sistemas de información bajo estándares de calidad, seguridad y eficiencia (Ministerio de Hacienda y Función Pública, 2001). Esta metodología se estructura en fases bien definidas: planificación, análisis, diseño, construcción, pruebas e implantación. Su aplicación asegura que los sistemas desarrollados respondan a necesidades reales y estén alineados con los requerimientos institucionales. Asimismo, su carácter estructurado facilita la trazabilidad del ciclo de vida del software, además de su documentación y mantenimiento a futuro.

Finalmente, en el ámbito de las tecnologías web, esta investigación integra herramientas de vanguardia como *React.js* para el desarrollo de interfaces dinámicas y responsivas, *FastAPI* para la gestión ágil y robusta del backend, *PostgreSQL* como sistema de gestión de bases de datos confiable y escalable, y *Python* como lenguaje de programación. El uso conjunto de estas tecnologías demuestra cómo la adopción de soluciones emergentes puede atender

problemáticas específicas en el contexto universitario, optimizar recursos institucionales y mejorar la experiencia de los usuarios.

En síntesis, el marco teórico articula principios de la administración, la ingeniería de software y las tecnologías de la información, proporcionando una base conceptual sólida para el desarrollo de un sistema de información funcional, eficiente y replicable en entornos educativos.

Problema

La Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, de la UNACH enfrenta importantes desafíos en la gestión del mantenimiento de su infraestructura física educativa. Tradicionalmente, la administración de las rutinas preventivas y correctivas se ha llevado a cabo de manera manual o mediante el uso de herramientas informales, como hojas de cálculo y registros en papel. Este esquema ha derivado en ineficiencias, omisiones en el registro de actividades y una limitada trazabilidad de las acciones realizadas.

La carencia de un sistema de información especializado restringe la capacidad institucional para planificar adecuadamente las tareas de mantenimiento, controlar los tiempos de ejecución, analizar la recurrencia de fallas y evaluar con precisión los costos asociados. Esta situación no solo limita la eficiencia administrativa, sino que también impacta de manera directa en la calidad de los servicios educativos, al comprometer las condiciones físicas de los espacios académicos, administrativos y de apoyo.

La problemática central radica en la necesidad de implementar un sistema de información moderno, confiable y adaptado al contexto institucional, que permita automatizar, organizar y optimizar la gestión del mantenimiento. Tal sistema contribuiría a reducir el margen de error humano, mejorar la asignación de recursos

y garantizar instalaciones seguras, funcionales y acordes con las necesidades de la comunidad universitaria de la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I.

Método

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un alcance exploratorio-aplicado, orientado al diseño e implementación de un sistema de información institucional. Como marco del proceso de desarrollo de software se adoptó la metodología Métrica Versión 3, la cual proporciona una guía sistemática que abarca desde la planificación, análisis y diseño, hasta la construcción, pruebas e implementación del sistema.

La muestra se conformó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, integrando a los actores clave del proceso de mantenimiento en la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Participaron un total de 11 personas, entre responsables administrativos y personal técnico, seleccionados en función de su experiencia y conocimiento en la gestión operativa del mantenimiento de la infraestructura física.

Las técnicas de recolección de datos incluyeron entrevistas estructuradas y análisis documental. Las entrevistas se enfocaron en identificar necesidades de información, flujos de trabajo, requerimientos técnicos y problemáticas recurrentes; mientras que el análisis documental comprendió la revisión de manuales, reportes, registros y normativas institucionales relacionadas con el mantenimiento.

El análisis de datos se efectuó con apoyo del software Atlas.ti, lo que permitió codificar los testimonios, reconocer patrones y estructurar los módulos del sistema de acuerdo con las necesidades específicas. La información fue organizada en categorías como: rutinas de mantenimiento, órdenes de trabajo, cronogramas de actividades, seguimiento de tareas y control administrativo.

Finalmente, el sistema de información fue desarrollado bajo una arquitectura cliente-servidor, utilizando *React.js* para el *frontend*, *FastAPI* para el *backend* y *PostgreSQL* como gestor de base de datos. El proceso incluyó la elaboración de un plan de pruebas, que contempló pruebas unitarias y de integración, así como la implementación de una estrategia de seguridad basada en control de accesos y autenticación de usuarios.

Resultados

Se presentan a continuación los resultados parciales del desarrollo del Sistema de Información para la Gestión del Mantenimiento de la Infraestructura Física Educativa (SMIFE) en la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Hasta el momento, se han obtenido avances significativos que dan cuenta de la efectividad del enfoque metodológico adoptado.

Siguiendo la metodología Métrica Versión 3, en la fase de Planificación se elaboró un Catálogo de Requisitos y se definió la arquitectura de información, el cual se consolidó como un insumo esencial dentro de la fase de análisis, al establecer de manera clara y estructurada las funcionalidades, reglas de negocio y restricciones técnicas necesarias para asegurar que el sistema responda a las necesidades institucionales en la planeación, registro, control y evaluación del mantenimiento preventivo y correctivo.

El catálogo de requisitos integra los requerimientos derivados tanto de la revisión de los procesos institucionales como de las entrevistas con actores clave: responsables de infraestructura y servicios generales, así como con la Secretaría Administrativa de la Facultad. De esta manera, se garantiza que el sistema no solo optimice la gestión operativa, sino que también aporte valor estratégico mediante indicadores confiables y mecanismos de trazabilidad que fortalezcan la toma de decisiones.

La organización del catálogo responde a los módulos principales del SMIFE–UNACH:

- Gestión de Espacios: Campus, Facultades, Áreas, Edificios y Espacios.
- Rutinas de Mantenimiento: Categorías, Subtipos y Acciones.
- Gestión del Mantenimiento: Solicitudes, Órdenes de Trabajo y Cronogramas.
- Datos Estadísticos: Indicadores de mantenimiento en infraestructura y equipamiento.
- Gestión de Usuarios: Roles, permisos y auditoría de actividades.

Además, se incluyeron requisitos no funcionales orientados a garantizar la seguridad, usabilidad, disponibilidad y mantenibilidad del sistema, elementos clave para su éxito y sostenibilidad a mediano y largo plazo.

La Tabla 1 presenta el listado de Requerimientos Funcionales (RF), organizados de acuerdo con los módulos previamente identificados.

Tabla 1

Requerimientos funcionales

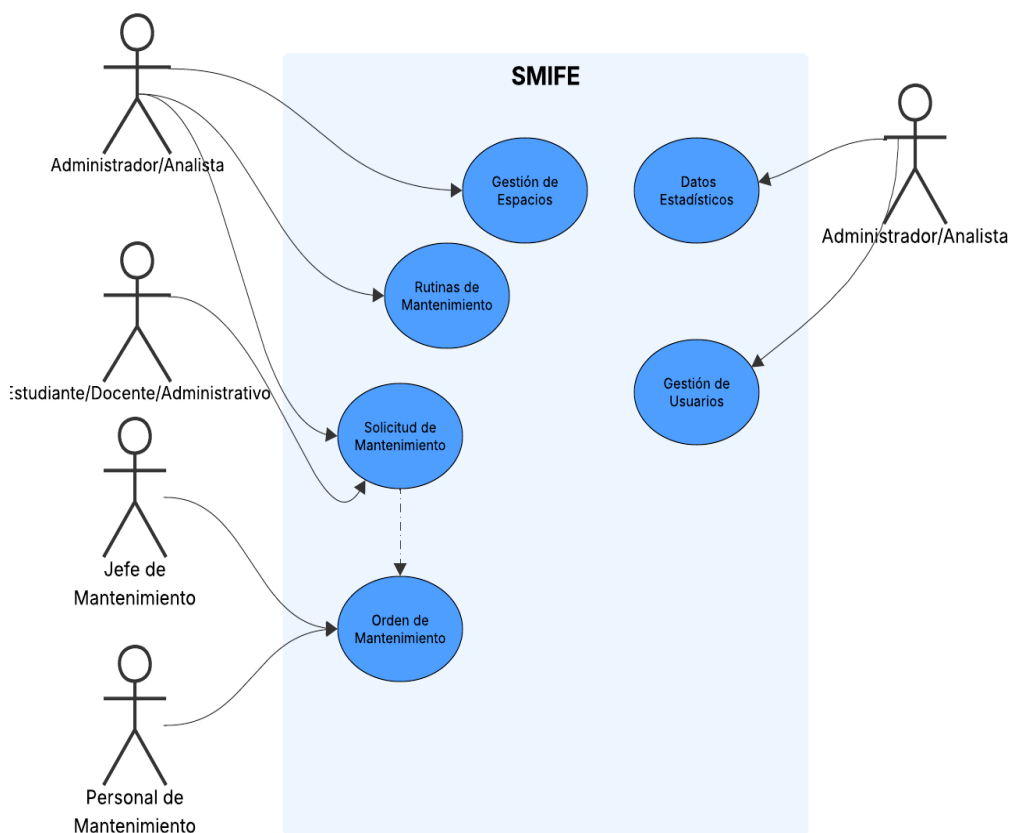
#	Requerimientos Funcionales (RF)
1. Gestión de Espacios	
1	RF-E01: Campus, Facultades, Áreas, Edificios, Espacios.
2. Rutinas de Mantenimiento	
2	RF-R01: Categorías (eléctrica, hidráulica, albañilería), Subtipos y Acciones de mantenimiento.
3. Gestión del Mantenimiento	
3	RF-G01: Registrar Solicitud de Mantenimiento Infraestructura y Solicitud de Mantenimiento Equipamiento con: ubicación, descripción, evidencia (fotos), urgencia, impacto y folio.

4	RF-G02 : Notificaciones, decisión y conversión a orden.
5	RF-G03 : Generar Orden de Mantenimiento (Infraestructura/Equipamiento) desde solicitud o desde plan preventivo.
6	RF-G04: Asignar cuadrilla/técnico, fechas inicio/fin programadas, repuestos/insumos, presupuesto estimado y prioridad.
7	RF-G05: Captura en ejecución: tiempos reales, materiales usados, responsables, evidencias (antes/durante/después), riesgos, incidentes.
8	RF-G06: Cierre técnico con criterios de aceptación cumplidos; cierre administrativo con costo total.
9	RF-G07: Cronograma de Actividades (calendario) con vista mensual/semanal/diaria, filtros por campus, categoría, cuadrilla y estado.
10	RF-G12: Reprogramación de actividades.
4. Datos estadísticos y reportes	
11	RF-D01: Indicadores: N° solicitudes/órdenes, % preventivo vs correctivo, cumplimiento de cronograma, costos por categoría, edificio y espacio.
12	RF-D04: Serie histórica y pronóstico simple de demanda por categoría.
5. Gestión de Usuarios y seguridad	
13	RF-U01: Usuarios, roles y permisos granular por módulo/acción.
14	RF-U02: Autenticación institucional (SSO/LDAP/AD) y recuperación de contraseña.
15	RF-U03: Bitácora de auditoría: quién, qué, cuándo, antes/después.

En la fase de Análisis se obtuvo una especificación detallada del sistema mediante la elaboración de distintos artefactos: el diagrama de casos de uso, el modelo de procesos, la definición preliminar de las interfaces de usuario y la validación de los modelos en términos de consistencia, completitud y corrección.

La Figura 1 muestra el diagrama de casos de uso del sistema de información SMIFE, en el cual se describen de manera estructurada las interacciones entre los diferentes actores (usuarios) y las funcionalidades principales del sistema.

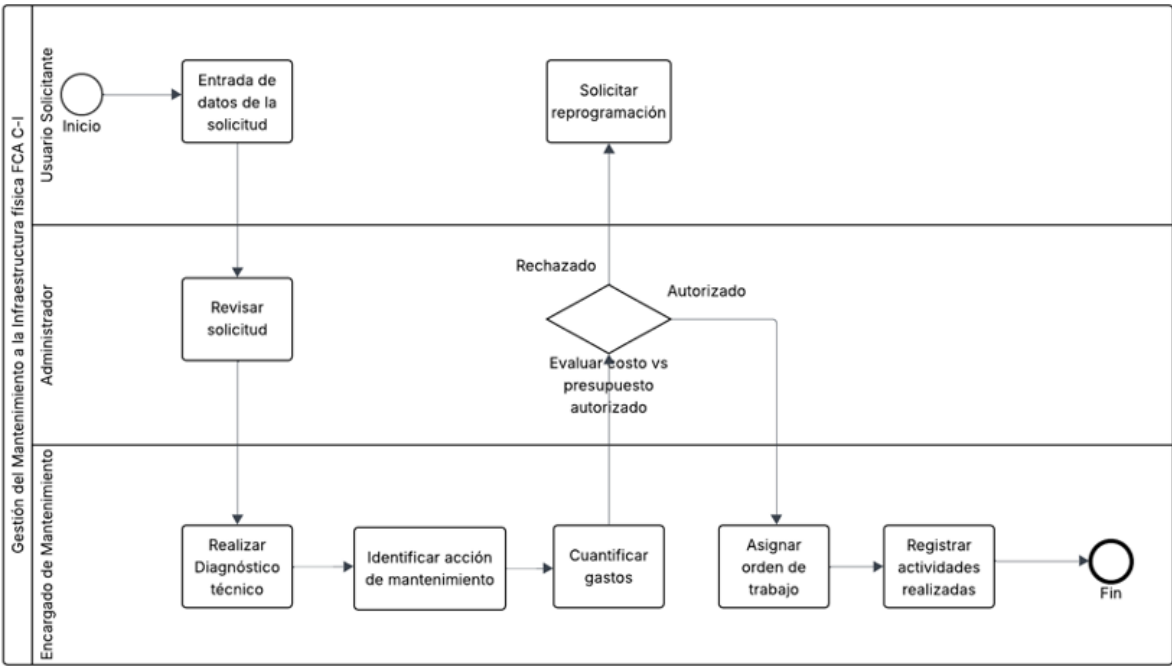
Figura 1. Diagrama de casos de uso del sistema de información SMIFE



Asimismo, se elaboró el diagrama de procesos para la gestión del mantenimiento de la infraestructura física, el cual representa de manera visual y estandarizada la secuencia de actividades que conforman el proceso dentro de la organización. Este diagrama permite identificar de forma explícita las actividades, decisiones, roles y flujos de información que intervienen en la gestión, facilitando la comprensión integral de cómo se desarrollan las operaciones institucionales.

La Figura 2 muestra el diagrama de procesos de negocio para la gestión del mantenimiento de la infraestructura física.

Figura 2 Diagrama de procesos de negocio.

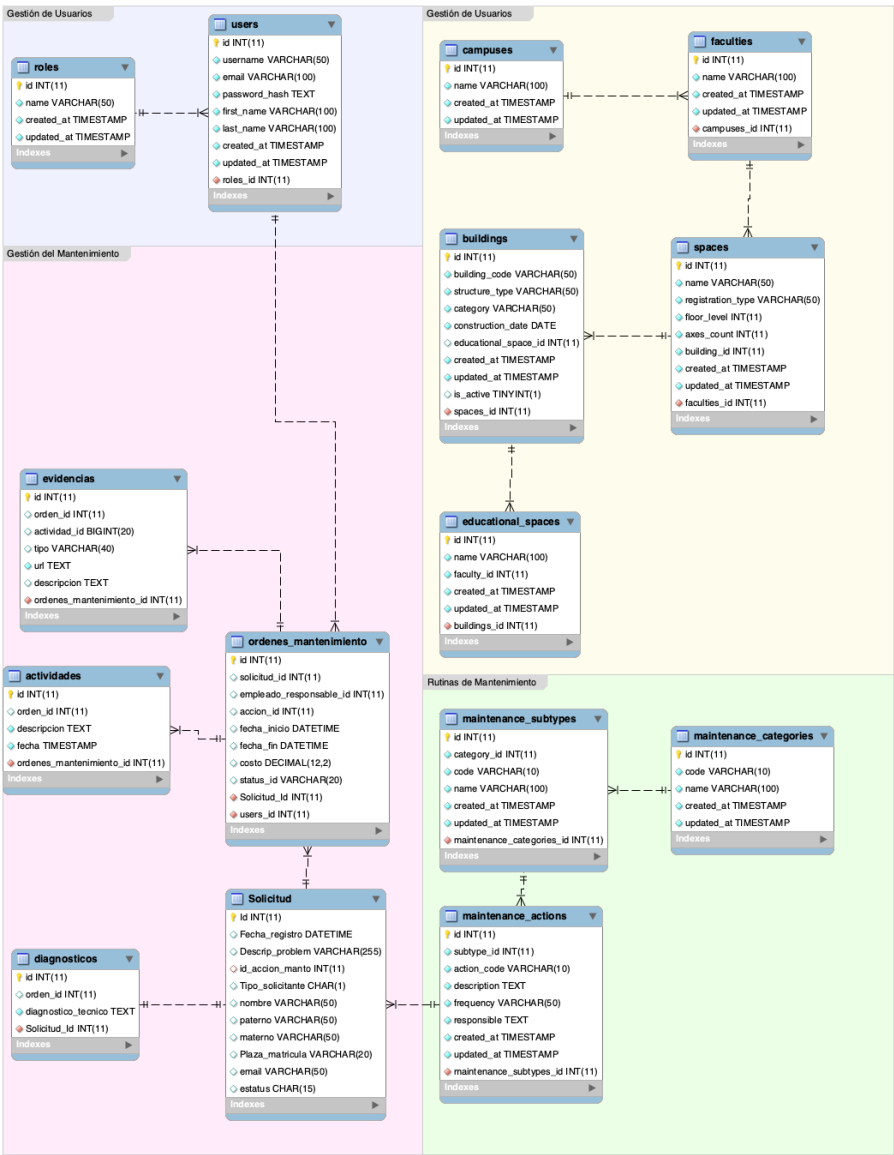


En la fase de diseño se adoptó una arquitectura cliente-servidor modular, orientada a garantizar escalabilidad, flexibilidad y seguridad en el sistema. La base de datos fue diseñada a partir de la identificación de entidades, atributos y relaciones, considerando los requerimientos de información previamente definidos. Asimismo, las interfaces de usuario se desarrollaron bajo principios de usabilidad y accesibilidad, adaptadas a los distintos perfiles de usuarios: directivos, administradores, analistas, jefes de mantenimiento y personal operativo.

Con el propósito de asegurar que las interfaces resulten intuitivas y funcionales, se llevaron a cabo sesiones de validación con usuarios potenciales, utilizando prototipos interactivos.

La Figura 3 presenta el diagrama entidad-relación (ER), en el cual las entidades centrales son la Solicitud de Mantenimiento, que registra información como fecha, descripción, tipo y estado; y la Orden de Mantenimiento, asociada al plan y la ejecución de las tareas. Esta última admite un diagnóstico y se vincula a múltiples actividades, lo que permite representar de manera estructurada el ciclo completo de atención de mantenimiento.

Figura 3 Diagrama Entidad-Relación.



En la fase de construcción, el sistema se desarrolló con una interfaz moderna y responsiva, accesible desde cualquier dispositivo con conexión a Internet gracias al uso de *React.js*. Actualmente, la interfaz permite a los usuarios registrar, consultar, modificar y dar seguimiento en los módulos de Gestión de Espacios, Rutinas de Mantenimiento y Gestión de Usuarios.

Para garantizar la calidad del software, se realizaron pruebas unitarias en cada componente, verificando su correcto funcionamiento. Una vez finalizados los

módulos restantes, se llevarán a cabo pruebas de integración y pruebas del sistema con el fin de validar la interoperabilidad de los componentes.

En el *back-end*, la lógica de negocio fue implementada en *Python* mediante *FastAPI*, lo que proporcionó eficiencia en el procesamiento de solicitudes. La base de datos relacional *PostgreSQL* demostró ser adecuada para manejar el volumen de información generado por los procesos administrativos, garantizando consistencia y escalabilidad.

Asimismo, se diseñó una estrategia integral de seguridad que contempla autenticación basada en roles, control de accesos y encriptación de contraseñas, asegurando la confidencialidad e integridad de la información.

El desarrollo continuará con los módulos de Equipamiento, Gestión del Mantenimiento y Datos Estadísticos, cuya integración permitirá completar la funcionalidad global del Sistema de Información (SMIFE).

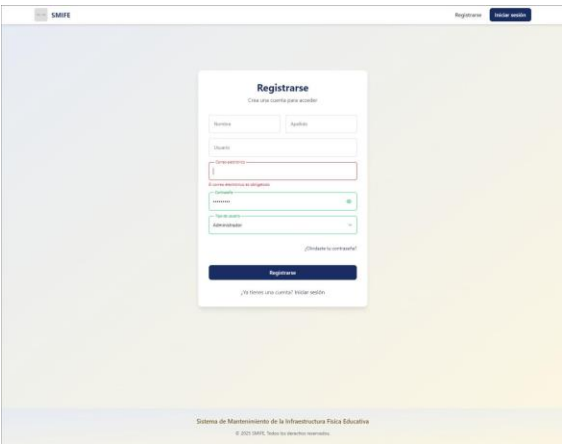
Para la fase de implantación, se tiene previsto un plan de pruebas exhaustivo, que incluirá pruebas de rendimiento, manejo de volúmenes de datos, comunicaciones, respaldo, seguridad e integración con interfaces bajo condiciones exigentes. Además, se contempla la prueba de aceptación de usuarios, que validará la funcionalidad del sistema en condiciones reales. Finalmente, se prevé la transición del entorno de desarrollo al entorno productivo, así como la transferencia de conocimiento al personal responsable de la operación del sistema.

La Figura 4 muestra el módulo de Gestión de Usuarios, que permite registrar a los usuarios autorizados en el sistema.

Este módulo solicita los siguientes datos: nombres, apellidos, correo electrónico, contraseña y tipo de usuario (director, administrador, analista, jefe de mantenimiento y personal operativo).

Esta información es fundamental para identificar a los usuarios y gestionar adecuadamente los niveles de acceso al sistema de información.

Figura 4 Módulo de gestión de usuarios.



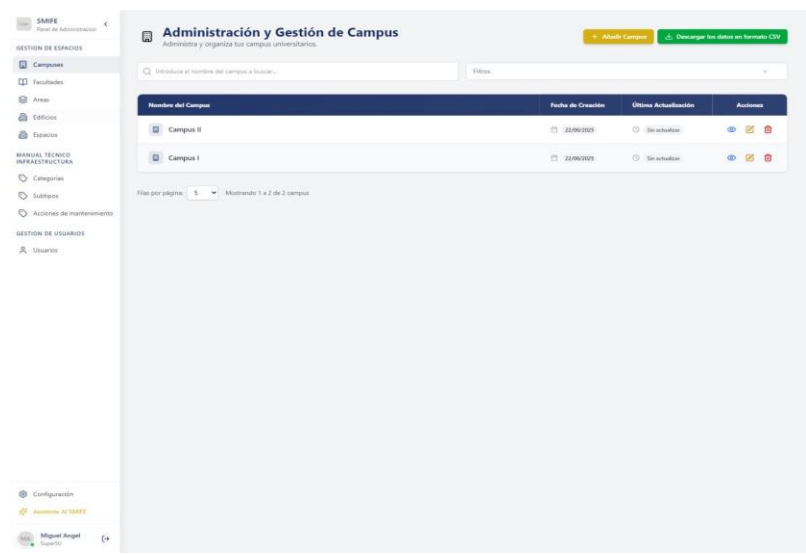
La Figura 5 presenta el panel de administración del Sistema de Información (SMIFE). En él se integran los módulos desarrollados hasta el momento: Gestión de Espacios, Rutinas de Mantenimiento y Gestión de Usuarios, los cuales constituyen la base funcional del sistema en su etapa actual de implementación.

Figura 5 Panel de administración SMIFE



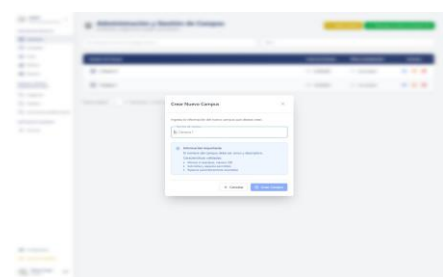
La Figura 6 muestra el módulo de Gestión de Espacios, el cual refleja la organización estructural de la Universidad Autónoma de Chiapas. Este módulo contempla diferentes niveles jerárquicos: Campus, Facultades, Áreas, Edificios y Espacios físicos, que incluyen aulas, laboratorios, salas audiovisuales, cubículos para docentes, áreas administrativas, sanitarios, entre otros.

Figura 6 Módulo de Gestión de Espacio-Campus.



La Figura 7 muestra el proceso de creación de un campus dentro del sistema. El dato requerido para su registro es el nombre del campus, por ejemplo: Campus I, Campus II, Campus III, entre otros. Actualmente, la Universidad Autónoma de Chiapas cuenta con nueve campus distribuidos en el estado de Chiapas. Cada campus alberga diversas Facultades, las cuales se organizan en áreas, que a su vez contienen edificios, dentro de los cuales se encuentran los distintos espacios físicos (aulas, laboratorios, oficinas, entre otros).

Figura 7 Creación de Campus



Conclusiones

El desarrollo e implementación del Sistema de Información para la Gestión del Mantenimiento de la Infraestructura Física Educativa (SMIFE) en la Facultad de Contaduría y Administración, Campus I, de la Universidad Autónoma de Chiapas permitió alcanzar los objetivos planteados y aporta beneficios significativos tanto a la institución como al campo de los sistemas de información aplicados al ámbito educativo.

En primer lugar, se constató que la aplicación de la metodología Métrica Versión 3 constituye un marco sólido para la planificación, análisis, diseño, construcción, pruebas e implantación de sistemas institucionales. Su uso facilitó la organización ordenada de las fases del proyecto, asegurando trazabilidad, consistencia y alineación con las necesidades reales de la Facultad.

En segundo lugar, la implementación del sistema proyecta una mejora sustancial en la eficiencia de la gestión del mantenimiento, al posibilitar una planificación más precisa, un seguimiento puntual de las órdenes de trabajo y la generación de reportes estratégicos para la toma de decisiones. Estas funcionalidades inciden directamente en la calidad de los servicios universitarios, al garantizar condiciones físicas óptimas para el desarrollo de actividades académicas, administrativas y de investigación.

Asimismo, la integración de tecnologías como *React.js*, *FastAPI*, *PostgreSQL* y *Python* permitió construir una solución moderna, segura, escalable y alineada con las tendencias actuales del desarrollo de software. El sistema ofrece accesibilidad desde múltiples dispositivos, interfaces intuitivas y mecanismos robustos de seguridad, consolidándose como una herramienta confiable y adaptable al contexto institucional.

Este proyecto evidencia que la innovación tecnológica en la educación superior es no solo deseable, sino imprescindible. Invertir en soluciones digitales para procesos administrativos clave, como la gestión del mantenimiento, no solo optimiza la

operación institucional, sino que también contribuye a la sostenibilidad y modernización universitaria. Además, el sistema cuenta con el potencial de ser escalado y replicarse en otras dependencias de la UNACH, ampliando así sus beneficios y fortaleciendo la gestión institucional de manera integral.

Finalmente, se recomienda continuar con el fortalecimiento de las capacidades institucionales en desarrollo de software, fomentar la adopción de metodologías formales como Métrica Versión 3 y promover la articulación entre docencia, investigación y gestión administrativa como una estrategia clave para impulsar procesos de innovación con impacto real en el entorno universitario.

Referencias

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.^a ed.). McGraw-Hill.

Gobierno de México. (2025). *Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030*. Presidencia de la República.
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/981072/PND_2025-2030_v250226_14.pdf

Gobierno de Chiapas. (2025). *Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030*.
<https://consejeriajuridica.chiapas.gob.mx/pdf/PlanEstatal2025-2030.pdf>.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). *Sistemas de Información Gerencial* (14.^a ed.). Pearson Educación.

México. (2019). *Ley General de Educación*. Diario Oficial de la Federación.
https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lge/LGE_orig_30sep19.pdf

Ministerio de Hacienda y Función Pública. (2001). *Métrica versión 3: Metodología para el desarrollo de sistemas de información*. Secretaría General de Administración Digital.

https://administracionelectronica.gob.es/pae_Home/pae_Documentacion/pae_Metodolog/pae_Metrica_v3.html

Stair, R., & Reynolds, G. (2017). *Principios de Sistemas de Información* (10.^a ed.). Cengage Learning.

Universidad Autónoma de Chiapas. (2023). *Programa de desarrollo institucional y proyecto académico 2022-2026, por la consolidación de la excelencia*.
<https://www.unach.mx/component/k2/programa-de-desarrollo-institucional-y-proyecto-academico-2022-2026>

Alfabetización y conducta financiera que impactan en el bienestar de jóvenes universitarios

Dra. Laura Patricia Salazar Farías¹; Dra. Dra. Karina Milene García²; Dra. Carolina Zúñiga Hernández³; Dra. Guadalupe Elizabeth Velasco Estrada⁴

Resumen

El estudio de la alfabetización y la conducta financiera son aspectos importantes para cualquier joven, en particular para los estudiantes universitarios del área económico administrativa, que en un futuro cercano serán los dirigentes de las empresas u organizaciones. Por ello un grupo de investigadoras realizan una investigación en la Universidad Autónoma de Chiapas con una muestra de estudiantes de la Facultad de Contaduría y Administración para determinar su comportamiento, hábitos y conducta financiera como un aspecto de formación con la idea de analizar si contribuye al bienestar de los jóvenes universitarios.

¹ Dra. en Desarrollo Educativo, Maestra en Administración de educación superior, Lic. en Contaduría Pública. Profesora de nivel licenciatura. ORCID 0009-0002-3022-0883, correo electrónico de contacto laura.salazar@unach.mx , teléfono celular 9611775372. Benemérita Universidad Autónoma de Chiapas, Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Tuxtla Gutiérrez. Estado de Chiapas. México.

² Dra. en Administración, Maestra en Administración, Lic. en Matemáticas aplicadas. Profesora de tiempo completo de pregrado desde 1994 y posgrado desde 1996. Cuerpo Académico UNACH-CA-135 “Gestión y administración de las organizaciones. ORCID 0000-0001-6639-8072, correo electrónico de contacto karina.garcia@unach.mx , teléfono celular 9611856666. Benemérita Universidad Autónoma de Chiapas, Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Tuxtla Gutiérrez. Estado de Chiapas. México.

³ Dra. en Derecho público, Maestra en Criminalística y Licenciada en Derecho. Profesora de nivel licenciatura. ORCID 0009-0008-2235-4439 correo electrónico carolina.zuniga@unach.mx . Tel. 9612297300. Benemérita Universidad Autónoma de Chiapas, Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Tuxtla Gutiérrez. Estado de Chiapas. México

⁴ Dra. En Educación, Maestra en Evaluación Educativa y Licenciada en Derecho. Profesora de nivel licenciatura. ORCID 0009-0004-3335-470X, correo electrónico velasco.guadalupe@unach.mx. Benemérita Universidad Autónoma de Chiapas, Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Tuxtla Gutiérrez. Estado de Chiapas. México.

Palabras clave: universitarios, alfabetización, finanzas, ahorro, inclusión

Introducción

Actualmente, la alfabetización financiera es un tema de gran importancia para todos, principalmente para los jóvenes estudiantes universitarios de las ciencias administrativas, quienes tendrán la responsabilidad y el control económico de su país en un futuro cercano, es por ello que se realiza una investigación en la Universidad Autónoma de Chiapas con estudiantes de la Facultad de Contaduría y Administración del Campus I (Tuxtla Gutiérrez), para determinar su comportamiento, hábitos y conducta financiera, lo cual puede ser la base para su futuro bienestar y su posible emprendimiento como alternativa laboral al egresar de la licenciatura o durante sus estudios, es decir, permite el cambio de la dependencia financiera familiar a la independencia.

La desigualdad económica y la social tienen muchas aristas, en países de América Latina, la pobreza genera estilos de vida desfavorables. La educación podría ser un factor que favorezca a las personas con ese tipo de desigualdad, sin embargo, existen otros hábitos financieros, que inciden, como el ahorro, la planeación de gastos, hábitos de compra, el endeudamiento y la forma de consumo.

La brecha entre la economía de los dueños de negocios y la de los empleados es amplia en estos países, ya que los primeros se encargan de generar riqueza y mejorar su bienestar, aunque parezca injusto para los propios empleados o para la población en general. El comportamiento financiero de su población incide en la pobreza o riqueza de un estado, es por ello que la educación financiera puede ser una oportunidad de cambio, principalmente en los jóvenes que van iniciando la vida laboral o financiera, que con una adecuada guía crearán hábitos que les permitan

consolidar una cultura del ahorro, de mejorar sus hábitos de consumo y evitar el endeudamiento.

Referentes teóricos

La educación financiera

Cabe señalar que México es uno de los 38 países miembros de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), fundada en 1960 con 20 países miembros y en 65 años ha crecido y se ha adaptado a los nuevos retos mundiales. Su objetivo es fortalecer a los países diseñando políticas que fomenten la prosperidad y oportunidades, con base en la igualdad y el bienestar, tanto de los países miembros de Europa, América y Asia pacífico, como aquellos que no pertenecen (OCDE 2025)

La OCDE (2005), afirma que “las acciones y el comportamiento de las personas moldean la situación financiera y su bienestar”.

Como señalan Décaro-Santiago y otros (2021), los estudiantes universitarios comienzan a cambiar su ciclo de vida financiero, pasan de los ingresos negativos (dependencia) a los ingresos positivos (independencia), esto incide en la posibilidad de la creación de su empresa, es decir, pueden convertirse en emprendedores y no esperar a que el gobierno les provea de un empleo al egresar de la licenciatura.

La OCDE (2005), citado por Duque, González y Ramírez (2016) , define a la Educación financiera como “el proceso por el cual los consumidores financieros e inversores mejoran su comprensión de los productos y conceptos financieros a través de información, instrucción y/o consejo objetivo, desarrollar habilidades y confianza para conocer mejor los riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informadas, saber dónde obtener ayuda y tomar otras decisiones efectivas que les permitan mejorar su condición financiera”

La educación financiera, para la Política Nacional de Inclusión Financiera, es

definida como “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”, (CONAIF, 2017).

Por su parte, Olín (2014), citado por Espín, Castillo y Loza (2018), afirma que

“La educación financiera puede ser concebida como un proceso en el cual se comprende conceptos, se adquieren conocimientos y herramientas, que permiten desarrollar habilidades, actitudes y capacidades que propicien una correcta-adecuada toma de decisiones, referente a la administración de los recursos económicos y el uso efectivo de los productos y servicios financieros que beneficien a las sociedades en general”.

Desde la economía, la educación financiera es un instrumento de distribución de recursos escasos frente a necesidades ilimitadas.

Las finanzas es una rama de la economía aplicada que se encarga del estudio de la forma como los recursos limitados son asignados a través del tiempo según las necesidades, como afirma Arrubla (2016, p 106) y es importante.

La educación financiera puede ser considerada como una primera etapa, seguida de la alfabetización financiera, la cual es definida por la Conaif (2017, p. 194), como “la combinación de la concientización, conocimientos, habilidades y comportamientos necesarios para tomar decisiones financieras sólidas y eventualmente lograr el bienestar financiero individual”.

Por su parte, la INFE (Red Internacional de Educación Financiera de la OCDE), citado por INEGI (2024) señala que existe una correlación positiva entre la educación y la inclusión financiera, es decir, se observa que niveles bajos de inclusión financiera están asociados a menores niveles de alfabetización financiera, de ahí que los bancos centrales se dediquen a promover la educación financiera para contribuir a la inclusión financiera.

La educación y alfabetización financiera promueven el desarrollo de capacidades financieras, las cuales son una habilidad que tienen las personas para aplicar los conocimientos financieros que han adquirido en la toma de decisiones informadas sobre el manejo de su dinero.

Como segunda etapa, entonces, asumimos a la alfabetización financiera.

Alfabetización financiera

De acuerdo con Mitchell (2014), citado por Espín, Castillo y Loza (2018), “Es la capacidad de las personas para procesar la información económica y adoptar decisiones informadas sobre la planificación financiera, la acumulación de la riqueza, la deuda y las pensiones”,

De acuerdo con Espín, Castillo y Loza (2018), la educación financiera es clave para reducir la pobreza, entre otros aspectos.

El ahorro, de acuerdo con la CONDUSEF (s.f.) “significa guardar una parte de tu ingreso para utilizarlo en el futuro. No se trata de guardar lo que te sobra, sino de fijar una cantidad periódica que puedas incluir en tu presupuesto. El ahorro te permite alcanzar metas, contar con un capital para invertir en un negocio, comprar bienes como un auto o una casa o bien para tener un fondo de emergencias.

En México, la encuesta ENIF (2015), obtiene como resultado que el 68 % de la población adulta que tiene una cuenta de ahorro, fue enseñada a ahorrar cuando era menor de edad, entre otros aspectos, se ha obtenido de la educación financiera resultados favorables a corto, mediano y largo plazo.

En relación al emprendimiento, en la investigación de Canales, Román y Ovando (2017), se presentan hallazgos sobre las características de los jóvenes emprendedores en México, ellos deducen que la actividad emprendedora “emerge como una forma de sobrevivencia más que una manera de explotar el entorno para los negocios, la motivación personal y las capacidades físicas e intelectuales.

De acuerdo con Kantis (2004), citado por Canales et. al (2017), el sistema de desarrollo emprendedor consiste en seis contextos: “condiciones sociales y económicas; cultura y sistema educativo; estructura y dinámica productiva; aspectos personales; redes del emprendedor; mercado de factores y regulaciones políticas.

Es importante destacar que las cualidades o características del emprendedor tienen relación a sus conocimientos y habilidades (algunos adquiridos en el aula), compromiso, relaciones familiares adecuadas, contar con recursos humanos y financieros, no solo para emprender el negocio o empresa, sino para que tenga permanencia en el mercado.

Otro concepto relacionado es la **inclusión financiera**, la cual 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 población”, señalado por CONAIF (2016), citado por INEGI (2024).

En lo relativo a la inclusión, la OCDE (2024), afirma que el 60 % de los estudiantes mayores de 15 años tienen una cuenta bancaria y/o tarjeta de débito, además de que más del 85 % hicieron una compra en línea en el último año. También señalan que hay un vínculo entre la alfabetización financiera y el comportamiento financiero positivo. Quienes tienen un alto rendimiento en alfabetización financiera tienen un 72 % de probabilidades de ahorrar. Así como un 50 % más de probabilidades de comparar precios antes de comprar sus productos.

Así también, la OCDE (2005), afirma que “las acciones y el comportamiento de las personas moldean la situación financiera y su bienestar”.

Como señalan Décaro-Santiago y otros (2017), los estudiantes universitarios comienzan a cambiar su ciclo de vida financiero, pasan de los ingresos negativos (dependencia) a los ingresos positivos (independencia), con base en Garay-Anaya (2015), lo que incide en la posibilidad de la creación de su empresa, es decir pueden

convertirse en emprendedores y no esperar a que el gobierno les provea de un empleo al egresar de la licenciatura.

En México existe un Consejo Nacional de Inclusión Financiera (CNIF) que ha emitido reportes y un programa denominado Política Nacional de Inclusión Financiera 2020-2024, el propósito de esta política PNIF es contribuir a aumentar el bienestar y la movilidad social de la población y el desarrollo económico del país. Alineado al Programa Nacional de Desarrollo, PND 2019-2024, cuyo objetivo era que al año 2024 la población mexicana estuviera viviendo en un entorno de bienestar. Por su parte, el INEGI (2024) emite una Encuesta Nacional de Inclusión Financiera, (ENIF) que ya ha realizado su reporte del 2024, que fue aplicada a personas de 18 años y más. Cabe señalar que el INEGI ha colaborado con la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBC) desde el año 2011 para llevar a cabo dicha encuesta, generando indicadores de acceso y uso de los servicios financieros de la población adulta en la República mexicana.

Las universidades, principalmente las públicas deben fomentar el emprendimiento en los jóvenes estudiantes, así como identificar las causas que no permiten que se desarrollen como emprendedores para posteriormente proponer estrategias para contribuir a ese logro. Con mayor énfasis en estudiantes de las licenciaturas en Contaduría y en Administración, ya que cuentan con la ventaja sobre los conocimientos en el manejo de los recursos de una empresa u organización o que lo va adquiriendo en el transcurso de sus estudios.

De acuerdo con Lusardi y Mitchell (2016) las conductas financieras se encuentran estrechamente relacionadas con el nivel de alfabetización financiera, cuyos componentes incluyen el conocimiento, el comportamiento y la actitud.

Problema

La educación superior en la República Mexicana, enfrenta el reto de formar profesionistas capaces de insertarse en el mercado laboral en cualquier sector, ya

sea privado o público, también debe procurar su bienestar financiero y en algunos casos tener la oportunidad de motivarlo y capacitarlo para ser generador de empleos mediante el emprendimiento. En este contexto, tanto la alfabetización financiera, la educación financiera, el fomento al ahorro, el manejo adecuado de las finanzas personales y el emprendimiento se convierten en competencias clave para los estudiantes universitarios, particularmente de Contaduría y de Administración.

En la Facultad de Contaduría y Administración, en el Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas, se imparten licenciaturas del área económico-administrativo, entre las cuales se encuentran las licenciaturas de Administración, Contaduría, Gestión de la Mipyme y Gestión Turística, con unidades de competencia para estudiantes de las licenciaturas mencionadas, tales como Contabilidad, Matemáticas financieras, Desarrollo emprendedor, Microeconomía, Mercadotecnia, Presupuestos, Plan de negocios y Proyectos de inversión entre las más importantes, sin embargo, muchas veces los temas de finanzas son enfocados en las empresas u organizaciones y no en el ámbito personal, es por ello que la investigación que se realiza es enfocada a los estudiantes con el tema de alfabetización y educación financiera.

Cada año, desde el año 2008, la Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros, la CONDUSEF, organiza la Semana Nacional de Educación Financiera (SNEF), con la intención de proporcionar a la población conceptos sobre educación financiera y crear conciencia acerca de su relevancia para mejorar el bienestar personal y social. Actualmente coadyuvan instituciones como la Asociación de Bancos de México,

Señala bajas competencias económico-financieras, afirmando que el índice de alfabetización financiera en México es del 58 % solo arriba ligeramente de países como India y de Argentina., de bajo del G20 que cuenta con el 60 %, el Reino Unido con el 62 %, Alemania con 66% al igual que Corea, Canadá con 70 % y Francia con el 71 %.

También se señala insuficiente educación económico-financiera en las escuelas,

así como insuficiente capacitación y difusión de educación económico-financiera

Método

Se encuentra en desarrollo una investigación sobre la alfabetización y conducta financiera en jóvenes estudiantes de las licenciaturas en Administración y en Contaduría, cursando los semestres séptimo y octavo en la modalidad presencial, considerando que son 337 se realiza una investigación con enfoque cuantitativo, diseño transversal dentro del no experimental, como señalan Hernández y Mendoza (2018) y se decide tomar una muestra aleatoria simple ya que todos los estudiantes tienen la misma probabilidad de ser elegidos, para la aplicación del instrumento (cuestionario) con preguntas cerradas en escala de Likert que permite identificar los hábitos y conocimientos sobre aspectos de alfabetización y educación financiera.

Con la fórmula de Daniel y Terrel (1996)

$$n = \frac{NZ^2pq}{d^2(N-1) + Z^2pq}$$

Considerando un nivel de confianza del 95%, el valor de Z asociado es 1.96, además se consideran valores $p=q=0.5$ con error $d=5\%$ se obtuvo que $n=193$ estudiantes.

La presente investigación tiene como propósito inicial realizar un diagnóstico de la alfabetización y educación financiera en una muestra de estudiantes de licenciatura, que permita señalar las características de estudiantes y establecer relaciones causales con dimensiones como gasto, préstamo, ahorro y emprendimiento, que impactan en su bienestar a corto, mediano y largo plazo. Para ello se utilizaron teléfonos celulares y se aplicaron cuestionarios utilizando *Google forms* (formularios de Google) y se utilizó Microsoft Excel para su análisis y elaboración de tablas y gráficas.

Resultados

Dentro de los resultados parciales obtenidos de la muestra de 193 estudiantes de la FCA Campus I de la Universidad Autónoma de Chiapas, que cursan séptimo y octavos semestres de las licenciaturas en Contaduría y en Administración.

	23	11.9
Nunca	10	5.2
Total	193	100

Fuente: Elaboración propia

De este resultado se obtuvo la siguiente

Gráfica 1.

Revisión periódica de mis finanzas



Nota: Este gráfico representa el hábito de los jóvenes de realizar la revisión de sus finanzas.

Se observa que el 19.2 % de los alumnos siempre realizan una revisión periódica en sus finanzas (en color azul de la gráfica), el 33 % de los estudiantes señala que

a veces como se hace notar en el color guinda, el 31 % revisan sus gastos de manera frecuente (color verde), con un 12 % rara vez ellos se encuentran administrando su dinero como se aprecia en color morado y con un diminuto 5 % eligieron la opción de respuesta que nunca están pendientes de cuanto gastan.

La pregunta 2 es: Considero importante tener un ahorro, para lo cual respondieron:

Tabla 2.

Importancia de tener un ahorro

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	167	86.5
Parcialmente de acuerdo	11	5.7
Neutro	9	4.7
Parcialmente en desacuerdo	2	2.1
Totalmente en desacuerdo	4	1
Total	193	100%

Nota: Esta tabla muestra el punto de vista de los participantes con respecto a la importancia del ahorro.

En relación a que consideran importante tener un ahorro, pese a los ingresos que en la mayoría de los casos son bajos, muestran que si es de su interés contar con ello.

Respecto a su principal fuente de ingresos mientras es estudiante de la licenciatura, es:

Tabla 3

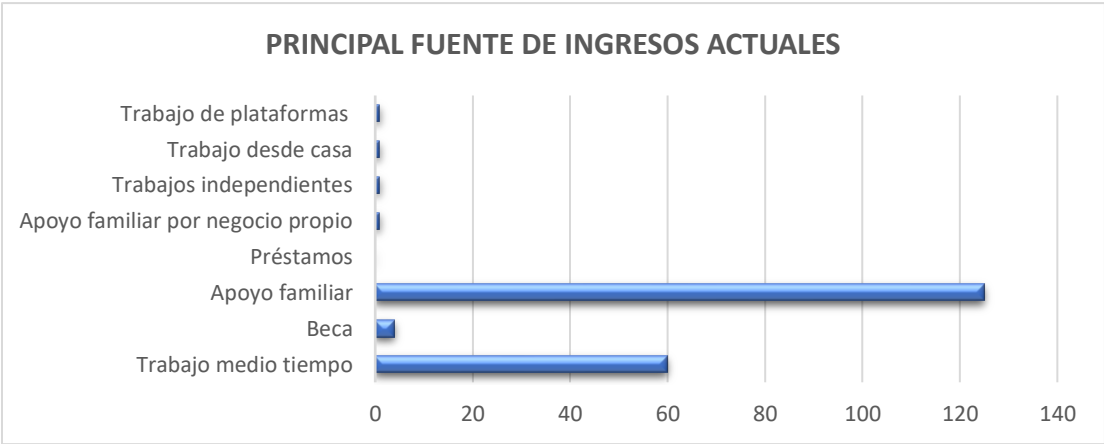
Principal fuente de ingresos

Opciones	Cantidad	Porcentaje
Trabajo medio tiempo	60	31.1
Beca	4	2.1
Apoyo familiar	125	64.8
Préstamos	0	0
Apoyo familiar por negocio propio	1	0.5
Trabajos independientes	1	0.5
Trabajo desde casa	1	0.5

Nota: Esta tabla muestra la principal fuente de ingresos de los participantes.

Gráfica 2

Fuente de ingresos



Nota: Esta gráfica representa el comportamiento de la fuente de ingresos de los estudiantes.

Es evidente que la mayoría con el 64.8 %, representado por la barra más larga, indican que es el apoyo familiar, el 31.1 % manifestó que lo es por un trabajo de medio tiempo, el 2.1% que muestra la gráfica como tercera opción, es por una beca y en partes iguales que representan el 0.5% de las respuestas de los participantes

haciendo referencia a que su principal fuente de ingresos es apoyo familiar por negocio propio, trabajos independientes, trabajo desde la casa y trabajo de plataformas.

Con las respuestas expresadas respecto a esta pregunta planteada se puede observar que los ingresos de la mayoría de los participantes provienen del apoyo familiar, encontrándose a menos de 1 año de culminar sus estudios académicos e inmiscuirse en el ámbito laboral.

Conclusiones

Aun cuando el 100 % de los estudiantes tiene una cuenta bancaria, no todos la utilizan o la activan, esto es debido a que la Universidad Autónoma de Chiapas gestiona una cuenta bancaria de débito por ser la credencial de estudiante con el respaldo del banco Santander, mismo que tienen sucursal bancaria y cajeros automáticos en los Campus más grandes, el I y el IV, en los municipios de Tuxtla Gutiérrez y Tapachula respectivamente. En este sentido se concluye que, si tienen inclusión financiera, aunque no siempre utilicen su cuenta.

Por otro lado, se puede decir que es favorable que más de la mitad de los jóvenes estudiantes realizan una revisión periódica de sus finanzas, que incluyen gastos, ahorros, pendientes de pago, entre otros. Se puede afirmar que, si hay alfabetización financiera, sin embargo, como institución educativa, hay trabajo por hacer para una cantidad de jóvenes que lo requieren para aprender a manejar sus finanzas personales que finalmente incidan en su bienestar.

Es notorio que la gran mayoría, muy cercano al total de estudiantes, afirma que consideran importante tener un ahorro, con respuesta totalmente de acuerdo, seguida de parcialmente de acuerdo. Los que opinan que están totalmente en desacuerdo son una minoría casi imperceptible.

La mayoría de los estudiantes encuestados tienen ingresos que provienen del apoyo familiar, es decir, no por trabajar, encontrándose a menos de 1 año de culminar sus estudios académicos e inmiscuirse en el ámbito laboral.

La universidad a través de sus unidades de competencia ofrece principalmente información para llevar a cabo de forma adecuada las finanzas de las empresas, sin embargo, no tiene una unidad para el tema de las finanzas personales o para alfabetización financiera y aunque los estudiantes reflejan tener conciencia financiera adecuada para el ahorro, para hábitos de compra, sin embargo, falta iniciativa para el emprendimiento, por lo anterior se propone hacer foros y cursos que les permitan mejorar su alfabetización financiera y los hábitos que les permitan tener un mejor bienestar a corto y mediano plazos.

Referencias

- Arrubla, M. (2016). Finanzas y Educación Financiera en las Empresas Familiares Pymes. *Sinapsis*, 106-109. <file:///C:/Users/PC/Downloads/Dialnet-FinanzasYEducacionFinancieraEnLasEmpresasFamiliare-5732164.pdf>
- Canales García,R.A., Román Sánchez,Y., y Ovando Aldana,W. (2017). Emprendimiento de la población joven en México. Una perspectiva crítica. *Entreciencias: diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 5(12), 1-23. <https://doi.org/10.21933/J.EDSC.2017.12.211>
- Consejo Nacional para la Inclusión Financiera. (CONAIF). (2017). *Política Nacional de Inclusión Financiera*. Gobierno de México.
- Consejo nacional para la inclusión financiera. (CONAIF). (2020). Política nacional de inclusión Financiera 2020-2024. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/618362/10_sesion_GS.pdf
- Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros. (CONDUSEF). (s.f.). *Educa tu cartera. Haz más con tu dinero. Ahorro*. <https://webappsos.condusef.gob.mx/EducaTuCartera/ahorro.html>

- Daniel, W., y Terrel, J. (1996). *Estadística para administración y economía*. Tomo II. McGraw Hill.
- Décaro-Santiago, L. A., Soriano-Hernández, M. G., Benítez-Guadarrama, J. P., y Soriano-Hernández, J. G. (2021). La conducta financiera entre estudiantes universitarios emprendedores. *Revista Ean*, (89), 51–68.
<https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2816>
- Duque Grisel, E., González Ruiz, J., y Ramírez Aristizabal, J. (2016). Conocimientos financieros en Jóvenes universitarios: caracterización en la institución universitaria ESUMER. *Revista de Pedagogía*. Vol 37(101).pp 41-55.
- Espín Oleas, M.E., Castillo Armijos, G.J., y Loza Montes, T.M., (2018). Educación financiera, clave para reducir la pobreza y desigualdad.
<https://www.eumed.net/rev/atlante/2018/03/educacion-financiera-ecuador.html>
- Garay Anaya, G., (2015). Las finanzas conductuales, el alfabetismo financiero y su impacto en la toma de decisiones financieras, el bienestar económico y la felicidad. *Revista Perspectivas*, (36), 7-34 <https://bit.ly/30RQeps>
- Hernández Sampieri, R. y Mendoza T. C. P. (2018). Metodología de la Investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw Hill.
- INEGI (2015). Encuesta nacional de inclusión financiera (ENIF), Documento conceptual. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México.
<https://www.inegi.org.mx/programas/enif/2015/>
- INEGI (2024). Encuesta nacional de inclusión financiera (ENIF), Documento conceptual. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. México, c2025.
- Lusardi, A., y Mitchell, O. S. (2016). La importancia económica de la alfabetización financiera: Teoría y pruebas. *Boletín CEMLA*, 62(4), 301–348.
https://www.cemla.org/PDF/boletin/PUB_BOL_LXII-04.pdf
- OCDE (2005) Recomendación del consejo de la OCDE sobre principios y buenas prácticas para la educación y conciencia financiera, C (2005)55/REV1

OCDE (2024), *Resultados PISA 2022 (Volumen IV): ¿Qué tan inteligentes financieramente son los estudiantes?*, PISA, Publicaciones de la OCDE, París, <https://doi.org/10.1787/5a849c2a-es> .

Privacidad, seguridad y desafíos del aprendizaje digital: perspectivas estudiantiles sobre el uso de la tecnología y la inteligencia artificial en la educación universitaria

*Dra. Karina Daniela Palacios Ramírez¹; Dra. Georgete Alexandra
Orantes Zenteno²; Dra. Laura de Jesús Velasco Estrada³; Dra. Magali
Mafud Toledo⁴*

Resumen

El presente artículo analiza las percepciones de alumnas y alumnos, sobre el uso de tecnologías digitales e inteligencia artificial (IA), en el nivel educativo superior, con énfasis en la privacidad digital, la seguridad, el rol docente y las dificultades tecnológicas. El estudio se realizó con estudiantado del sexto semestre de la Licenciatura en Contaduría en un programa de modalidad mixta, de la Universidad Autónoma de Chiapas. A través de un estudio cualitativo-descriptivo, mediante preguntas en las que se recabaron opiniones de los riesgos percibidos respecto al

¹ Doctora en Estudios Regionales y Maestra en Defensa de los Derechos Humanos por la Universidad Autónoma de Chiapas y Licenciada en Contaduría Pública por la misma institución. ORCID 0000-0002-1795-528X, correo electrónico Karina.palacios@unach.mx Teléfono celular 9611333479.

² Doctora en Gestión para el Desarrollo por la UNACH. Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Chiapas. Perfil PRODEP, ORCID 0009-0005-1691-5410, correo electrónico: georgete.orantes@unach.mx, teléfono celular 9611814672. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México.

³ Doctora en Estudios Regionales por la UNACH. Profesora de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma de Chiapas. Perfil PRODEP, ORCID 0009-0008-5791-3771, correo electrónico: lvelasco@unach.mx, teléfono celular 9611329188.

⁴ Dra. en Administración, Maestra y Licenciada en Administración. Profesora de tiempo completo de pre grado y posgrado. Cuerpo Académico UNACH - CA- 135 “Gestión y administración de las organizaciones. ORCID 0000-0001-7438-8253, correo electrónico magali.mafud@unach.mx. Universidad Autónoma de Chiapas. Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Tuxtla Gutiérrez

uso de plataformas educativas, la administración autónoma de la seguridad digital, y las expectativas hacia una implementación pedagógica pertinente de la inteligencia artificial en el aula. Los hallazgos destacan, una preocupación respecto a la protección de la información personal, la capacitación de los docentes en el uso de herramientas digitales y las disparidades tecnológicas que persisten en cuanto a acceso, utilización y aprovechamiento de las tecnologías. Se concluye que es indispensable fomentar políticas de alfabetización digital a nivel institucional y reforzar el desarrollo de competencias docentes con un enfoque ético, inclusivo y centrado en los estudiantes.

Palabras clave: privacidad, seguridad digital, tecnologías educativas.

Introducción

En los años recientes, a partir de la pandemia por COVID-19, la digitalización en el nivel superior, se ha acelerado de forma exponencial, lo que ha producido nuevas dinámicas en el proceso educativo a nivel superior. Las aulas virtuales, las plataformas educativas, las aplicaciones para móviles y las herramientas de inteligencia artificial, que se han incorporado recientemente, son elementos del ecosistema diario de los estudiantes universitarios. No obstante, esta transición tecnológica ha presentado desafíos: la privacidad de los datos, la seguridad de la información, el acceso desigual y la capacitación docente para su correcto uso, son elementos que continúan originando tensiones y desafíos.

Este artículo parte del interés, por conocer las percepciones de estudiantes de la Licenciatura en Contaduría de sexto semestre, de la modalidad mixta, en la Universidad Autónoma de Chiapas, en el que las asignaturas, se cursan de forma virtual y presencial una vez por semana. A través de un cuestionario abierto aplicado al estudiantado, se exploraron cinco dimensiones clave: privacidad digital,

seguridad en plataformas educativas, participación docente, expectativas respecto a la inteligencia artificial y dificultades tecnológicas en el aula.

El objeto de este estudio, es analizar como el estudiantado experimenta el entorno digital educativo, con el fin de contribuir al desarrollo de una práctica docente ética, inclusiva y tecnológicamente pertinente. La estructura del artículo contempla los referentes teóricos del estudio, el planteamiento del problema, la metodología empleada, los resultados obtenidos, las conclusiones, propuestas y las referencias utilizadas.

Referentes teóricos

A raíz del cierre de los centros educativos, desde el preescolar hasta las instituciones de nivel superior, debido al Covid-19, se implementaron medidas educativas para que alumnas y alumnos pudieran acceder a la educación mediante la modalidad a distancia, modelo en el que se comparten lecciones, colaboración, entrega de tareas, etc., los cuales de acuerdo a Melgosa y Staats (2020), fueron llevados a cabo sin aprendizaje en línea planificado, y la mínima consideración de seguridad y privacidad de datos en línea del estudiantado y del maestro. Por lo anterior, el uso de tecnologías digitales en la educación superior, de acuerdo a Álvarez y Prieto (2023), ha transformado los modos de elaborar y compartir conocimiento, esto se refleja en la relación entre el estudiantado y docentes, así como su entorno de aprendizaje a través de la variedad de plataformas y aplicaciones que se utilizan en la actualidad.

La privacidad digital, entendida como “el derecho a la ciudadanía a tener el control sobre los datos y la manera en que estos son usados” (Tur y Marín, 2023, p.9), es uno de los puntos clave. Según De la Rosa (2021), la confidencialidad de los datos de alumnos y alumnas no está siempre asegurada por las plataformas educativas. Además, en cuanto a la inteligencia artificial, Lara (2024), señala que su regulación

en América Latina se encuentra en desarrollo y eso no garantiza que los datos personales estén protegidos.

En lo que respecta a la seguridad digital, investigaciones de López et al. (2024) indican que los alumnos exhiben una escasez significativa de conocimiento en ciberseguridad. Según el autor, no solamente supone salvaguardar la infraestructura tecnológica, sino también instaurar una cultura de seguridad en las comunidades educativas, lo cual aumenta su vulnerabilidad frente a amenazas digitales.

La cultura digital docente, es otro eje fundamental. Según Chillogalli et al. (2022), la falta de preparación adecuada para las y los maestros en el manejo de las tecnologías de información y comunicación, afecta de manera negativa la calidad de la enseñanza. Esto se traduce en prácticas instrumentales, poco participativas o ajenas a las realidades del estudiantado.

En relación con la inteligencia artificial (IA), en el ámbito educativo, autores como Paguay et al. (2024), sugieren que esta herramienta presenta importantes consideraciones éticas, incluyendo el riesgo de discriminación por parte de la inteligencia artificial, infracción de normas sobre la seguridad de la información personal, disminución de los derechos del usuario si no se le comunica sobre las elecciones del sistema, carencia de rendición de cuentas por parte de la inteligencia artificial respecto a las decisiones tomadas, uso de enfoques inadecuados y falta de conciencia ante cuestiones éticas.

Por lo anterior, es necesario que la incorporación de la IA en Latinoamérica sea progresiva, crítica y centrada en el desarrollo humano. En Guadalupe, Nuevo León, México, se encuentra el Instituto Educare, que es una iniciativa de un modelo académico innovador que emplea IA. Este enfoque educativo tiene como objetivo lograr una integración equilibrada, según González (2024). En el que los docentes son guías en el proceso de aprendizaje, administran la duración de las clases y orientan a los alumnos sobre cómo emplear herramientas digitales y entornos virtuales especializados. Esta visión une la tecnología avanzada con el elemento esencialmente humano en la educación.

Por último, la brecha digital, continúa siendo una barrera estructural. A pesar de los progresos en la infraestructura, respecto al acceso, uso y asimilación de las tecnologías, todavía persisten significativas desigualdades. De acuerdo con Streger (2025), el acceso restringido a los dispositivos, las barreras culturales, la escasa conectividad a Internet, la falta de competencias digitales y las disparidades económicas son algunos de los factores que dan lugar a la brecha digital de género. En conjunto, estos referentes permiten comprender el contexto complejo en el que se inscriben las percepciones del estudiantado sobre la tecnología educativa y orientar el análisis hacia una práctica pedagógica que no solo innove, sino que garantice derechos humanos.

Problema

La rápida digitalización de la educación superior, ha generado nuevas condiciones para el aprendizaje, pero a la vez ha revelado inequidades estructurales, vacíos en las regulaciones y brechas pedagógicas que impactan al alumnado de manera desigual. Aunque las plataformas digitales y la inteligencia artificial proporcionan oportunidades para hacer más flexibles los procesos de formación, su incorporación no asegura siempre que existan espacios seguros, inclusivos o que respeten los derechos digitales de las y los estudiantes.

En este marco, se percibe un aumento de la tensión entre la innovación tecnológica y la salvaguarda de la privacidad del alumnado, especialmente cuando no hay lineamiento definidos para el uso de datos personales y preparación institucional adecuada en ciberseguridad educativa. Asimismo, la escasa conectividad, el acceso desigual a los equipos y la ausencia de apoyo pedagógico dan lugar a experiencias fragmentadas que, en ocasiones, no incluyen el aprendizaje digital, particularmente en programas de modalidad mixta.

A lo anterior se suma estrategias docentes centradas en el estudiantado, en el uso de tecnologías convencionales como en la incorporación de recursos de inteligencia

artificial. Esta situación impide la adquisición de competencias digitales esenciales y reduce la implicación activa de los estudiantes en la creación de sus propios entornos de aprendizaje.

Por ello, el problema central que aborda este estudio se sintetiza en la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las percepciones del estudiantado universitario respecto a los riesgos, desafíos y expectativas en el uso de tecnologías digitales e inteligencia artificial en el ámbito educativo, particularmente en relación con su privacidad, seguridad y acompañamiento docente?

Esta pregunta orienta un análisis, que no solo intenta describir la experiencia de los estudiantes, sino también ofrecer sugerencias para reforzar el empleo ético, seguro y pedagógicamente adecuado de la tecnología en la educación superior.

Método

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo-descriptivo, orientado a comprender las percepciones del estudiantado respecto al uso de tecnologías digitales e inteligencia artificial en el ámbito educativo universitario, con énfasis en la privacidad, la seguridad y el acompañamiento docente.

La población participante, estuvo conformada por estudiantes de sexto semestre de la Licenciatura en Contaduría de la Universidad Autónoma de Chiapas, inscritos en un programa de modalidad mixta, en el cual la mayoría de las asignaturas se imparten en línea y solo se asiste una vez por semana a clases presenciales. De esta población se seleccionó una muestra representativa de 62 estudiantes.

Se eligió utilizando criterios de inclusión, indicando que las y los alumnos deben estar registrados en el sistema de modalidad mixta y haber cursado al menos seis semestres completos, a fin de garantizar que los participantes cuenten con una experiencia suficiente en el ambiente virtual de aprendizaje.

Para las condiciones de exclusión, se consideraron alumnas y alumnos que no son parte del programa de modalidad mixta, ya fuera por suspensión temporal de

estudios, así como a quienes no hubieran completado los seis semestres en la modalidad virtual. La aplicación estricta de estos criterios resultó fundamental para evitar sesgos y asegurar la validez de los resultados obtenidos.

Se creó y aplicó un cuestionario estructurado con cinco preguntas abiertas, orientadas a explorar cinco dimensiones clave:

1. Percepción sobre la privacidad digital.
2. Acciones individuales para proteger la seguridad digital.
3. Expectativas hacia el uso docente de la tecnología.
4. Perspectivas acerca de la aplicación de inteligencia artificial en el salón de clases
5. Dificultades comunes en el uso de herramientas tecnológicas educativas.

Para evaluar cómo las y los alumnos perciben la ciberseguridad, se utilizó el proceso de recopilación de datos a través de encuestas creadas en Google Forms, debido a que es un instrumento accesible y eficaz para administrar datos en línea. Se eligió esta opción porque permite una fácil utilización, tiene la capacidad de sistematizar la recolección de respuestas y es compatible con la modalidad virtual en que se ubica la población objetivo, mediante el uso de plataformas de comunicación y correos electrónicos institucionales.

Con el propósito de mejorar la tasa de respuesta del instrumento de recolección de datos, se implementó una estrategia de seguimiento consistente en el envío de recordatorios periódicos a los jefes de grupo de los participantes. Adicionalmente, se definió un plazo breve y delimitado para la contestación de la encuesta, con el fin de garantizar la disponibilidad de los estudiantes y evitar interferencias con sus actividades académicas regulares.

Una vez que los estudiantes completaron las encuestas, la información se recopiló de manera automática mediante Google Forms y se exportó a una hoja de cálculo en Excel. El uso de Google Forms facilitó la recolección de datos en tiempo real y permitió optimizar el procesamiento y la organización de la información.

Para garantizar los resultados y la confianza de los datos obtenidos, se implementaron diversas estrategias metodológicas. Entre ellas se incluyeron la

revisión y limpieza de datos para identificar inconsistencias o respuestas duplicadas, la verificación del llenado completo de los cuestionarios. Estas acciones aseguraron que los datos fueran coherentes, precisos y representativos, fortaleciendo la calidad del análisis posterior y la interpretación de los resultados. Posteriormente, las respuestas fueron analizadas, agrupando patrones y categorías emergentes para interpretar el sentido de las opiniones estudiantiles. Este método permitió identificar tanto las preocupaciones del estudiantado como sus propuestas para mejorar la integración pedagógica de las tecnologías, contribuyendo así a un análisis situado, ético y pertinente sobre el uso de la tecnología en la educación superior.

Resultados

A partir del análisis de los cuestionarios aplicados a estudiantes del sexto semestre de la Licenciatura en Contaduría, modalidad mixta, se identificaron cinco categorías principales relacionadas con sus percepciones sobre el uso de tecnología en entornos educativos: privacidad digital, seguridad individual, expectativas hacia la docencia, uso de inteligencia artificial y barreras tecnológicas.

Privacidad digital

La mayoría del estudiantado reconoce que las plataformas educativas pueden poner en riesgo su privacidad al recolectar datos personales sin consentimiento explícito. Algunos expresaron inquietud por el uso no informado de su información académica o personal. Una estudiante comentó: *“El uso de la tecnología en la educación puede atentar contra la privacidad digital de varias maneras. Por ejemplo, el uso de datos personales sin permiso y autorización a información personal.”*. Otro señaló que *“Es importante mencionar que la tecnología nos ayuda en gran manera, pero también corremos riesgos a la hora de proporcionar nuestros datos personales*

e identificables, ya que sin eso a veces no podemos hacer uso de ella, la tecnología lo ve todo”, así también señalaron que “El uso de la tecnología en la educación puede afectar nuestra privacidad digital porque muchas plataformas educativas recopilan datos personales como nombre, ubicación y hábitos de estudio. Esto puede hacer que nos sintamos vigilados, ya que la actividad en línea es monitoreada, y, además, estos datos pueden ser vulnerables a ataques de hackers. Normalmente, no tenemos control sobre cómo o con quién se comparten nuestros datos”.

Seguridad en el entorno digital educativo

Entre las acciones para proteger su seguridad digital, las respuestas más frecuentes fueron el uso de contraseñas seguras, limitar la información que se comparte y mantener sus cuentas bajo resguardo personal. Una de las respuestas indica: *“Siempre pongo contraseñas seguras y no comparto mis accesos con nadie”,* mientras otra señala: *“La tecnología en educación puede comprometer la privacidad digital de los estudiantes, recopilando y compartiendo datos personales sin consentimiento y exponiéndolos a riesgos de seguridad, por lo que las instituciones educativas deben tomar medidas para proteger su información”.*

Uso docente de la tecnología

Respecto a lo que les gustaría que mejoraran las y los docentes, algunas personas expresaron satisfacción con la situación actual. No obstante, también surgieron recomendaciones como: *“A los docentes, les pediría integrar tecnología de manera efectiva, capacitarse y fomentar la alfabetización digital para potenciar el aprendizaje y promover la colaboración y creatividad.”.* Otro señaló *“o seguir implementando cada vez más la tecnología en las materias, pues la tecnología lejos de pasar de moda, se convierte en el futuro de la juventud, por ende, es indispensable utilizarla para la educación, con programas y materias para su buen uso “.*

Inteligencia artificial en el aula

La mayoría tuvo una actitud favorable hacia la utilización de la inteligencia artificial, siempre que sea con fines pedagógicos. Una estudiante expresó: *“Me gustaría que los docentes utilicen la IA para aprender y mejorar la enseñanza”*. Otro mencionó: *“Me gustaría que los docentes implementen la inteligencia artificial de manera que ayuden a identificar brechas en el conocimiento y fomenten la creatividad y el pensamiento crítico.”*. También se identificaron voces que sugieren *“Me gustaría que los docentes usen la IA, dando retroalimentación rápida y clases más dinámicas. Un ejemplo sería usar una herramienta de IA que ofrezca ejercicios a nuestro nivel de conocimiento. Si un estudiante tiene dificultades con un tema, la IA podría recomendar ejercicios adicionales”*.

Dificultades tecnológicas

La escasez de recursos tecnológicos fue uno de los obstáculos principales que se identificaron y la conectividad limitada. A esto se suma la poca flexibilidad docente en el uso de dispositivos: *“El a veces no poder contar con internet, ya que sin el no podremos acceder a ninguna plataforma digital”*. Otro estudiante señaló: *“No todos tienen acceso a internet estable o a computadoras, y eso complica mucho seguir las clases virtuales”*, por otra parte, estudiantes señalaron *“No saber utilizarlas”*, *“Dificultades para manejar múltiples plataformas”* así como *“Una de las dificultades es que a veces no estamos familiarizados con la tecnología y quizá nos cuesta en cierta parte, pero conocer e implementando tecnología en las aulas ayudaría y conoceríamos a los que nos enfrentamos”*.

En conjunto, los resultados reflejan una actitud crítica y constructiva del estudiantado. Valoran el potencial educativo de la tecnología, pero demandan condiciones más equitativas, mayor protección de sus datos y un acompañamiento docente más sensible, informado y actualizado.

Conclusiones

El estudio de las percepciones estudiantiles, en cuanto al uso de la tecnología a nivel superior, permite identificar un panorama complejo. Los resultados de esta investigación, permiten afirmar que el estudiantado universitario, a pesar de que admite los beneficios que ofrece la tecnología en el nivel educativo de educación superior, también identifica riesgos importantes relacionados con la privacidad digital, la seguridad de la información, la desigualdad en el acceso y el uso poco pedagógico de las herramientas digitales.

En primer lugar, la preocupación por la privacidad es una constante. Las y los estudiantes son conscientes de que su información personal puede ser recopilada, utilizada o expuesta sin su consentimiento pleno, generando en ellos una sensación de vigilancia y vulnerabilidad, lo cual evidencia la necesidad de reforzar las políticas institucionales de protección de datos en entornos educativos.

En segundo lugar, en las tácticas individuales para salvaguardar su seguridad digital, las y los alumnos han adoptado prácticas preventivas básicas, como el uso de contraseñas seguras y la reserva en la información que comparten, y que a menudo se aprenden de forma autónoma, lo que indica un significativo campo de oportunidad para crear programas de alfabetización digital, enfocados en la ciberseguridad estudiantil, con protocolos claros y transparentes, en el que la responsabilidad de la seguridad no puede caer solo en los usuarios sino en un compromiso institucional más sólido.

En tercer lugar, se identificó una expectativa clara hacia el profesorado: que actualice sus prácticas docentes, incorporando tecnologías de forma significativa, ética y contextualizada, más allá del uso instrumental de plataformas, es decir no solo como una herramienta de apoyo, sino como un medio para la alfabetización digital. Asimismo, el estudiantado valora la posible inclusión de inteligencia artificial en el aula, pero con una visión crítica, humana y formativa, que no desplace el rol docente ni despersonalice el proceso de aprendizaje, puesto que los estudiantes resaltan la importancia de la actualización docente como una condición indispensable para la educación para el siglo XXI.

Finalmente, las dificultades tecnológicas siguen siendo una realidad que impacta en el acceso y aprovechamiento de las herramientas digitales. Estas barreras no se reducen al equipamiento, sino que también se relacionan con la cultura institucional, las decisiones pedagógicas y la falta de acompañamiento.

En suma, el estudio evidencia que la digitalización educativa debe ir de la mano con una reflexión ética sobre los derechos digitales del estudiantado, la equidad en el acceso a las tecnologías y la necesidad de fortalecer la formación docente desde un enfoque inclusivo y centrado en el bienestar y la autonomía del alumnado. Los resultados reflejan una posición crítica pero constructiva en el que se valora el potencial de la tecnología en la educación, pero a su vez condiciones de mayor protección de sus derechos digitales, como el de un acompañamiento sensible, informado y actualizado por sus docentes.

Propuesta

A partir de las conclusiones de este estudio, se propone la implementación de un modelo de formación gradual y replicable en inteligencia artificial, orientado tanto al personal docente como al estudiantado. El objetivo central es generar una cultura tecnológica que acompañe a la comunidad universitaria en la transición hacia entornos educativos cada vez más digitales, priorizando la sensibilización y la confianza sobre los procesos de capacitación acelerada o fragmentada.

En primera instancia, se plantea que la capacitación inicie con el personal de las áreas de tecnología de la Universidad Autónoma de Chiapas, quienes recibirán formación básica en inteligencia artificial y posteriormente replicarán los aprendizajes con el cuerpo docente, ajustándolos a su nivel de conocimiento y contexto disciplinar, algunas de estas propuestas de cursos iniciales de capacitación se presentan en la Tabla 1. Esta estrategia, además de garantizar la accesibilidad y pertinencia, permitirá que los docentes adquieran de manera progresiva las competencias necesarias para integrar la inteligencia artificial en sus

prácticas educativas, sin generar frustración ni resistencia, sino construyendo confianza y familiaridad.

Tabla 1
Tabla de Cursos de Inteligencia Artificial para Docentes

Institución	Sede	Curso	Observación
Fundación Caros Slim	México	Curso gratuito Inteligencia artificial para profesores innovadores	Gratuito
Alison	Irlanda	Inteligencia Artificial en la Educación y en el aprendizaje	Curso en inglés Gratuito, pero certificado con costo
Google	Sitio Web	IA generativa para educadores Gemini	Gratuito
Secretaría del Trabajo Y Previsión Social	México	Inteligencia Artificial para la vida y el trabajo	Gratuito
Fundación Carlos Slim	México	l uso de la IA en la educación media superior y superior	Gratuito

La propuesta contempla una capacitación estructurada en módulos, con la posibilidad de configurarlos como diplomados. Dichos módulos se iniciarían con contenidos introductorios para docentes que aún se encuentran en proceso de aprendizaje de las plataformas digitales, y avanzarían paulatinamente hacia niveles más complejos, hasta alcanzar la capacidad de diseñar y aplicar cursos avanzados en inteligencia artificial. Cabe recordar que la experiencia reciente con la plataforma Educa-t, utilizada para la modalidad mixta, demuestra que los procesos de adopción

tecnológica requieren tiempo, acompañamiento y estrategias de sensibilización que fortalezcan la cultura institucional.

La relevancia de esta propuesta se sustenta también en la capacidad académica de la institución. Según Numeralia (2022), la Universidad Autónoma de Chiapas cuenta con 2,140 docentes, de los cuales 563 son de tiempo completo, 165 de medio tiempo, 1,337 de asignatura y 75 técnicos académicos, además de 176 integrantes del Sistema Nacional de Investigadores, 214 del Sistema Estatal de Investigadores y 76 cuerpos académicos. Estas cifras reflejan la necesidad de implementar un modelo de formación inclusivo y escalonado, que abarque la diversidad de perfiles, dado que no todos los docentes se encuentran familiarizados ni preparados para enfrentar los retos que plantea la inteligencia artificial.

Asimismo, se considera fundamental incorporar en los cursos de inducción dirigidos al estudiantado un apartado específico sobre protección de datos personales, en el que se informe con claridad cómo la universidad resguarda la información registrada en las plataformas escolares y cuáles son los derechos y responsabilidades de los usuarios. Con ello, se busca disminuir la percepción de vulnerabilidad digital detectada en el estudiantado y generar confianza en el uso de las herramientas tecnológicas, alineando la capacitación con una cultura institucional de respeto y cuidado de los derechos digitales.

De igual manera, la propuesta reconoce la importancia de extender estos procesos formativos al estudiantado. Así, además de los programas de capacitación docente, se promueve el acceso de las y los estudiantes a cursos gratuitos de inteligencia artificial, como los que se enlistan en la Tabla 2, fortaleciendo su alfabetización digital y su autonomía en el aprendizaje.

Tabla 2

Tabla de Cursos de Inteligencia Artificial para Estudiantes

Institución/Página web	Curso
Fundación Carlos Slim	Fundamentos de Inteligencia Artificial
Capacítate para el Empleo	

Referencias

Álvarez, M. y Prieto, P. (2023). Presentación del Dossier temático: “La educación superior en la era digital”. Revista Educación Superior y Sociedad, 35(2), 28-45. Doi: 10.54674/ess.v35i2.879.

Chillo galli Puzhi, D. E., Marcalla Bajaña, D. E., Oña Riera, D. J., Ortiz Bravo, G. L., Santana Fernández, J. E., Veliz Saltos, O. Y. (2022). Capacitación insuficiente en el uso de las TIC y sus consecuencias en el desempeño profesional de los estudiantes de Educación Básica de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Revista Científica Multidisciplinaria Ogma, 1(1), 56-77. <https://doi.org/10.69516/8n64jb11>

De la Rosa, P. (2021). Aplicaciones Educativas Digitales y la Falta de Seguridad de los Datos Personales de Sus Usuarios. <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/980/3446#definitions>

González, A. (2024). La Inteligencia Artificial en la Educación Latinoamericana: un llamado a la reflexión y a la colaboración. <https://grezan.cl/la-inteligencia-artificial-en-la-educacion-latinoamericana-un-llamado-a-la-reflexion-y-colaboracion/>

Lara, J. (2024). Inteligencia Artificial en América Latina: Regulación No significa Protección. <https://www.derechosdigitales.org/recursos/inteligencia-artificial-en-america-latina-regulacion-no-significa-proteccion/>

López López, H.L., Quirino Rodríguez, L.C. y Carrasco Valenzuela, A. C. (2024). Percepción de la Seguridad entre Estudiantes Universitarios entre entornos digitales: un estudio en la facultad de Informática de Mazatlán. Revista de Tecnología Innovación en la Educación Superior, (11), 72-95. <https://doi.org/10.22201/dgtic.26832968e.2024.11.30>

Marín, V. I., Tur, G. (2023). La privacidad de los datos en Tecnología Educativa: resultados de una revisión de alcance. Eductec, Revista Electrónica De

Tecnología Educativa, (83), 7-23.

<https://doi.org/10.21556/edutec.2023.83.2701>

Melgosa, A., Staats, E. (2020). Proteger la privacidad de los estudiantes: Aprendiendo de COVID-19. Revista de Educación Adventista 82:2. https://www.journalofadventisteducation.org/es/2020.82.2.3?_gl=1%2Ax0dm44%2A_ga%2AMTE5NzA4MzEwLjE2NTE2Mjk3NjI.%2A_ga_2VBYH6KEBQ%2AMTY1MTYzNjgwMC4yLjEuMTY1MTYzNjg0Ni4w

Paguay-Simbaña, M. Y., Jimenez-Abad, D., Quiliguango-Lanchimba, V. F., Maynaguez-Canacuan, M. P., Coello-García, C. de los Ángeles, Coello-Ortiz, S. M. (2024). La ética en el uso de la inteligencia artificial en los procesos educativos. Revista Científica Retos De La Ciencia, 1(4), 145-158. <https://doi.org/10.53877/rc.8.19e.202409.12>

Streger, G. (2025). ¿Qué es la brecha digital de género? <https://www.isocfoundation.org/es/2025/07/que-es-la-brecha-digital-de-genero/>

Universidad Autónoma de Chiapas. (2022). Numeralia. <https://www.unach.mx/acerca-de/numeralia>

Capacitación y liderazgo transformacional: herramientas de cambio en laboratorios de educación superior

Dr. Jesús Jonathan Lira Vallejo¹; MDO. Mónica Miramontes Ibarra²; Dr. Agustín Ruíz Lanuza³

Resumen

Aún con procesos de reclutamiento y selección, es normal que el personal reciba capacitación a fin de desarrollar sus funciones de manera efectiva. Si bien, el proceso de capacitación suele evaluarse, pocas veces se observa como una acción que ofrezca valor a la organización. Buscando cambiar tal percepción, se propuso implementar capacitación desde un enfoque de liderazgo transformacional, como elemento de influencia, cercanía y seguimiento a los responsables de Laboratorios Químico-Biológicas de una institución privada que reportaban problemas en torno al almacenamiento, manejo y disposición de químicos, así como de los residuos resultantes de las prácticas académicas y que estaban provocando olores en las instalaciones. De agosto 2023 a agosto 2024, se construyó un nuevo paradigma

¹ Dr. en Administración, Departamento de Gestión y Dirección de Empresas, División de Ciencias Económico Administrativas, Campus Guanajuato, profesor del programa educativo de Contador Público, ORICD 0000-0003-0996-4933, jj.liravallejo@ugto.mx, Tel. 473 735 2900 Ext. 2609, Universidad de Guanajuato.

² Mtra. en Desarrollo Organizacional y en Administración de Personal, Departamento de Estudios Organizacionales, División de Ciencias Económico-Administrativas, Campus Guanajuato, profesor del programa educativo de Licenciatura en Relaciones Industriales, ORICD 0000-0002-3001-0870, miramony@ugto.mx, Tel. 473 735 2900 Ext. 2609, Universidad de Guanajuato.

³ Dr. en Geografía, Departamento de Gestión y Dirección de Empresas, División de Ciencias Económico Administrativas, Campus Guanajuato, profesor de la Licenciatura en Administración de Recursos Turísticos, ORICD 0000-0002-9604-8310, alanuza@ugto.mx, Tel. 473 735 2900 Ext. 2809, Universidad de Guanajuato.

Referentes teóricos

La capacitación tiene como propósito enriquecer los conocimientos, habilidades y competencias de la fuerza laboral de una empresa a fin de que en ella se desarrollen exitosamente sus procesos operativos y de diferenciación (Valdivia y González, 2021). Bajo este contexto, menciona Canto (2024), el personal capacitado no sólo mejora su desempeño profesional, sino que también cambia su actitud y se apropia de conocimientos técnicos que ofrecen seguridad en la ejecución de sus actividades, salud y bienestar laboral. De tal forma que la capacitación constituye un factor determinante para el funcionamiento de las organizaciones que precisan de capital humano altamente calificado para distinguirse en un mercado laboral cada vez más exigente y competitivo (Cionza et al, 2019).

Donde es conveniente mencionar, aún y cuando las organizaciones lleven a cabo los más estrictos procesos de reclutamiento y selección, es común observar como el desempeño de los empleados contrasta con el perfil requerido por éstas, exigiendo así una intervención que, si bien no resuelve los problemas inmediatamente, sí modifica los hábitos de trabajo a través de la sensibilización y compromiso adquiridos en tal proceso.

Por tal motivo, la capacitación debería estar considerada dentro de las necesidades organizacionales primordiales a desarrollar, bajo el argumento de constituir medios que responden al interés de proporcionar técnicas y herramientas de productividad a los colaboradores (Méndez, 2004), y estar bien enfocadas a propiciar condiciones seguras y de calidad de vida del personal expuestos laboralmente a situaciones que pueden comprometer la integridad de otros, de las instalaciones o del medio ambiente. Lo dicho por el autor Méndez; sin duda alguna, se ajusta perfectamente para aquel personal que está en contacto y que, además, maneja sustancias químicas. Indudablemente, la definición anterior será de gran valía para el estudio de caso de este trabajo, por contener elementos dirigidos al personal dedicado al almacenamiento, uso y disposición de sustancias químicas. Pues, aunque la vigente reforma a la Ley Federal del Trabajo (2024) considera como obligatoria la

capacitación de los trabajadores por parte del patrón, en la práctica una gran cantidad empresas no cumplen con este requisito debido a que, entre otros factores, no forma parte de la planeación institucional, no se asignan recursos o partidas relativas a este rubro o simplemente se percibe como un lujo innecesario al cual no se ofrece estricta supervisión o vigilancia gubernamental (Bermúdez, 2019).

Por ello, cuando se trata de capacitar al personal en contacto y manejo de sustancias químicas, la necesidad de asegurar los conocimientos y competencias mínimas para su almacenamiento, manipulación y desecho es innegociable; especialmente cuando el personal a capacitar es responsable de un laboratorio académico universitario y a su cuidado se encuentran tanto la seguridad como la vida de jóvenes en proceso de formación académica.

Y es que si bien en México la capacitación es complementaria a la formación profesional y puede acreditarse mediante la validación de competencias laborales específicas a través de cursos ofrecidos por la Secretaría de Salud y Previsión Social (STPS) y los agentes de capacitación externa capaces de emitir las llamadas Constancia de habilidades laborales o DC3; para marginar la brecha existente entre lo que requiere el puesto y el desempeño del trabajador, es común observar la implementación de un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) para todos los trabajadores responsables de procesos técnicos.

El DNC, constituye una herramienta que de acuerdo con Valdivia y González (2021), permite identificar las competencias a capacitar mediante cubriendo las siguientes etapas: 1. la recopilación de la información, 2. el análisis de la información y 3. la elaboración del informe y las recomendaciones. Etapas que, comentan Tapia y Antequera (2020), para transformar el paradigma existente en una nueva realidad, se requiere de la capacidad de liderazgo de las autoridades para potenciar las capacidades individuales y convertirlas en fortalezas comunes al servicio de la organización de forma sostenible y a largo plazo.

Y bien, al representar la capacitación un proceso de actividades planeadas, con miras a detonar cambios en los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal

de las organizaciones; se vuelve necesaria la aparición y participación de la figura liderazgo, para garantizar el éxito de este proceso. Conocido es que, los estilos de liderazgo que se pueden presentar y vivir al interior de las organizaciones son varios; sin embargo, para fines de este trabajo, nos estaremos refiriendo al estilo de liderazgo transformacional que, según Villafuerte y Verdezoto (2021), se distingue por la capacidad de inspirar a otros para realizar acciones de cambio positivo, al mismo tiempo que, aportan Bynum (2008) y Hernández (2024), estimula de forma individualizada el crecimiento intelectual y personal en favor de la mejora continua de las organizaciones.

Con tal consideración, el proceso de observar, vigilar y diagnosticar en todo momento las necesidades del personal por un superior inmediato no sólo suponen el éxito de la capacitación; sino también, el proceso transformador de un líder preocupado por las personas a su cargo, el éxito de sus funciones asignadas y el bienestar de la comunidad que forma la empresa.

Problema

Con la llegada del año 2023 y de un nuevo elemento para la Jefatura de los Laboratorios Químico-Biológicas en una Institución privada de Educación Superior (IES) en la ciudad de León, se solicitó atención a una problemática generalizada en los laboratorios de enseñanza de los diferentes campus en torno al almacenamiento, manejo y disposición de sustancias químicas por parte de sus responsables. Quienes no sólo reportaban olores extraños en sus almacenes, sino complicaciones para disponer de los envases y exponían falta de conocimiento, tanto para manejar residuos biológicos como para dar mantenimiento a los equipos a su cargo a fin de asegurar el éxito de las prácticas curriculares.

Ante la imperiosa necesidad de gestionar los recursos disponibles adecuadamente e incentivar el desarrollo personal y profesional de los responsables de laboratorio para ajustar el servicio a los requerimientos de una institución privada, se decidió

visitar los laboratorios de los diferentes campus (véase Tabla 1), para conocer las dinámicas de servicio, entablar confianza con el personal y observar las necesidades de adiestramiento particulares.

Tabla 1.

Distribución de campus

Campus	Ubicación
1	Norte
2	Sur
3	Centro
4	Este
5	Oeste

Nota. La distribución de los campus se corresponde a la orientación de la ciudad.

En base a lo anterior, se decidió aprovechar la experiencia y trayectoria del nuevo jefe, para liderar de forma transformacional las necesidades de capacitación del personal de laboratorios. También para contribuir tanto al mejoramiento de la gestión de las funciones de los responsables, como para consolidar las capacidades individuales en favor de una fuerza colectiva que a la fecha distingue a la IES de sus colaboradores en la ciudad de León.

Método

En concordancia con el objetivo del trabajo y como resultado de las observaciones realizadas por la jefatura sobre las condiciones en las cuales se encontraban los laboratorios de enseñanza, se realizó una investigación descriptiva, de corte cualitativa y de formato longitudinal, a partir del análisis de las funciones individuales del capital humano existente en las cinco diferentes sedes de la IES.

Para ello se utilizaron, según Garnica y Orozco (2016), como técnicas de detección de necesidades de capacitación, visitas y conversaciones informales, así como listas de verificación que contrastadas con observación participante hicieron posible obtener información valiosa para la integración de información por empleado.

Como elementos para la valoración de resultados, y en comunión con Silva (2011), se realizaron cuestionarios asincrónicos que hicieron posible precisar, de manera diferenciada, los ítems específicos de capacitación.

La recogida y análisis de la información del personal de laboratorio se llevó a cabo a través del jefe de Laboratorios Químico-Biológicas debido no sólo por su formación inicial como Químico, sino por su reconocida trayectoria en otras instituciones de educación superior y sus posgrados en administración con énfasis en gestión del capital humano.

Resultados

Los resultados aquí descritos corresponden al periodo agosto 2023 - agosto 2024 y cuentan con el respaldo de las autoridades correspondientes. A diciembre de 2024 se muestran los efectos de la capacitación según el modelo de análisis de funciones específicas de Valdivia y González (2021).

1. Recopilación de la información

a) Establecimiento de competencias según las funciones de puesto

“Administrar los recursos, materiales y equipos para el buen desarrollo de las prácticas académicas supervisando y asegurando el uso adecuado y eficiente de los recursos”.

b) Alcance

Responsables de laboratorio de los diferentes campus.

c) Objetivo

Identificar la brecha de competencias, conocimientos y habilidades necesarias entre los responsables y sus funciones a fin de asegurar el funcionamiento operativo de los laboratorios.

d) Conversaciones y entrevistas no estructuradas

Mientras que la Tabla 2. resume información relacionada al personal, la 3. concentra los datos relativos a su trayectoria en el puesto.

Tabla 2.

Distribución del sexo de personal en laboratorios

Campus	Sexo	Rango de edad	Años en el puesto
1	M	40 – 45	7
2	H	30 – 35	2
3	H	25 – 30	7
4	M	35 – 40	3
5	M	25 – 30	3

Nota. Los rangos de edad y años en el puesto fueron actualizados a agosto del 2024.

Tabla 3.

Distribución del cargo de personal en laboratorios

Campus	Grado académico	Nombramiento	Laboratorios a cargo
1	Lic. MVZ	Responsable	1
2	Lic. Biología	Responsable	3
3	TSU	Auxiliar	10
4	Lic. Psicología	Responsable	2
5	Lic. Nutrición	Responsable	2

Nota. Relación de responsables, estudios y número laboratorios a cargo.

Campus	¿Sabe utilizar los equipos?	¿Requieren mantenimiento?	¿Necesita capacitación?
1	Sí	No	Sí
2	No	No sabe	Sí
3	Sí	Sí	Sí
4	No	No sabe	Sí
5	No	No sabe	Sí

Nota. No saber si los equipos requieren mantenimiento denota una falta de control y conocimiento técnico de su uso.

Tabla 6.

Capacitación en seguridad en laboratorios

Campus	¿Es seguro el almacén?	¿Sabe tratar residuos?	¿Necesita capacitación?
1	Sí	Sí	Sí
2	No	No	Sí
3	No	No	Sí
4	No	No	Sí
5	No	No	Sí

Nota. Sólo la responsable de la sede 1 considera que sabe tratar los residuos de sus prácticas y que sus condiciones de trabajo son seguras.

Lo anterior fortalece las observaciones realizadas durante las visitas a los laboratorios, con respecto a la falta de mantenimiento y actualización de equipos de laboratorios para el correcto desarrollo de prácticas académicas (Tabla 5). Pues al no saber cómo funcionan, o sí requieren de mantenimiento, se dificulta la posibilidad de su actualización, cambio o solicitud de revisión por un proveedor de servicios *ad hoc*.

Al respecto de si son capaces de reconocer sí las condiciones físicas de los laboratorios, sus reactivos y gestión de residuos son seguros, todos los informantes,

salvo la responsable de la sede 1, indicaron no considerar seguras la capacidad instalada ni el almacenamiento de sustancias o residuos. Véase Tabla 6.

2. Análisis de la información

La Tabla 7. evidencia que todos los informantes reconocen la necesidad de recibir capacitación para identificar y controlar los riesgos asociados a la operatividad laboratorios, los pictogramas de riesgo de sustancias y la señalética para indicar seguridad al interior de laboratorios y sobre el uso de equipos.

Tabla 7.

Capacitación en seguridad e higiene en laboratorios

Campus	¿Identifica riesgos?	¿Distingue señalética?	¿Necesita capacitación?
1	No	No	Sí
2	No	No	Sí
3	No	No	Sí
4	No	No	Sí
5	No	No	Sí

Nota. Todos los informantes requieren capacitación en temas de señalética y seguridad.

3. Elaboración del informe y recomendaciones.

En base a lo anterior y conforme a que todos aceptaron requerir capacitación para mejorar su competencia y cumplir con sus funciones, se propone realizar una actualización generalizada en:

- Uso y aprovechamiento de microscopios
- Almacenamiento de reactivos en base a modelo Flinn
- Identificación y comunicación de riesgos en laboratorios
- Técnicas de tratamiento de residuos peligrosos

- Gestión integral de residuos peligrosos biológico infecciosos

Conclusiones

El DNC permite conocer las áreas de atención y crecimiento profesional de los colaboradores a fin de que sus funciones sean llevadas de manera correcta y se logren los objetivos institucionales de forma segura y sostenida en el tiempo.

Según la variedad de puestos y perfiles que requiere la organización, observar y valorar el grado el desempeño de los empleados con respecto a su perfil de contratación favorece el crecimiento del personal y/o su reubicación para la preservación y gestión del talento.

Para el caso del personal de laboratorios de enseñanza de una institución privada la identificación de sus necesidades de capacitación esto es apremiante, no sólo porque merecen mejores condiciones de trabajo, sino porque ellos ofrecen un servicio que requiere de conceptos y técnicas específicas para el aseguramiento del desarrollo de las competencias declaradas en el perfil de egreso de sus usuarios.

Así, fue posible comprobar que los procesos de reclutamiento y selección si bien están enfocados en la atracción de una persona específica; no aseguran que el perfil permita el crecimiento del involucrado. Por ello, es necesario capacitarlo o actualizar las competencias necesarias que exige la dinámica de su puesto.

De esta forma se tuvo que, de los 5 informantes, 3 de ellos son mujeres; y que de éstas ninguna cuenta con el perfil idóneo para la correcta administración de laboratorios (formación en ciencias naturales, químico o afín). No obstante, todas cuentan con una licenciatura y al menos tres años de experiencia en el puesto. Parecería; sin embargo, que la falta de seguimiento de sus autoridades y el desinterés de su parte por buscar capacitaciones específicas, las llevaron a

reconocer que sus funciones no han impactado en la seguridad de sus almacenes y que tampoco lo hicieron en la correcta gestión de equipos de laboratorios.

Con respecto a las responsables de las sedes 1, 4 y 5, únicamente la primera declara sentirse competente en todas las áreas analizadas; sin embargo, los resultados de visita, charlas informales y aplicación de listas de verificación demostraron que no hay congruencia entre sus respuestas y la realidad. A su favor ha de mencionarse que ella aprecia como carga su nombramiento en los laboratorios, pues era docente y desde entonces no pasa tiempo frente a grupo.

En lo que respecta a los varones, mientras que uno de ellos cuenta con licenciatura y nombramiento de responsable, es quien cuenta con grado de técnico superior universitario y nombramiento de auxiliar el que más carga y responsabilidades presenta (7 años y 10 laboratorios). Lo anterior sugiere, sin declararlo concluyente, que un profesional tiende a buscar opciones de crecimiento laboral y por tal motivo, no insiste en destacar en sus actividades; pues, del auxiliar se destaca el compromiso mostrado para ofrecer un mejor servicio mientras obtiene su grado de ingeniería química.

Finalmente, y a manera de proyección para futuras investigaciones, se tiene que el proceso de capacitación acompañado de un liderazgo distinguido por lo transformacional hizo posible la evaluación y reconocimiento, por parte del gobierno local y a través del Premio Galardón Estatal al Mérito Laboral, labor aquí documentada. Este fue el caso del proyecto “Reconfigurando un espacio laboral seguro: Caso almacén químico”, donde se dio a conocer el resultado de los cambios en el almacenamiento, uso y desecho de sustancias químicas; así como por la desaparición de olores inicialmente expuestos.

Referencias

- Bermúdez, R. (2019). La capacitación en México 2014-2018. *Ixmati*. 4(5). 50-58.
- Bynum, R. (2008). Transformational leadership and staff training in the law. Enforcement Profession. *Police Chief*, 75(2), 72-87.
- Canto, J. (2024). Identificación de Necesidades de Capacitación para el fortalecimiento de competencias laborales en un hospital del sector salud. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*. 4(4), 1186-1206. <https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i4.731>
- Garnica, S., & Orozco, A. (2016). Diagnóstico y propuesta de la capacitación y motivación laboral como alternativa de solución a una mejor gestión del conocimiento dentro del Laboratorio M&G SAS del sector metrológico en Bogotá, Colombia. *Administración de empresas*, 1(1), 2-35.
- Hernández, F. (2024). El liderazgo transformacional del Dr. José López Yepes: una óptica personal y profesional. *Revista Panamericana de Comunicación*, 6(1), 1-9. <https://doi.org/10.21555/rpc.v6i1.3129>
- Ley Federal del Trabajo, [LFT], Reformada, Diario Oficial de la Federación, 21 de febrero de 2024, (México).
- Méndez, E. (2004). Necesidades de ¿capacitación o formación? *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*. 12(2), 63-72.
- Silva, R. (2011). *Detección de Necesidades de Capacitación*. Ed. IAEN.
- Tapia, Z. & Antequera, J. (2020). El liderazgo transformacional y su incidencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas. *AD-GNOSIS*, 9(9), 119-134. <https://doi.org/10.21803/adgnosis.9.9.443>

Valdivia, A. & González, A. (2021). Detección de necesidades de capacitación en Mipymes en ropa regional estilizada de Tuxtepec (Oaxaca, México). *Revista Universidad & Empresa*. 24(43), 1-24.

<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.10521>

Villafuerte, J. & Verdezoto, J. (2021). El liderazgo transformacional y su impacto en las organizaciones: género y consecuencias a largo plazo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. 5(5), 10339-10359.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1074

El Marketing Digital como herramienta de ventas, para las microempresas locales de comida rápida en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Dra. Joselyne Guadalupe Pérez Hernández¹; Dr. Marco Antonio Romero Gutiérrez²; Mtra. Sindy Yareny Rodriguez Torres³; Dra. Jessica Yandhira Romero Mafud⁴

Resumen

Las microempresas en el estado de Chiapas, particularmente los negocios de comida rápida han tenido un crecimiento acelerado provocando un impacto positivo en la economía de Tuxtla Gutiérrez aunado a satisfacer las necesidades propias de los consumidores; al mismo tiempo ha evolucionado por los cambios en el ambiente que los obliga a adaptarse a ellos.

¹ Dra. en Gestión para el desarrollo. en Administración, Maestra en Administración, Lic. En Turismo. Profesora de tiempo completo. Cuerpo Académico UNACH-CA-135 “Gestión y administración de las organizaciones. ORCID 0000-0002-0755-4775, joselyne.perez@unach.mx. Universidad Autónoma de Chiapas, Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Tuxtla Gutiérrez.

² Dr. En Administración, Maestro en Administración y Lic. en Economía. Profesor de tiempo completo de pregrado y posgrado. Cuerpo Académico UNACH-CA-135 “Gestión y administración de las organizaciones. ORCID 0009-0006-9626-6170, correo electrónico marco.romero@unach.mx. Universidad Autónoma de Chiapas, Facultad de Contaduría y Administración, Campus I. Tuxtla Gutiérrez

³ Maestra en Administración con terminal en Dirección de Negocios. Licenciada en Gestión Turística. Administrativo en la Dirección General de Marca UNACH. sindy.rodriguez@unach.mx

⁴ Dra. en Tecnología Educativa, Maestra en Administración y Licenciada en Mercadotecnia. Correo electrónico jessica.mafud@unach.mx. Universidad Autónoma de Chiapas Dirección General de Planeación. Tuxtla Gutiérrez.

Actualmente el crecimiento acelerado de la tecnología y el aumento del uso de internet han revolucionado la forma en que las empresas interactúan con los consumidores, una herramienta que en particular se ha convertido en una estrategia fundamental para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en la búsqueda por aumentar sus ventas y mejorar su posición en el mercado es el marketing digital.

El estudio realizado para mejorar las ventas de empresas de este giro se centra en caso Hamburgo empresa dedicada a la comercialización de hamburguesas gourmet y snacks en Tuxtla Gutiérrez Chiapas, la metodología empleada se enfatizó en una investigación cuantitativa, apoyándose de entrevista a los dueños y empleados y encuesta a los clientes con el fin de tener información y estar en posibilidades de proponer estrategias de marketing digital con el fin de que tengan mayor impacto publicitario que les permita permanecer en el mercado.

Palabras clave: competitividad, posicionamiento y fidelización.

Introducción

Las microempresas no pueden estar aisladas de la digitalización, es un reto para cada una de ellas la utilización de estrategias que les permitan competir en esta nueva dinámica comercial. Esta investigación tiene como objetivo analizar y proponer estrategias de marketing digital y la evaluación de su impacto no solo para incrementar las ventas sino también fortalecer la competitividad en mercados cada día más turbulentos. Los referentes teóricos nos sitúan en la importancia de aprovechar las tecnologías de información para interactuar de manera efectiva con los clientes, la metodología utilizada permitió conocer las necesidades de los clientes y estar en posibilidades de generar estrategias viables para maximizar su potencial.

Referentes teóricos

Hablar de permanencia en el mercado de las microempresas dedicadas a la comida rápida conlleva al análisis por el incremento acelerado de negocios dedicados a ello y que impactan en la economía de la entidad. Aunado a eso los hábitos de consumo han cambiado, la sociedad busca alternativas accesibles y rápidas. Los cambios que se experimentan día a día en la actualidad por un lado el ritmo de trabajo y por el otro la búsqueda de comida saludable ha llevado a que este tipo de negocios busque estrategias que marquen la diferencia en su oferta para responder a la demanda actual del mercado.

Rubio L. et al (2015) establecen que la ventaja competitiva se mide por el valor que la empresa es capaz de dar a sus clientes y puede ser reducción de precios, mejor servicio o diferenciación del producto.

Con base a ese concepto no podemos perder de vista al cliente que es quien determinará que somos la mejor opción en relación con la competencia, por lo que independientemente del tamaño la diferenciación permitirá la permanencia en el mercado.

Otro punto importante es que el posicionamiento de marca crea un espacio de confort innegable para el cliente, un entorno significativo que lo representa y que establece para la empresa una línea comercial clara a mediano y largo plazo. La marca se convierte en una experiencia que se integra en la vida de las personas. Este libro, lo expresa de manera precisa: los empresarios deben aceptar un nuevo papel como generadores de valor que contribuyan a la satisfacción y creación de clientes. (Arnaiz F & Pinto S. 2018)

Para (Urrutia G. & Napán A.2021) describe el posicionamiento de marca como una

estrategia clave en marketing, que busca establecer una imagen específica de la marca en la mente de los consumidores. El objetivo principal es diferenciar la marca de sus competidores y resaltar sus beneficios y valores únicos. Para lograr esto, es fundamental desarrollar una estrategia coherente que abarque todos los elementos de la mezcla de marketing, como el producto, el precio, la promoción y la distribución.

Por otro lado, la transformación digital y la adopción social de nuevas tecnologías, junto con sus medios, canales y soportes, han permitido que los consumidores participen activamente en el proceso comercial. Antes de comprar un producto, todos realizamos un exhaustivo proceso de investigación en línea. Buscamos información sobre su calidad, su disponibilidad en el mercado y, especialmente, sobre su aceptación social, puntos importantes para lograr posicionar la marca. (Arnaiz F. & Pinto S. 2018)

Al igual, es importante analizar el posicionamiento de marca, tal y como lo menciona en la página 421 del libro “Análisis del consumidor y estrategias de marketing”, (Cárdenas R, 2014) se utilizan varias herramientas y métodos, entre los cuales destacan:

- ✓ Mapas de posicionamiento: Esta herramienta es una representación visual que muestra las percepciones que los consumidores tienen sobre diferentes productos, marcas o modelos que compiten entre sí. Se elabora a partir de encuestas a los consumidores para conocer su opinión sobre varios atributos del producto, lo que permite a los mercadólogos identificar las posiciones relativas de los competidores y desarrollar estrategias de posicionamiento adecuadas.
- ✓ Análisis de la relación consumidor-producto: Este análisis implica responder preguntas clave sobre el potencial de demanda, el crecimiento a largo plazo y la dispersión geográfica del mercado. Comprender estas relaciones ayuda a los mercadólogos a diseñar canales efectivos y estrategias de posicionamiento más precisas.
- ✓ Investigación de mercado: Para un nuevo producto o marca, es fundamental realizar investigaciones de marketing que incluyan entrevistas, grupos de enfoque y

encuestas de actitudes. Esto permite a los mercadólogos entender la relación entre los consumidores y el producto, así como las percepciones que tienen sobre la marca.

Estas herramientas son esenciales para que las empresas puedan establecer una imagen de marca clara y diferenciada en la mente de los consumidores, lo que es crucial para el éxito en un mercado competitivo.

El posicionamiento de marca es el proceso mediante el cual una empresa busca establecer en la mente de los consumidores una percepción única y favorable de su marca en relación con la competencia. Este enfoque se basa en identificar y comunicar claramente las características distintivas y la propuesta de valor de la marca, destacando lo que la hace relevante y atractiva para su público objetivo. Un buen posicionamiento no solo ayuda a diferenciar la marca en un mercado saturado, sino que también genera lealtad entre los consumidores y puede permitir a la empresa justificar precios más altos.

Toda estrategia de mercadotecnia está encaminada a que las empresas permanezcan en el mercado y que les permitan competir con más información de gustos y preferencia de los clientes y al mismo tiempo estar en posibilidades de realizar planes que les permitan a las empresas tener relaciones con los clientes más sólidas y rentables.

Si partimos que la fidelización de clientes es un proceso diseñado para moldear la visión que un cliente tiene de tu marca a partir de experiencias positivas y que contribuyan a su satisfacción.

(Sosa, C. 2022) se puede entender la importancia de buscar herramientas que permitan a las empresas mantener relaciones sólidas con los clientes

Para establecer una estrategia de fidelización Molina J. (2024) en el economista retoma a Moisés Hamui, fundador de MHA Consulting, quien establece dos elementos para realizarla:

- Personalización. - No se puede generalizar una estrategia porque cada empresa

tiene un mercado diferente aunado a clientes con necesidades, deseos y hábitos que obliga a los empresarios conozcan de cerca su mercado para que su estrategia impacte en los consumidores.

- Estrategia comercial. - El tener claro que es lo que la empresa quiere obtener de un programa de fidelización permitirá enfocar de manera clara las estrategias y el análisis de los datos de esta contribuirá a mantener mejores relaciones con los clientes.

Barahona P. (2025). Agrega otros elementos que contribuyen a tener un panorama claro de la fidelización:

- Diferenciación. - Los cambios actuales en los mercados obliga a las empresas a generar elementos que marquen la diferencia con los competidores, por lo que deben ser proactivos y no reactivos.
- Satisfacción. - no se puede perder de vista que cubrir las expectativas de los clientes es lo que permitirá alcanzar la fidelización, es un elemento clave para medir la satisfacción
- Habitualidad. - El cubrir los elementos anteriores se verá reflejado en la repetición, frecuencia y duración de una compra impactando de manera positiva o negativa en la fidelización

La fidelización del cliente en los contextos que están viviendo las empresas las lleva a retener a los clientes y esto se logra marcando diferencias.

Patel J. (2025) establece que la retención se refiere a los esfuerzos y actividades estratégicas que una empresa realiza para que sus clientes actuales vuelvan, fomentando así relaciones a largo plazo. Implica crear una experiencia positiva para el cliente., mantener su satisfacción e incentivar su fidelidad, lo que en última instancia se traduce en compras recurrentes y un mayor valor de vida del cliente.

Problema

Actualmente el crecimiento acelerado de la tecnología y el aumento del uso de internet han revolucionado la forma en que las empresas interactúan con los consumidores, una herramienta que en particular se ha convertido en una estrategia fundamental para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en la búsqueda por aumentar sus ventas y mejorar su posición en el mercado es el marketing digital.

Según (Cardozo, 2020) “el marketing digital es una opción efectiva para que empresas y pymes encuentren nuevas estrategias para llegar a clientes cada vez más digitales en entornos de incertidumbre”.

En Tuxtla Gutiérrez Chiapas los negocios locales de comida rápida local han tenido un incremento ocasionado la apertura y cierre a corto plazo de estas. Los procesos acelerados de cambio en el mercado obligan a estar preparados para tener una adaptación rápida, la utilización de herramientas tecnológicas existentes permiten llegar al consumidor final, sin embargo, a pesar de su creciente popularidad, es necesario realizar una evaluación exhaustiva del impacto real que este tiene en las ventas de las microempresas de comida rápida ya que muchas no están aprovechando todas las ventajas que ofrece el marketing digital como herramienta de ventas, desconociendo cómo llegar a los clientes potenciales mediante los medios digitales. La falta de estrategias efectivas y rentables que contribuyan al crecimiento y permanencia en el mercado es preocupante debido a la inestabilidad de los mercados.

En esta investigación nos centraremos en la microempresa Hamburgo, que se dedica la venta de hamburguesas gourmet, alitas y snack, destacando que antes de la pandemia la única herramienta que utilizaba como medio de promoción era Facebook, ante esta situación para poder lograr el alcance al consumidor y lograr vender, se vio en la necesidad de actualizarse en el manejo de las herramientas de marketing digital y así poder permanecer en el mercado.

Asimismo, se debe considerar que la competencia en línea cada vez es más fuerte,

lo que hace que las microempresas de este giro estén obligadas a invertir en estrategias de marketing digital más sofisticadas y efectivas para destacar y atraer clientes en un mercado saturado. Ante el problema identificado en esta investigación se establece la pregunta central.

¿Cuáles son los desafíos y obstáculos que enfrentan Hamburgo al implementar el marketing digital como herramienta de ventas?

Método

El tipo de estudio fue transversal descriptivo, con enfoque cuantitativo, se utilizó el cuestionario a través de Google forms para el levantamiento de encuestas aplicado a los clientes frecuentes con base a la muestra de manera aleatoria. La hipótesis que se estableció es: "La adopción de marketing digital por parte de la microempresa 'Hamburgo' está positivamente correlacionada con el aumento de sus ventas, a pesar de los desafíos y obstáculos que enfrenta en su implementación."

Variable Independiente:

- Implementación de Estrategias de Marketing Digital

Definición: Se refiere a las acciones y tácticas que la microempresa 'Hamburgo' utiliza para promocionar sus productos y servicios a través de plataformas digitales. Esto incluye el uso de redes sociales, publicidad en línea, correo electrónico, y otras herramientas digitales.

Indicadores:

- Número de plataformas digitales utilizadas (redes sociales, sitio web, etc.).
- Frecuencia de publicaciones y campañas digitales.

Variable Dependiente:

- **Aumento de Ventas**

Definición: Se refiere al incremento en las ventas de productos y servicios de la microempresa 'Hamburgo' como resultado de la implementación de estrategias de marketing digital.

Indicadores:

- Porcentaje de aumento en las ventas mensuales o anuales.
- Comparación de ventas antes y después de la implementación de marketing digital.
- Número de nuevos clientes adquiridos a través de estrategias digitales.

Variables de Control:

- **Desafíos y Obstáculos en la Implementación**

Definición: Se refiere a las dificultades que enfrenta 'Hamburgo' al implementar estrategias de marketing digital.

Indicadores:

- Identificación de los principales desafíos (falta de conocimiento, recursos limitados, competencia, etc.).
- Grado de impacto de estos desafíos en la implementación de marketing digital.

- **Competitividad en el Mercado**

Definición: Se refiere a la capacidad de 'Hamburgo' para competir efectivamente en el mercado de comida rápida.

Indicadores:

- Participación de mercado.
- Comparación de precios y calidad de productos con competidores.
- Satisfacción del cliente (medida a través de encuestas).

Estas variables permitieron estructurar la investigación y facilitar el análisis de la

relación entre la implementación de marketing digital y el aumento de ventas en la microempresa.

Resultados

El análisis de las respuestas evidencia que, aunque los clientes muestran interés y aprecio por el contenido visual y las promociones, existen áreas clave que necesitan atención para optimizar la presencia digital de la marca.

La calidad del contenido visual, como imágenes y vídeos, juega un papel crucial en la percepción de profesionalismo y atractivo del restaurante. Asimismo, la interacción activa y constante con los clientes en plataformas digitales es esencial para construir relaciones más sólidas y fomentar la fidelidad del consumidor.

Estas oportunidades de mejora sugieren la necesidad de una estrategia más integral de marketing digital. Esto podría incluir el uso de herramientas de análisis para identificar preferencias del público objetivo, un calendario de contenidos diversificado con publicaciones que generen valor y conecten emocionalmente, así como campañas dirigidas a incrementar la participación, como concursos, encuestas y promociones exclusivas para redes sociales.

Además, incorporar tácticas innovadoras, como la colaboración con influencers locales o la producción de contenido en formato de historias o reels, podría ampliar significativamente el alcance y el impacto. Estas acciones no solo incrementarían el compromiso del cliente, sino que también reforzarían la imagen de la marca, aumentando la satisfacción y consolidando una presencia digital más competitiva y efectiva.

Los resultados de la encuesta sugieren que existe una percepción positiva entre los encuestados sobre el impacto del marketing digital en sus decisiones de compra. La preferencia por contenido visual atractivo, como fotos y videos de los platillos, y la atracción hacia promociones y descuentos indican que una adopción efectiva de

estrategias de marketing digital podría correlacionarse con un aumento en las ventas. Sin embargo, también se identificaron desafíos, como la necesidad de mejorar la calidad de la publicidad y la interacción en redes sociales. Esto sugiere que, aunque hay un potencial positivo, la implementación debe ser cuidadosa y estratégica para superar los obstáculos identificados.

Conclusiones

Con base en el análisis realizado, aquí se tiene una propuesta integral para mejorar el marketing digital en Hamburgo:

1. Aumentar la Frecuencia y Variedad de Publicaciones:

- **Calendario de Contenido:** Establecer un calendario de publicaciones que incluya una mezcla de fotos y videos de platillos, promociones, historias de clientes y contenido detrás de escena. Esto mantendrá el interés de los seguidores y evitará la monotonía.

- **Días Temáticos:** Implementar días específicos para promociones (por ejemplo, "Martes de Descuento" o "Viernes de Platillo Especial") para crear expectativa y fomentar la participación.

2. Mejorar la Calidad Visual del Contenido:

- **Fotografía Profesional:** Invertir en sesiones de fotos profesionales para capturar la esencia de los platillos. Las imágenes de alta calidad pueden atraer más clientes y reflejar la calidad del restaurante.

- **Videos Cortos y Reels:** Crear videos cortos que muestren la preparación de los platillos, testimonios de clientes o el ambiente del restaurante. Utilizar plataformas como Instagram Reels y TikTok para llegar a un público más amplio.

3. Interacción Activa con la Audiencia:

☐ Respuestas Rápidas: Asegurarse de que el equipo responda rápidamente a los comentarios y mensajes directos en redes sociales. Esto mejorará la percepción del servicio al cliente y fomentará la lealtad.

☐ Encuestas y Preguntas: Utilizar encuestas en historias de Instagram para conocer las preferencias de los clientes y hacerlos sentir parte de la comunidad.

4. Colaboraciones y Alianzas:

☐ Influencers Locales: Colaborar con influencers de la gastronomía local para que prueben y promocionen los platillos. Esto puede aumentar la visibilidad y atraer nuevos clientes.

☐ Alianzas con Negocios Locales: Crear promociones conjuntas con otros negocios locales para atraer a sus clientes y viceversa.

5. Promociones Atractivas y Creativas:

☐ Ofertas Exclusivas en Redes Sociales: Ofrecer promociones que solo estén disponibles a través de las redes sociales para incentivar a los seguidores a interactuar y compartir.

☐ Programas de Fidelidad: Implementar un programa de fidelidad digital que recompense a los clientes por sus compras y su interacción en redes sociales.

6. Optimización de la Presencia en Línea:

☐ Actualización de Información: Asegurarse de que la información sobre el menú, horarios y ubicación esté siempre actualizada en todas las plataformas digitales.

☐ SEO Local: Mejorar el SEO local para que el restaurante aparezca en las búsquedas relacionadas con comida en la zona. Esto incluye optimizar la página web y las redes sociales con palabras clave relevantes.

7. Análisis y Ajustes Continuos:

☐ Monitoreo de Resultados: Utilizar herramientas de análisis para monitorear el rendimiento de las publicaciones y promociones. Ajustar las estrategias basándose

en los datos recopilados para maximizar el impacto.

- **Feedback de Clientes:** Recoger y analizar el feedback de los clientes sobre las campañas de marketing para identificar áreas de mejora y nuevas oportunidades.

La implementación de estas estrategias no solo permitirá fortalecer la presencia digital de Hamburgo, sino que también abrirá nuevas oportunidades para construir relaciones más cercanas y significativas con sus clientes. Al adoptar un enfoque proactivo, innovador y orientado a satisfacer las expectativas y preferencias de su público, el restaurante podrá posicionarse como una marca competitiva en el entorno digital. Además, incorporar la filosofía de mejora continua permitirá a Hamburgo adaptarse de manera constante a las tendencias emergentes y las necesidades cambiantes del mercado, garantizando su relevancia. Asimismo, integrar la responsabilidad social en conjunto con el marketing digital no solo fortalecerá la imagen de la marca, sino que también se conectará emocionalmente con los clientes al reflejar un compromiso genuino con causas sociales y ambientales. Por ejemplo, promover prácticas sostenibles, apoyar a la comunidad local o crear campañas con impacto positivo en la sociedad puede resonar profundamente con la audiencia, generando mayor lealtad y preferencia por parte de los consumidores. Este enfoque integral no solo impulsará las ventas, sino que también consolidará a Hamburgo como una empresa comprometida y responsable con el entorno.

Referencias

Arnaiz, F., & Pinto, S. (2018). transformación digital en las empresas: consumidores y vendedores del siglo XXI: "te lo vendo o te lo cuento". FC Editorial.

Barahona P. (15 de abril de 2025). La fidelización del Cliente y sus elementos.
Adrformación.

https://www.adrformacion.com/blog/la_fidelizacion_del_cliente_y_sus_elementos.html

Cárdenas, R. (2014). análisis del consumidor. Editorial Digital UNID.

Cardozo, R. (2020). Cómo el marketing digital puede ayudar a las empresas en tiempos de crisis. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/py/como-el-marketing-digital-puede-ayudar-alas-empresas-en-tiempos-de-crisis>.

Molina J (09 de abril de 2024), ¿Tu estrategia de fidelización es efectiva? Te decimos 2 elementos claves

<https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/Tu-estrategia-de-fidelizacion-es-efectiva-Te-decimos-2-elementos-claves-20240408-0103.html>

Patel J. (2025) ¿Cuál es la diferencia entre fidelización y retención de clientes??

7 de marzo 2025. Marketing en DevRev. <https://devrev.ai/blog/customer-retention-vs-loyalty>

Rubio L. et al (2015). El poder de la competitividad. Fondo de cultura económica

Sosa, C. (22 de noviembre de 2022) Fidelización de Clientes: qué es y beneficios.
Salesforce LATAM

<https://www.salesforce.com/mx/blog/fidelizacion-de-clientes/>

Urrutia G. y Napán A. (2021). Posicionamiento de la marca y su relación con el nivel de compra por redes sociales. Vol. 6, N°. Extra1, págs. 81-100.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7941173>

Aplicación del Internet de las Cosas (IoT) en la logística de las empresas de transporte en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Mtro. Adán Náñez Coutiño¹

Resumen

Este artículo propone un modelo tecnológico basado en el Internet de las Cosas (IoT) para mejorar la eficiencia logística y sostenibilidad en empresas de transporte urbano en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. A partir de un estudio con enfoque mixto, se identificaron carencias operativas en tres empresas locales, destacando la falta de monitoreo en tiempo real, sobrecostos por consumo excesivo de combustible y escasa puntualidad en entregas. Se plantea una solución tecnológica que incluya sensores OBD-II, conectividad LoRaWAN, sistemas de geolocalización vehicular, analítica en la nube y tableros de visualización, orientado a optimizar el uso de la flota, reducir el impacto ambiental y elevar la calidad del servicio al cliente. Esta propuesta no representa una implementación definitiva, sino un modelo de referencia para futuros proyectos piloto en empresas como AFA Logística y General Operador Logístico. El modelo puede ser replicable y escalable en contextos urbanos similares, adaptándose a las necesidades específicas de pequeñas y

¹ Ingeniero en Sistemas Computacionales, Maestro en Administración en Educación Superior y candidato a Doctor en Alta Dirección y Negocios. Profesor de asignatura en la Facultad de Contaduría y Administración Campus 1 de la Universidad Autónoma de Chiapas. Profesor de posgrado en Red Aliat Universidades Campus Tuxtla Gutiérrez y Docente en Universidad Salazar., Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México, Tel: 9611600275, Correo: adan.naez@unach.mx.

medianas empresas con baja adopción tecnológica. La investigación fundamenta la necesidad de una transformación digital progresiva en el sector logístico local, incorporando soluciones accesibles y sostenibles que potencien la competitividad empresarial desde una perspectiva sistémica y con base en evidencia empírica.

Palabras clave: eficiencia logística, Internet de las Cosas, logística urbana, sostenibilidad, transporte

Introducción

En el contexto actual de transformación digital, la logística urbana enfrenta retos significativos, especialmente en ciudades intermedias como Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. El crecimiento poblacional, la expansión territorial y el incremento del parque vehicular generan una presión constante sobre los sistemas de distribución y transporte urbano. En consecuencia, las pequeñas y medianas empresas (pymes) del sector logístico deben buscar soluciones innovadoras que les permitan mantener su competitividad y sostenibilidad frente a un entorno cada vez más exigente.

Uno de los desafíos más frecuentes es la escasa visibilidad de los procesos logísticos, lo cual se traduce en ineficiencia operativa, incumplimiento de horarios, aumento en el consumo de combustible y bajo nivel de satisfacción del cliente. Estas deficiencias afectan directamente la rentabilidad, la calidad del servicio y el impacto ambiental de las empresas. En este sentido, la incorporación de tecnologías como el Internet de las Cosas (IoT) se presenta como una alternativa estratégica para responder a dichas problemáticas.

La IoT permite monitorear, recopilar y analizar datos en tiempo real a partir de sensores y dispositivos inteligentes, lo cual facilita la toma de decisiones basada en evidencia. Su aplicación en la logística ha demostrado beneficios tangibles en distintos países y sectores, aunque en contextos urbanos medios como el de Tuxtla Gutiérrez, su uso aún es incipiente.

El artículo presenta una propuesta de modelo tecnológico aplicable a empresas locales como AFA Logística y General Operador Logístico, derivado de una investigación con enfoque mixto que combinó análisis documental, levantamiento de datos e interacción con actores clave del sector. El modelo contempla la integración de dispositivos OBD-II, redes LoRaWAN, sistema de geolocalización vehicular Zeek, plataformas en la nube y tableros visuales interactivos, con el objetivo de monitorear indicadores clave como consumo de combustible, utilización de flota, puntualidad y satisfacción del cliente.

A través de esta propuesta, se busca contribuir a la construcción de soluciones replicables que promuevan la adopción tecnológica, la eficiencia operativa y la sostenibilidad logística en empresas de transporte urbano de Tuxtla Gutiérrez y contextos similares, fomentando la innovación desde un enfoque técnico, económico y social.

Referentes Teóricos

La investigación sobre la transformación logística en entornos urbanos ha adquirido relevancia ante el crecimiento de ciudades intermedias y el aumento de la demanda por servicios logísticos más eficientes, sostenibles y tecnológicamente integrados. En este contexto, el Internet de las Cosas (IoT) se posiciona como una herramienta clave para enfrentar estos retos.

El Internet de las Cosas (IoT) como tecnología disruptiva

El IoT se define como una red de dispositivos interconectados que recopilan, comparten y procesan datos a través de internet sin la necesidad de intervención humana constante (ISO/IEC, 2022). En el ámbito de la logística, estos dispositivos permiten monitorear variables críticas en tiempo real, como el consumo de combustible, el estado del vehículo, la ubicación geográfica, las rutas transitadas y los tiempos de entrega.

Ben-Daya, Hassini y Bahroun (2019) sostienen que el IoT permite migrar de una logística reactiva a una logística predictiva, en la que los datos recolectados se utilizan no solo para corregir fallas, sino para prevenirlas, anticipando comportamientos y optimizando decisiones operativas. Esta transformación no solo impacta la eficiencia operativa, sino también la sostenibilidad ambiental, al reducir el consumo innecesario de recursos.

Teece (2018), desde el enfoque de las capacidades dinámicas, destaca que la integración de tecnologías emergentes permite a las empresas no solo responder a los cambios del entorno, sino también liderar dichos cambios a través de la innovación estratégica. En el caso de las empresas logísticas, esto se traduce en mayor adaptabilidad, menor tiempo de reacción y capacidad para competir en mercados cada vez más digitalizados.

IoT en la logística urbana: beneficios y aplicaciones

El IoT aplicado a la logística urbana ha demostrado beneficios documentados en diversas regiones del mundo. Investigaciones como las de Yavas y Ozkan-Ozen (2020) en Turquía y da Silva et al. (2023) en Brasil, muestran mejoras cuantificables en el rendimiento de las flotas vehiculares. Estas mejoras incluyen:

- Reducción del consumo de combustible hasta en un 20 %.
- Disminución de los tiempos de entrega en hasta un 25 %.
- Incremento en la satisfacción del cliente al contar con mayor trazabilidad.

- Reducción de emisiones contaminantes y huella de carbono logística.

En el caso de México, la adopción de estas tecnologías aún es limitada, particularmente en ciudades intermedias como Tuxtla Gutiérrez. De ahí la relevancia de diseñar modelos adaptables, accesibles y aplicables al contexto local, considerando la infraestructura disponible y la madurez digital de las empresas.

Indicadores logísticos como base para la mejora continua

Los indicadores logísticos clave (Key Performance Indicators, KPIs) son herramientas esenciales para la evaluación de procesos y la toma de decisiones basadas en evidencia. Según Ramírez, González y Castro (2023), el monitoreo constante de KPIs permite a las empresas identificar cuellos de botella, reducir desperdicios y mejorar su capacidad de respuesta ante incidentes o cambios en la demanda.

Entre los KPIs más relevantes en entornos urbanos destacan:

- Utilización de flota.
- Tiempo promedio de entrega.
- Retrasos por fallas mecánicas.
- Nivel de consumo por kilómetro recorrido.
- Nivel de satisfacción del cliente.
- Coste por entrega.

La articulación de estos indicadores con los datos obtenidos mediante sensores IoT representa una evolución del control logístico hacia sistemas inteligentes de gestión de operaciones, tal como lo señala Zhang y Wang (2024).

Aportes de estudios previos en el contexto mexicano

Estudios regionales han comenzado a documentar la relación entre tecnología y mejora logística. Por ejemplo, Arzola et al. (2020) analizaron el uso de indicadores

en empresas transportistas en el norte del país, identificando una falta de integración tecnológica y ausencia de digitalización en pymes. A nivel local, Mafud et al. (2023) destacan la importancia de adoptar estrategias sostenibles basadas en información confiable, como parte de la reactivación económica y turística post-pandemia en Tuxtla Gutiérrez.

Ambos trabajos coinciden en que el uso sistemático de indicadores, combinado con tecnologías emergentes, no solo mejora la operación, sino que profesionaliza la gestión, haciendo más competitivas a las empresas locales.

Problema

La ciudad de Tuxtla Gutiérrez, capital del estado de Chiapas, experimenta un crecimiento urbano sostenido acompañado de un aumento constante en su parque vehicular. De acuerdo con datos del INEGI (2024), la ciudad supera los 120,000 vehículos registrados, con un crecimiento anual del 4 %. Esta expansión plantea desafíos significativos para la logística urbana, particularmente en lo relacionado con la eficiencia del transporte de mercancías y la movilidad de última milla.

Las empresas locales de transporte enfrentan problemáticas estructurales, entre las que destacan: la falta de monitoreo de flotas en tiempo real, la ineficiencia en la planificación de rutas, la ausencia de indicadores logísticos formales, y la nula integración con plataformas digitales que permitan la trazabilidad de operaciones. Esta situación no solo repercute en los costos altos de operación y el rendimiento de los activos, sino que afecta directamente la satisfacción del cliente final, la calidad del servicio y la competitividad del sector.

Según datos de la Secretaría de Movilidad de Chiapas (2023), más del 68 % de las empresas transportistas que operan en la capital no cuenta con sistemas

automatizados de gestión de flotas. A pesar de que existen tecnologías accesibles como los sensores OBD-II, las plataformas GPS y las redes de bajo consumo (LoRaWAN), su adopción es mínima. Las razones más comunes de esta brecha tecnológica incluyen desconocimiento, falta de formación técnica, escasez de financiamiento e incertidumbre respecto a los beneficios tangibles de la digitalización.

En este escenario, las empresas AFA Logística y General Operador Logístico, que operan respectivamente a nivel estatal y nacional desde Tuxtla Gutiérrez, constituyen casos representativos del entorno logístico local. Ambas empresas reconocen sus limitaciones en términos de visibilidad operativa, eficiencia y sostenibilidad. Sin embargo, hasta ahora no han implementado herramientas tecnológicas integradas que les permitan optimizar sus procesos en tiempo real.

La pregunta central de esta investigación se plantea entonces:

¿Cómo puede un modelo basado en IoT contribuir a mejorar la eficiencia operativa, la sostenibilidad y la satisfacción del cliente en empresas logísticas de transporte urbano en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas?

Responder esta pregunta permitirá proponer una solución contextualizada, accesible y aplicable que sirva como base para futuros desarrollos tecnológicos en el sector logístico local. Además, aportará evidencia para fomentar políticas públicas de apoyo a la digitalización empresarial en entornos urbanos medianos.

Método

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, integrando elementos de los paradigmas cuantitativo y cualitativo, con el objetivo de construir una propuesta tecnológica pertinente, contextualizada y fundamentada para el sector logístico de transporte urbano en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Desde la perspectiva cuantitativa, se aplicaron técnicas de recolección de datos mediante encuestas estructuradas a personal operativo, administrativos y tomadores de decisiones dentro de tres empresas de transporte urbano con operaciones en Tuxtla Gutiérrez: AFA Logística, General Operador Logístico y una tercera organización que opera en la región (nombre omitido por confidencialidad). Las encuestas permitieron obtener información objetiva sobre los niveles de digitalización actuales, los tiempos promedio de entrega, los consumos mensuales de combustible, la rotación de flota y la percepción del cliente sobre la calidad del servicio.

Simultáneamente, desde la perspectiva cualitativa, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con gerentes de operación, técnicos en logística, operadores de unidades y responsables de mantenimiento. Estas entrevistas permitieron identificar los principales retos operativos, percepciones sobre la tecnología y grado de apertura al cambio. Asimismo, se organizaron grupos focales con personal de campo, con el fin de validar hallazgos preliminares y enriquecer el diseño del modelo tecnológico propuesto.

La metodología empleada se estructuró en cinco etapas:

1. Diagnóstico inicial del contexto logístico local, a través de observación directa en centros operativos y recolección de datos secundarios de fuentes oficiales.
2. Aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos para la obtención de datos primarios relevantes.
3. Análisis de indicadores clave de desempeño logístico (KPIs) con el propósito de identificar áreas críticas susceptibles de mejora mediante herramientas tecnológicas.
4. Diseño del modelo IoT propuesto, basado en los hallazgos obtenidos y en las mejores prácticas internacionales adaptadas al contexto regional.

5. Validación del modelo mediante simulación teórica y retroalimentación directa de actores clave.

Instrumentos utilizados

1. Encuestas estructuradas

Aplicadas a:

- 25 operadores y encargados logísticos de las tres empresas participantes.
- Formato de opción múltiple y escala Likert (1–5) sobre consumo de combustible, puntualidad, condiciones de los vehículos, tiempos muertos, percepción sobre tecnología y nivel de satisfacción del cliente.

2. Entrevistas semiestructuradas

Aplicadas a:

- 3 gerentes operativos y 3 técnicos en logística.
- Preguntas abiertas sobre procesos logísticos actuales, barreras tecnológicas, perspectivas sobre automatización, y disposición organizacional al cambio.

3. Observación directa

- Realizada durante jornadas de operación logística en las empresas.
- Se utilizó una bitácora de campo para registrar condiciones del servicio, uso de sistemas, gestión de incidencias y flujo de unidades.

4. Grupo focal

- Conformado por 9 colaboradores (conductores, supervisores y técnicos).
- Se discutió la viabilidad del modelo IoT propuesto y se recolectó retroalimentación sobre la aplicabilidad en campo.

5. Check-list de “IoT readiness”

- Instrumento de diagnóstico aplicado a cada empresa para evaluar su nivel de madurez digital.
- Incluye criterios sobre conectividad, infraestructura de red, sistemas actuales, capacidades del personal y presupuesto estimado.

6. Revisión documental y normativa

- Se analizaron reportes oficiales de movilidad (Secretaría de Movilidad de Chiapas, 2023), normativas técnicas ISO/IEC 30141 (2022), estudios de caso y literatura académica en logística inteligente.

Resultados

La integración de los métodos cualitativos y cuantitativos permitió construir una visión integral sobre las condiciones actuales del sector logístico en Tuxtla Gutiérrez, así como los retos tecnológicos y operativos que enfrentan las empresas locales. El análisis de los instrumentos aplicados a AFA Logística, General Operador Logístico, y una tercera empresa colaboradora, permitió identificar puntos críticos, potenciales beneficios del modelo propuesto, y el grado de disposición organizacional hacia la transformación digital.

1. Condiciones actuales del sector:

El análisis de las encuestas y entrevistas reveló que las empresas locales aún operan con procesos mayoritariamente manuales, con un uso limitado de herramientas digitales.

- Solo un 22 % de los participantes indicó que su empresa utiliza sistemas de monitoreo GPS.
- El 78 % confirmó que no existe trazabilidad en tiempo real sobre la ubicación y condición de las unidades.

- En cuanto al consumo de combustible, el 63 % de los operadores considera que podría optimizarse si existiera una gestión eficiente de rutas y un adecuado mantenimiento de las unidades.

2. Barreras a la adopción tecnológica:

- Falta de información técnica (reportado por el 51 % del personal administrativo).
- Percepción de altos costos de implementación.
- Temor a la sustitución de personal por automatización (expresado por el 40 % de los operadores).

3. Simulación del modelo propuesto:

Basado en escenarios hipotéticos y datos recopilados, se construyó una simulación comparativa del funcionamiento logístico antes y después de aplicar las herramientas tecnológicas sugeridas (sensores OBD-II, LoRaWAN, analítica en la nube, Sistema de Geolocalización vehicular Zeek Mi Auto).

Equipos OBD-II



Figura 1. Fuente: Race Technology Ltd. (s. f.).

Funcionamiento del dispositivo Lorawan

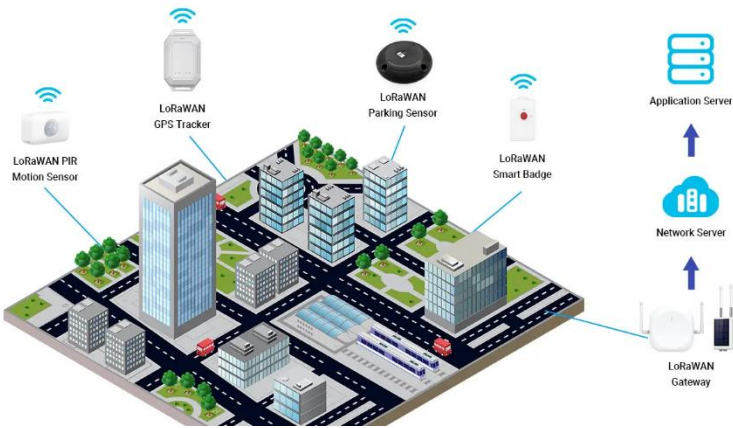


Figura 2. Fuente: MOKOSmart (2023).

Tabla 1. Comparación de indicadores logísticos antes y después de IoT.

Indicador	Condición actual	Escenario propuesto	Mejora estimada
Utilización promedio de flota	58 %	73 %	+15 %
Consumo mensual por unidad (L)	950 L	800 L	-15.7 %
Puntualidad en entregas	70 %	88 %	+18 %
Retrasos por mantenimiento	19 días/año	7 días/año	-63 %
Nivel de satisfacción del cliente	3.3 / 5	4.1 / 5	+24 %

Fuente: Elaboración propia

4. Sistema de geolocalización vehicular Zeek Mi Auto (Telcel).

Dentro del análisis de herramientas tecnológicas disponibles en la región se consideró el sistema Zeek Mi Auto, ofrecido por la empresa Telcel. Este servicio

está diseñado para rastrear vehículos en tiempo real a través de un dispositivo GPS conectado a la red celular y gestionado mediante una aplicación móvil.

Para las empresas de transporte dedicadas a la operación logística en Tuxtla Gutiérrez, esta herramienta resultaría especialmente práctica porque permitiría:

- Monitorear en tiempo real la ubicación de cada unidad, lo que facilita el control de las rutas y la puntualidad de los traslados.
- Configurar zonas seguras (geocercas) que generan alertas cuando los vehículos entran o salen de un área específica, aportando seguridad en la distribución de mercancías.
- Apagar el motor de manera remota en caso de emergencia, lo que ayuda a reducir riesgos asociados con robo o uso indebido de la unidad.
- Acceder al historial de viajes, útil para evaluar tiempos de entrega, consumo de combustible y hábitos de conducción de los operadores.

En términos prácticos, Zeek Mi Auto ofrece una solución lista para usar, con un costo mensual accesible, que no requiere grandes inversiones iniciales y que puede adaptarse tanto a flotillas grandes como a pequeñas empresas transportistas locales.



Figura 3. Fuente: Telcel (2025).

Estas funcionalidades aportan valor inmediato a las empresas logísticas en Tuxtla Gutiérrez, que enfrentan problemas cotidianos como retrasos en entregas, falta de

visibilidad de la flota y riesgos de seguridad. En la práctica, el uso de Zeek Mi Auto puede marcar una diferencia significativa en la competitividad de las empresas locales, al combinar accesibilidad tecnológica con beneficios directos en la operación diaria.

5. Validación cualitativa del modelo:

Los grupos focales y entrevistas mostraron buena recepción hacia la propuesta, especialmente cuando se explicó que los dispositivos no buscan reemplazar al personal, sino facilitar su labor. Los participantes identificaron como ventajas del modelo:

- Mayor control del rendimiento individual de vehículos.
- Anticipación de fallas mecánicas.
- Posibilidad de recolección de evidencia en caso de incidentes viales.
- Mejora en la percepción del servicio por parte del cliente.

Conclusiones

La investigación desarrollada permitió diagnosticar, desde una perspectiva integral, las debilidades y oportunidades del sector logístico de transporte en Tuxtla Gutiérrez. A partir de dicho diagnóstico, se formuló una propuesta de modelo de implementación tecnológica basada en el Internet de las Cosas (IoT), orientada a mejorar la eficiencia operativa, la sostenibilidad y la calidad del servicio al cliente.

Aunque la propuesta no ha sido implementada de manera formal en ninguna de las empresas participantes, la validación cualitativa y cuantitativa de sus componentes indica un alto nivel de viabilidad técnica y operativa.

En términos prácticos, la incorporación de un sistema como Zeek Mi Auto de Telcel aporta evidencia de que las empresas transportistas de Tuxtla Gutiérrez pueden

acceder de manera inmediata a beneficios tangibles de la digitalización. Herramientas como el rastreo en tiempo real, las alertas por zonas seguras y el apagado remoto del motor representan soluciones listas para usarse, les puede permitir mejorar la puntualidad en entregas, reducir riesgos de seguridad y optimizar el consumo de combustible. La experiencia demuestra que la transformación digital del sector puede iniciarse de forma progresiva con tecnologías disponibles en el mercado local, sin necesidad de grandes inversiones iniciales.

Las herramientas sugeridas —como sensores OBD-II, gateways LoRaWAN y dashboards digitales— son accesibles, escalables y aplicables al contexto de pequeñas y medianas empresas, permitiendo avanzar progresivamente hacia una logística más inteligente y sustentable.

Las simulaciones realizadas, basadas en datos reales y contrastadas con indicadores clave, sugieren que las mejoras potenciales abarcan desde la optimización del uso de la flota y la reducción de consumo de combustible, hasta un incremento significativo en la puntualidad y la satisfacción del cliente. Además, se identificó que el modelo puede adaptarse a distintos niveles de madurez tecnológica, ofreciendo flexibilidad para su implementación gradual.

Entre los principales desafíos que se deberán superar para una adopción exitosa del modelo destacan:

- La capacitación del personal en el uso y aprovechamiento de los datos.
- La disponibilidad de conectividad adecuada en zonas periféricas de Tuxtla Gutiérrez.
- La necesidad de financiamiento o subsidios para reducir el costo inicial de adquisición tecnológica.

Por lo tanto, se recomienda que futuras líneas de acción incluyan:

- El diseño de un plan piloto de implementación parcial del modelo en una empresa interesada, con acompañamiento técnico y académico.

- La construcción de alianzas entre universidades, gobierno local y empresas para fomentar la innovación aplicada en logística urbana.
- La generación de incentivos fiscales y/o programas de fomento a la digitalización dirigidos a empresas de transporte urbano.

Finalmente, este estudio demuestra que es posible diseñar propuestas tecnológicas viables y contextualizadas para mejorar la logística urbana en ciudades intermedias. A través del modelo propuesto, se puede impulsar una cultura de innovación y sostenibilidad que contribuya al desarrollo económico local, la competitividad empresarial y la mejora de la calidad de vida en entornos urbanos como Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Referencias

- Ben-Daya, M., Hassini, E., & Bahroun, Z. (2019). Internet of Things and supply chain management: A literature review. *International Journal of Production Research*, 57(15–16), 4719–4742.
<https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1402140>
- Celmi. (s. f.). Zeek Mi Auto: Rastreo y seguridad vehicular en tiempo real.
 Recuperado el 27 de agosto de 2025, de <https://www.celmi.mx/zeek-mi-auto>
- da Silva, F. R., Costa, M. J., & Gomes, L. A. (2023). Implementación de IoT en flotas brasileñas. *Revista Logística Sustentable*, 15(2), 101–118.
<https://doi.org/10.1590/logsus.v15n2.2023>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024). *Parque vehicular por entidad federativa*. <https://www.inegi.org.mx/programas/vehiculos/>

International Organization for Standardization (ISO). (2022). *Internet of Things (IoT) – Reference Architecture (ISO/IEC 30141:2022)*.

<https://www.iso.org/standard/74329.html>

Mafud, M., Pérez, J. G., García, K. M., & Romero, M. A. (2023). Reactivando el turismo en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas: Estrategias para aumentar la afluencia en los atractivos turísticos después de la pandemia. *Revista Congreso Internacional de Investigación en Contaduría y Administración*, 6(1), 77–92. <https://congresociica.unach.mx>

Ramírez, F., González, P., & Castro, J. (2023). Transformación logística en Colombia mediante IoT. *Revista Logística Latinoamericana*, 12(3), 201–218. <https://doi.org/10.1080/rl.latam.2023.003>

Race Technology Ltd. (s. f.). Sistema Universal OBD-II [Imagen]. Recuperado el 27 de agosto de 2025, de <https://www.race-technology.com/es/racing/sensors-and-accessories/ecu-interfaces/obdii-system>

Secretaría de Movilidad del Estado de Chiapas. (2023). *Informe anual de movilidad urbana 2022–2023*. Gobierno del Estado de Chiapas. https://smyt.chiapas.gob.mx/media/transparencia/cuentapublica/Cuenta2023/funcionalPlaneacion/cta_pub_func_3trim.pdf

Telcel. (s. f.). Zeek Mi Auto. Recuperado el 27 de agosto de 2025, de <https://www.telcel.com/personas/internet-de-las-cosas/auto/zeek-mi-auto>

Yavas, A., & Ozkan-Ozen, Y. D. (2020). Impact of telematics in Turkey's logistics sector. *Journal of Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 89, 115–128. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2020.01.005>

Zhang, Y., & Wang, J. (2024). IoT in urban logistics: A review of technologies and implications. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 178, 102194. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2024.102194>

Liderazgo y engagement laboral en la empresa avícola en Ocozocoautla, Chiapas

Dr. Carlos de Jesús López Ramos¹; Dr. Sergio Ignacio Torres Solís²

Resumen

Objetivo: determinar la relación del liderazgo con en el engagement laboral en la empresa avícola en Ocozocoautla, Chiapas. Justificación: La necesidad de comprender e ilustrar cómo el liderazgo aplicado eficazmente puede servir de catalizador para aumentar la satisfacción laboral y, a su vez, la productividad dentro de las organizaciones sirve de justificación para este estudio. Los resultados producirán sugerencias útiles para el desarrollo del liderazgo, la gestión del personal y la creación de planes de mejora organizativa basados en pruebas. Método: Dado que se examinaron los rasgos del liderazgo y su conexión con el engagement, se seleccionó un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional para el desarrollo de la investigación. Es transversal, pues las variables no se modificaron en el tiempo y los datos se recopilaron una sola vez, lo que muestra una imagen actual de los líderes y miembros de las granjas. Resultados: La r de satisfacción laboral con motivación es de 0.386; con estimulación de 0.625; con rendimiento 0.334; con eficacia 0.572, los que indican que un líder que posee cualidades de alto

¹ Doctor en Estudios Organizacionales UAM. Profesor de tiempo completo por 34 años de la Facultad de Contaduría y Administración C-I UNACH. cjlopez@unach.mx. Cel 9616541961.

² Doctor en Estudios Organizacionales UAM. Profesor de tiempo completo por 26 años de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia UNACH. storres@unach.mx. Cel 9611772630.

rendimiento, motivación y estímulo influye en el grado de satisfacción de los empleados con su trabajo.

Palabras clave: clima organizacional, escalabilidad, productividad

Introducción

Las organizaciones empresariales enfrentan hoy día, un conjunto de retos en un entorno económico global marcado por la volatilidad, la innovación acelerada y el cambio constante. Estos retos exigen agilidad, visión estratégica y una gestión consciente de las transformaciones sociales, tecnológicas y ambientales, además de las específicas de su sector. Primario, secundario y terciario son las tres categorías generales en las que suelen dividirse los sectores económicos de México.

La producción agropecuaria y todos sus procesos conforma el sector primario y es una de las industrias más significativas de la nación. La agencia de las Naciones Unidas (FAO, 2025), señala que la producción de carne en el mundo alcanzó los 373 millones de ton. en 2024, un 1,4% más que en 2023, debido principalmente al crecimiento previsto en la producción de carne de vacuno y aves de corral.

Sin embargo, el sector agropecuario lleva décadas debatiendo cómo impulsar la producción de forma sostenible (FAO, 2019). No obstante, de acuerdo con Cuatrecasas (2020), la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas ha reorientado el debate hacia cómo aumentar la contribución del sector ganadero a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esto incluye actividades coordinadas para generar bienes o servicios, buscando la correcta determinación de los métodos adecuados para obtener la máxima productividad, calidad en los productos, al menor costo y tiempo posible.

En este sentido, García (2020) enfatiza la necesidad de rechazar la noción de que la empresa es un sistema cerrado y funcionalista que busca el criterio de optimización en sí mismo. Propone concentrarse en mejorar la eficacia y la eficiencia de determinadas divisiones, activos o tácticas. Al concentrarse en áreas importantes que pueden dar lugar a avances notables para la gestión eficaz de recursos limitados, esta nueva perspectiva ofrece a las organizaciones la posibilidad de adaptación a entornos cambiantes y de alta exigencia productiva. También las hace más ágiles y mejor equipadas para hacer frente a las exigencias del mercado y a los obstáculos económicos.

Por ello, las entidades necesitan líderes que puedan influir en el rendimiento de los miembros para inculcarles ideas de eficiencia operativa y satisfacción laboral con el trabajo realizado a fin de lograr la máxima eficiencia operativa (Chisag, 2022).

Un líder colabora con los demás para alcanzar los objetivos de la organización, creando beneficios para todas las partes implicadas, afirma Stewart (2020). Hoy en día, las organizaciones están en busca de líderes creadores de ambientes laborales positivos porque mejora el bienestar de los trabajadores y, en consecuencia, la gestión, la eficiencia y la eficacia productiva. Según Zamarripa *et al.*, (2022), el liderazgo elimina las brechas en las capacidades individuales de los empleados, motivando al equipo a realizar cambios.

Por lo anterior, se establece esta pregunta de investigación: ¿Qué conexión existe entre el engagement y el liderazgo en la empresa avícola de Ocozocoautla, Chiapas?

La necesidad de comprender e ilustrar cómo el liderazgo aplicado eficazmente puede servir de catalizador para aumentar la satisfacción laboral y, a su vez, la productividad dentro de las organizaciones sirve de justificación para este estudio. Los resultados producirán sugerencias útiles para el desarrollo del liderazgo, la gestión del personal y la creación de planes de mejora organizativa basados en pruebas.

El objetivo general es determinar la relación del liderazgo con el engagement laboral en la empresa avícola en Ocozocoautla, Chiapas.

Referentes teóricos

Las empresas enfrentan grandes retos que les exigen agilidad, visión estratégica y una gestión consciente de las transformaciones sociales, tecnológicas y ambientales. De ahí que García (2020), proponga concentrarse en mejorar en áreas importantes que pueden dar lugar a avances notables para la gestión eficaz.

Una de estas áreas es la del factor humano, pues como formula William Kahn, el involucramiento físico, cognitivo y emocional de una persona en su rol laboral deriva en el engagement laboral. Según Schaufeli (2021), el engagement laboral es el grado de satisfacción de un empleado con su trabajo. Así, el engagement se define como una situación afectiva y cognitiva generalizada y sostenida que no es específica de un estímulo.

Márquez (2022) afirma, que el engagement es importante por su capacidad de producir resultados notables en relación con el rendimiento de los empleados, la eficacia del equipo y el éxito de la organización. Como resultado de su conexión con la misión y los objetivos de la organización, los empleados comprometidos suelen tener altos niveles de motivación intrínseca

Por ello, las empresas necesitan líderes que puedan influir en el rendimiento de los miembros para inculcarles ideas de eficiencia operativa y satisfacción laboral con el trabajo realizado a fin de lograr el engagement (Chisag, 2022).

Los líderes, como principales actores de una estructura organizacional, influyen significativamente en la dirección, cohesión y desempeño de los equipos a través de sus estilos de liderazgo (Chen *et al.*, 2024).

De acuerdo con García *et al.*, (2020), el liderazgo es entendido como la habilidad de motivar a los trabajadores para alcanzar un objetivo común, haciendo uso diferentes estrategias. En la empresa, incluye también la toma de decisiones, el diseño de un proyecto compartido y el desarrollo de acciones en favor de la sostenibilidad y el crecimiento de la organización.

Casique y González (2023) afirman, que el liderazgo se relaciona con el compromiso laboral y lo alinea con la misión de la empresa. Del mismo modo, es crucial para el adecuado andar de los grupos de trabajo, ya que se fomenta el trabajo en equipo y la productividad como objetivos de la organización y la satisfacción de los trabajadores.

Así pues, el líder inspira y dirige a un grupo de trabajo hacia objetivos compartidos, encender la actividad del equipo y coordinar los esfuerzos del equipo con los de la organización. La adaptabilidad, la gestión de las relaciones y la capacidad para resolver problemas son necesarias para un liderazgo eficaz (Arnold *et al.*, 2020).

Por su parte, la Teoría de la Contingencia afirma que no existe un único estilo de liderazgo eficaz, sino que la eficacia de un líder viene determinada por su capacidad para modificar su enfoque en respuesta a las demandas y condiciones de la situación (Salas *et al.*, 2022).

En conclusión, la teoría del liderazgo pone de relieve que, al dar a sus seguidores una orientación clara y un objetivo compartido, los líderes pueden influir en las personas de su organización. La capacidad del líder para expresar una visión inspiradora motiva a los miembros del personal a superar retos y alcanzar metas más grandes y ambiciosas, además de dirigir sus actividades diarias. Los miembros de la organización pueden conectar con un propósito común que va más allá de las expectativas convencionales siguiendo la visión, que sirve de faro que les dirige hacia objetivos que van más allá de las tareas inmediatas (Martínez *et al.*, 2021).

Por otro lado, hay varias formas de calibrar la eficacia de un líder, y una de ellas es fijándose en cómo perciben a sus jefes (líderes) sus subordinados. Se examina si el líder satisface sus necesidades, fomenta la confianza e inspira dedicación. El

ausentismo, las renunciaciones, las quejas y el sabotaje son ejemplos de indicadores negativos. También se tiene en cuenta el papel del líder en la toma de decisiones, la resolución de conflictos y la cohesión del grupo (Arnold *et al.*, 2020).

Una de las herramientas más completas para evaluar el liderazgo es el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ), que analiza aspectos como la inspiración, la motivación y la consideración individualizada de los líderes, ofreciendo una visión detallada de su impacto en el equipo y en los resultados de la organización (Spyridonidis, 2020).

El MLQ, estima distintos estilos de liderazgo. Esta herramienta identifica las características de los líderes transformacionales y permite a los individuos compararse tanto desde su propia perspectiva como desde la de sus colaboradores (Moreno *et al.*, 2021).

Problema

El engagement y la productividad de los trabajadores son bajos en muchas de las granjas avícolas de Ocozocoautla, Chiapas, lo que se traduce en inferiores niveles de rendimiento. La ausencia de un liderazgo que fomente el engagement del equipo es uno de los principales factores causantes de este fenómeno.

Método

Dado que se examinaron los rasgos del liderazgo y su conexión con el engagement, se seleccionó un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional para el desarrollo de la investigación. Es transversal, pues las variables no se modificaron en el tiempo

y los datos se recopilaron una sola vez, lo que muestra una imagen actual de los líderes y miembros de las granjas.

Se incluyó en la población de estudio a miembros de cinco granjas avícolas de Ocozocoautla, Chiapas, conformadas por 41 individuos: 36 empleados y 5 gerentes.

El Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ), que incluye 45 ítems sobre liderazgo transformacional, transaccional, pasivo y de efectividad y satisfacción, sirvió de base para las encuestas (Moreno *et al.*, 2021). Se utilizaron dos herramientas para evaluar el liderazgo: en una se pedía a los líderes que se calificaran a sí mismos, y en la otra se pedía a los trabajadores de las granjas avícolas que mostraran su percepción del líder.

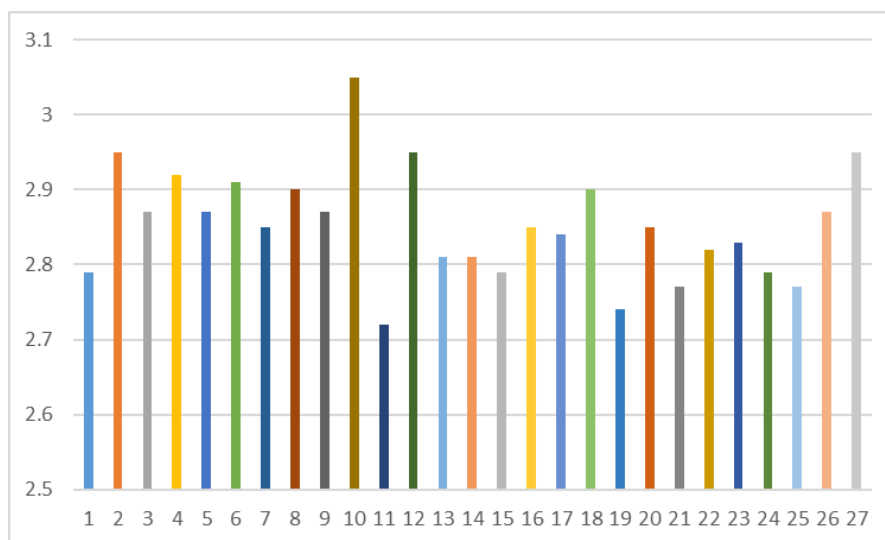
A partir de los datos recogidos con el MLQ se identificaron 5 variables: 1) inspiración; 2) motivación; 3) estimulación; 4) rendimiento y 5) eficacia. Para sintetizar los datos y correlacionarlos con cada uno de los ítems relativos a la eficacia y la satisfacción del cuestionario, esto permitió crear dimensiones en el programa informático SPSS. Los ítems elegidos para cada uno de los factores de liderazgo, eficacia y satisfacción se promediaron para analizar cada dimensión. A continuación, se utilizó el coeficiente de Pearson para calcular los valores r de correlación; aquellos cercanos a 1 muestran una r significativa.

Resultados

Se examinaron los estadísticos descriptivos de cada ítem del MLQ para observar las afirmaciones proporcionadas por los encuestados, tanto dirigentes como trabajadores de las granjas avícolas de Ocozocoautla, Chiapas. El cuestionario multifactorial de liderazgo aplicado a los gerentes de las granjas corresponde al primer análisis (Figura 1).

El cuestionario multifactorial de liderazgo aplicado a los trabajadores de las granjas corresponde al segundo análisis (Figura 1).

Figura 2 Estadísticos descriptivos del MLQ de Liderazgo a trabajadores.



Nota: El grafico representa cada uno de los ítems del cuestionario multifactorial de liderazgo aplicado a los gerentes de las granjas.

Los miembros de la granja valoran que el líder “Es leal y honesto” (ítem 10) con un valor de 3.05 como se ilustra en la Figura 2. Esto indica que los trabajadores perciben con frecuencia lealtad y honradez en los administradores, lo que se transmite a cada empleado y crea un entorno estable y de confianza que potencia la motivación, la dedicación y el trabajo en equipo. Los miembros se sienten apoyados por un líder que comparte este punto de vista, lo que reduce significativamente el estrés y fomenta un intercambio sincero que ayuda a un tomar mejores decisiones para alcanzar los fines de la granja.

Los trabajadores afirmaron que sus líderes poco utilizan la estrategia del ítem 11 “Construye una visión motivadora del futuro” por lo que obtuvo el valor más bajo.

Los resultados descriptivos del MLQ para los jefes de explotación y los miembros permiten identificar los puntos débiles de cada líder a la hora de ejercer el control del grupo. Sin embargo, no abandonan su postura sobre su estilo de liderazgo, a pesar de su evidente actitud positiva hacia el trabajo y el orden.

Por otra parte, se realizó un análisis correlacional bivalente utilizando SPSS para determinar la relación entre el engagement y el liderazgo. En primer término, el MLQ de los líderes de cada granja avícola se clasificó en cinco dimensiones: 4) Rendimiento, 5) Eficacia, 2) Estimulación, 3) Motivación y 1) Inspiración. Dado que se pensaba que el liderazgo estaba relacionado con la satisfacción laboral y la productividad en el trabajo, los datos se examinaron a continuación con el liderazgo como variable independiente. Entendiendo que las modificaciones en una variable se asocian a cambios en otra, tanto la eficacia como la satisfacción se consideraron variables dependientes.

La Tabla 1 muestra los valores obtenidos para el coeficiente de correlación de Pearson (r) el cual, de acuerdo con Fiallos (2021), es un estadístico usado para determinar la correlación existente entre dos variables cuantitativas.

La relación de la inspiración con la satisfacción laboral tiene una r -0.214, que significa que, aunque la inspiración puede proporcionar inicialmente motivación a corto plazo, no es un factor que afecte al rendimiento de las personas en el trabajo. En cambio, la satisfacción laboral depende de factores más tangibles y a largo plazo, como las oportunidades de crecimiento y el entorno de trabajo.

La r entre la dimensión motivación y la satisfacción laboral es de 0.386, lo que indica una relación moderadamente positiva. Esto significa que cuanto más motivados estén los líderes, más satisfechos estarán los empleados a lo largo del tiempo.

La dimensión estimulación tiene un valor de 0.625 en su relación con la satisfacción laboral, lo que indica una fuerte relación positiva. Esto significa que los líderes tendrán una mayor influencia sobre los trabajadores, fomentando el compromiso y la motivación, si son capaces de crear un clima laboral agradable y tienen la capacidad de proponer nuevas ideas que beneficien a sus trabajadores.

Tabla 1. Correlación de la satisfacción laboral con el liderazgo

	Correlación de Pearson	EFFECT	INSP	MOTIV	ESTI	DESEM	EFFECT
SATIS	r	1					
INSP	r	-.214	1				
MOTIV	r	.386	-.048	1			
ESTI	r	.625	.431	.683	1		
DESEM	r	.334	.686	.478	.724	1	
EFFECT	r	.572	.053	.832	.696	.626	1

Nota: La tabla muestra los valores obtenidos para el coeficiente de correlación de Pearson (r)

La relación entre la satisfacción laboral y la dimensión del rendimiento arrojó una r de 0.334, lo que muestra una relación moderadamente positiva. Esto significa que cuanto más confianza y seguridad crea el rendimiento de los líderes, más satisfechos están sus colaboradores.

Tabla 2. Correlación del liderazgo con la efectividad en el trabajo.

	Correlación de Pearson	EFFECT	INSP	MOTIV	ESTI	DESEM	EFFECT
EFFECT	r	1					
INSP	r	.216	1				
MOTIV	r	-.406	-.048	1			
ESTI	r	.129	.431	.683	1		
DESEM	r	-.281	.686	.478	.724	1	
DAD	r	-.358	.053	.832	.696	.626	1

Nota; La tabla muestra los valores obtenidos para el coeficiente de correlación de Pearson (r)

La relación de la dimensión eficacia con la satisfacción laboral arrojó un valor de 0.572, lo que significa que los colaboradores están más satisfechos cuando los líderes están más comprometidos con las tareas, actividades o proyectos asociados a las asociaciones.

Los datos indican que un líder que posee cualidades de alto rendimiento, motivación y estímulo influye en el grado de satisfacción de los miembros con su trabajo.

El mismo proceso se utilizó para examinar la conexión entre efectividad en el trabajo y el liderazgo (Tabla 2.).

El valor de 0.216 para la correlación entre inspiración y efectividad en el trabajo sugiere una r positiva débil; esto es, hay una tendencia a que una mayor inspiración afecte a la eficacia, pero esta relación no es significativa.

La correlación entre motivación y efectividad en el trabajo es de $-.406$, lo que significa que existe una relación inversa en la que la motivación de los administradores afecta con frecuencia a los trabajadores, esto es, si se ignora la planeación y los objetivos de cada granja, se trabaja en un entorno poco organizado y sin un objetivo claro, por lo que los trabajadores no muestran efectividad en el trabajo.

Con un valor de 0.129, la estimulación tiene una correlación positiva pero débil con la efectividad en el trabajo; es decir, aunque un líder anime a sus empleados, no todos ellos responderán siempre como es necesario porque carecen de las habilidades necesarias o son conscientes de los objetivos específicos a los que se enfrentan.

La correlación entre desempeño y efectividad en el trabajo es moderadamente negativa, con un valor de -0.281 , lo que significa que la efectividad disminuye ligeramente a medida que aumenta el desempeño. La efectividad es la consecución de objetivos predeterminados, mientras que el desempeño es la habilidad de los individuos para realizar una tarea.

La correlación entre eficacia y efectividad en el trabajo fue de -0.358 , lo que indica una correlación moderadamente negativa. Esto está relacionado con un líder que prioriza los resultados sobre el desarrollo de los miembros de su equipo, lo que se traduce en niveles más bajos de eficacia.

En conclusión, la inspiración y el estímulo son dos aspectos del liderazgo que están relacionados con la efectividad de los trabajadores de las granjas.

Los resultados difieren de la teoría del liderazgo de Jiménez et al., (2020), que señala que a partir de la inspiración los líderes pueden lograr resultados satisfactorios, ya que se obtuvo una r de -0.216 que es una correlación débil.

Jiatong et al., (2022), concluyen que el liderazgo influye en la satisfacción laboral, sin embargo, los resultados muestran una correlación mínima entre la inspiración y la satisfacción laboral con una r de -0.226, lo que indica que, la visión inspiracional del líder no es suficiente sin los recursos adecuados.

Los resultados concuerdan con Quiroz (2023), pues la estimulación presentó una r fuerte positiva de 0.630 con la satisfacción laboral. Análogamente, la motivación tuvo una r positiva, con una correlación de 0.398. Por último, la efectividad – desempeño tuvo una r de -0.281, es decir, no obstante que los administradores se desempeñen adecuadamente, esto no se traduce en una mejora en la efectividad de los trabajadores.

Conclusiones

Según la investigación, el engagement en granjas avícolas de Ocozocoautla, Chiapas, está correlacionada sustancialmente con el liderazgo. Los directivos que participaron en la encuesta muestran liderazgo, que se define por rasgos como la estimulación intelectual, la motivación inspiradora y otras aptitudes que fomentan una cultura de cooperación y confianza. Además de aumentar la satisfacción de los empleados, el liderazgo fomenta un sentimiento de propósito y pertenencia, y ambos impulsan la producción.

Aunque la estimulación intelectual y la satisfacción laboral están fuertemente correlacionadas, hay algunos aspectos del liderazgo en los que la satisfacción

laboral y la eficacia están negativamente correlacionadas. Esto respalda la idea de que la gestión y la planeación estratégicas de los recursos deben ir de la mano de la motivación y el liderazgo.

En resumen, el liderazgo en las granjas avícolas de Ocozocoautla, Chiapas, no sólo mejora las condiciones de trabajo, la satisfacción de los empleados y la productividad, sino que también contribuye a mejorar las tácticas organizacionales. Para optimizar su efecto en los empleados, debe implementarse de manera equilibrada con suficientes recursos, estructura y gestión.

Referencias

Arnold, K., Connelly, C., Walsh, M., y Ginis, M. (2020). Leadership styles and employee well-being: A meta-analytic review. *Journal of Business and Psychology*.

Casique, G., y González, M. (2023). El Liderazgo Transformacional y Transaccional en el docente: desde la perspectiva de estudiantes universitarios en pandemia del COVID-19. Scielo. Website: <https://doi.org/10.46443/catyp.v19i1.325>

Chen, Y., Qiang, W., & Li, F. (2024). Leader trait affective presence and safety behaviors: The role of work engagement. *Safety Science*, 169, 1-7. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2023.106339>

Chisag, J. (2022). Diagnóstico de la salud y seguridad del trabajo en la Asociación de Emprendedores Agropecuarios “Iliniza de Santa Fé” de la parroquia Toacaso, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, 2021-2022

Cuatrecasas, L. (2020). Diseño avanzado de procesos y plantas de producción flexible. Profit Editorial I, S.L. <https://doi.org/10.1177/1548051819861293>

Fiallos, G. (2021). La Correlación de Pearson y el proceso de regresión por el Método de Mínimos Cuadrados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2491–2509.

García Echevarría, S. (2020). *Introducción a la economía de la empresa*. Ediciones Díaz de Santos. 2da. Edición.

Jiatong, W., Wang, Z., Alam, M., Murad, M., Gul, F., & Gill, S. A. (2022). The Impact of Transformational Leadership on Affective Organizational Commitment and Job Performance: The Mediating Role of Employee Engagement. *Frontiers in Psychology*.

Jiménez, A., Gómez, D., Rendón, J., & Peláez, S. (2020). Revisión del liderazgo, sus estilos y modelos de medición en la última década. *RHS-Revista Humanismo y Sociedad*, 8(1), 81–98.

Márquez, V. (2022). Engagement y su Efecto en el Desempeño Laboral en la Post Pandemia en las Organizaciones. *Revista del Postgrado de la Universidad Bicentenario de Aragua*, 5(2).
<https://revistasuba.com/index.php/INVESUBA/article/view/252/165>

Martínez, M., Hernández, J., y Pérez, P. (2021). El poder legítimo en las organizaciones: Impacto en la efectividad del liderazgo y la dinámica organizacional. *Revista de Psicología y Comportamiento Organizacional*. Website: <https://doi.org/10.1016/j.jcps.2021.02.006>

Moreno, C., López, M., Cuevas, R., y Sánchez, O. (2021). Adaptación y validación de la escala de liderazgo MLQ-5X al contexto educativo español. *Canales de Psicología*. Website: <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.37.2.425351>

Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) (2019). *Transformando el sector pecuario a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*.
<https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/0f9d81ed-4b18-4d45-a462-87ee3bb5403e/content>

- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO). (2025). Perspectivas alimentarias. Resúmenes de mercado. FAO <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/d806973a-2281-4b86-912c-910450dbbc1d/content>
- Quiroz, S. (2023). Tipos de liderazgo: una perspectiva liberadora desde la consejería profesional. *Gestión y Desarrollo Libre*, 6(12), 1–19.
- Salas, A., Fernández, R., y Arenas, J. (2022). Leadership in changing environments: The role of contingencies and team adaptation. *Journal of Business Research*. Website: <https://doi.org/10.1016/j.ibusres.2021.09.022>
- Schaufeli, W. (2021). Engaging leadership: ¿How to promote work engagement? *Frontiers in psychology*, 12, 754556. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.754556>
- Spyridonidis, Dimitrios (2020). Las pruebas y encuestas más usadas para medir liderazgo organizacional. Website: <https://www.hrconnect.cl/engagement/las-pruebas-y-encuestas-mas-usadas-paramedir-liderazgo-organizacional>
- Stewart, T. (2020). Influence and leadership: The role of power and authority in shaping organizational culture. *Journal of Leadership in Business*. Website: <https://doi.org/10.1108/JBIM-12-2019-0342>
- Zaccaro, S. (2019). Trait-based perspectives of leadership. *Psychology Press*, 23(4), 60-78.
- Zamarripa, J., Vega, M. & Ortega, A. (2022). El rol de líder transformacional en equipos diversos y sus efectos en variables emergentes, para entender el desempeño grupal. *Trascender, Contabilidad y Gestión*.

Las habilidades blandas, factores de éxito para proyectos turísticos comunitarios a largo plazo

Mtra. María Elena Paz León¹; Dra. Laura Patricia Salazar Farias²; Mtra. Liliana de Jesús Farrera Ozuna³; Dra. Blanca Estela Molina Figueroa⁴

Resumen

Las habilidades blandas son fundamentales para el trabajo en equipo y colaboración a largo plazo. El desarrollo social y económico en microrregiones requiere de hilos conductores; medulares para tejer y consolidar proyectos productivos. Estos hilos pueden ser las competencias blandas. En el sector turístico, los proyectos sustentables deben contemplar una fase previa de aprendizaje y desarrollo de dichas competencias para su éxito. La investigación “Desarrollo económico de microrregiones con enfoque de industrias culturales y creativas” Caso Un día en

¹ Licenciada en Ciencias de la Comunicación; Maestra en Recursos Humanos y Gestión del Conocimiento. Es profesora investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración C1 (FCA-CI) de la Universidad Autónoma de Chiapas. Cel. 9612178047 email: elena.paz@unach.mx

² Contador Público, Maestra en Administración Superior, Doctora en Desarrollo Educativo. Profesora investigadora de la Facultad de Contaduría y Administración Campus I (UNACH).

³ Licenciada en Turismo por la Universidad Autónoma de Chiapas y Maestra en Administración, Doctora en Tecnología Educativa; docente de la Facultad de Contaduría y Administración C1 (FCA-CI) de la Universidad Autónoma de Chiapas. Actualmente es coordinadora académica de la Licenciatura en Gestión Turística de la FCA-CI.Cel. 96131686,email. liliana.farrera@unach.mx

⁴ Docente de tiempo completo con formación en Administración de Empresas; Maestra en Mercadotecnia y Doctora en Estudios Organizacionales. Cel.9611559723 email: bmolina@unach.mx

Coita (UDC) tiene como objetivo presentar los condicionamientos conductuales, sociales y organizacionales que impidieron a los integrantes del colectivo UDC a continuar con el trabajo colaborativo para la reactivación económica de Ocozocoautla de Espinosa, Chiapas posterior a la crisis del SARS-CoV-2. UDC estuvo integrado por una gama de actores culturales y turísticos que activaron una cadena de valor con dimensiones sociales y económicas. Siendo factor significativo para la desintegración de UDC la poca preparación en habilidades y competencias blandas. El impacto de las competencias blandas será abordado por las investigaciones desarrolladas por Paul Whitmore en 1972, Peter Salovey y John Mayer en 1990. El enfoque para presentar los resultados es mixto, con entrevistas semi estructuradas a los ex integrantes de UDC.

Palabras clave: cadenas de valor, dimensión social, dimensión económica, habilidades blandas.

Introducción

Conexiones y Experiencias Chiapas (CECH), es una iniciativa ciudadana que gestionó en 2020 la operación del colectivo “Un día en Coita” como proyecto productivo para contener los efectos de la pandemia del SARS_Cov2 en el municipio de Ocozocoautla de Espinosa, Chiapas. “Un día en Coita” trabajó con el enfoque de las industrias culturales y creativas (ICC) para identificar y potencializar la creatividad, el conocimiento originario y las tradiciones de quienes participan en este tipo de proyectos. CECH valoró a COITA como un territorio VERDE que cumplía con características medioambientales ideales para reactivar el turismo de proximidad con protocolos específicos por persona o familia.

Este municipio se ubica en el estado mexicano de Chiapas, en la Región II Valle Zoque a 36 kilómetros de la capital Tuxtla Gutiérrez. Ocozocoautla es nombrado también como Coita; cuenta con 97,397 habitantes (Data México, 2024). Es una tierra Zoque prodigiosa en flora, fauna, cultura y tradiciones. La información que se presenta se deriva de los resultados de la investigación “Desarrollo económico de microrregiones con enfoque de industrias culturales y creativas”, Caso Un día en Coita. Llevada a cabo por docentes investigadores de la Facultad de Contaduría y Administración Campus 1 de la Universidad Autónoma de Chiapas entre los años 2020 y 2024. Además de empresarios de la Confederación Patronal Mexicana (Coparmex Chiapas); quienes asesoraron al colectivo para integrar una red turística durante su permanencia en el mercado.

La investigación tiene como objetivo identificar los condicionamientos personales, socioculturales y organizacionales que impidieron a UDC a no concretar un ejercicio interdisciplinar y colaborativo post pandemia para la reactivación económica de su municipio a largo plazo. UDC se integró en octubre del 2020 por 15 miembros; entre servidores turísticos, promotores culturales, comederas tradicionales, guías turísticos, centros ecoturísticos y de aventura, hoteles, restaurantes, artesanos, productores de piña, café, miel y cacahuete. La cohesión de UDC durante los picos álgidos de la pandemia hizo que sus miembros enfrentarán la crisis con resultados positivos: “Es más fácil vendernos todos que yo sola” (Entrevista personal por Meet con integrante del colectivo UDC, 03 de mayo de 2024).

El tejido social que se desarrolló entre los miembros de UDC permitió y fortaleció alianzas, colaboraciones e intercambio comercial entre sus integrantes, con el mercado local, estatal y nacional de manera significativa. “Las redes de trabajo te van permitiendo crecer y llevar a otros al crecimiento también” (Entrevista personal por Meet con integrante de UDC, 01 de mayo de 2024). UDC logró la permanencia de sus miembros en el mercado, una proyección importante en su territorio y en municipios aledaños.

Al pasar la pandemia el tejido social se fracturó, comenzaron las rupturas al interior del grupo, se presentaron conflictos de liderazgo debido a una comunicación poco efectiva entre sus mismos integrantes, escasa tolerancia a errores organizacionales y a la integración de otros posibles miembros al proyecto. El trabajo colaborativo disminuyó y la división de clases sociales se hicieron evidentes en la socialización del grupo.

En 1968 y 1972 el Dr. P.G. Whitmore hizo una evaluación a las unidades militares de Estados Unidos con el objetivo de encontrar en ellos fortalezas y debilidades, durante ese periodo de tiempo, el doctor Whitmore descubrió que la probabilidad de obtener el triunfo de un equipo dependía de dos factores principalmente: las habilidades de los miembros del grupo y cómo estaban dirigidos. (Herrera, et al.2022).

Durante tres años la iniciativa CECH, Coparmex y expertos en turismo colaboraron en la vinculación de UDC con actores del turismo estatal y nacional. A pesar de ello no se logró la cohesión necesaria para un trabajo colaborativo a largo plazo.

La división del colectivo por conflictos comunicativos y gestión emocional inadecuada dieron como resultado poca respuesta de sus miembros a continuar con la activación del proyecto.

Por tal motivo; las instituciones de apoyo concluyeron su participación en octubre del 2023. De acuerdo con la definición de Peter Salovey y Jonh Mayer en 1990, la Inteligencia Emocional (IE) sería la habilidad para identificar y expresar las emociones de forma apropiada. (Canelon, 2024). En diciembre de 2023 se derivó la desintegración definitiva de UDC.

Los resultados de este proyecto responden a la pregunta de investigación ¿Qué factores socioculturales, personales y organizacionales impidieron a los integrantes del colectivo UDC un ejercicio interdisciplinar para el diseño de productos y servicios innovadores a nivel territorial para el sector turístico?

Referentes teóricos

El título de esta ponencia se refiere a las habilidades blandas como factores de éxito de proyectos turísticos comunitarios a largo plazo. Ello deriva de la integración y colaboración de quienes son parte del equipo de trabajo. Los proyectos turísticos comunitarios deben contar con las características de multidisciplinariedad para asegurar sustentabilidad, una dimensión social sana, capacitación continua y con ello lograr una dimensión económica viable para mejorar la calidad de vida de quienes lo integran y del territorio.

“Las habilidades blandas son un término simple para un conjunto complejo de cualidades personales que ayudan a que un individuo sea un miembro positivo y contribuyente de cualquier organización” (Espinoza et al., 2020, pág.6). *Habilidad* es “La capacidad y disposición para algo” (Diccionario de la Lengua Española, 2019., Definición 1).

“La buena actitud, el pensamiento crítico, las habilidades comunicacionales, el manejo del tiempo, entre otras, forman parte de las habilidades blandas [...] que permiten interactuar con sus pares dentro del ambiente laboral” (Espinoza et al., pág.1). La habilidad blanda con mayor impacto en la vida privada, laboral y de colaboración es la Inteligencia Emocional (IE). “Tiene que ver con la capacidad de usar dicha información emocional con el fin de facilitar la comprensión y razonamiento de las propias emociones” (Canelón, 2024).

Ante el reto de desarrollar habilidades blandas en proyectos turísticos a largo plazo “La colaboración y cocreación de conocimiento es una necesidad en un entorno socio-económico como el actual, algunas empresas privadas y públicas han creado espacios colaborativos para este fin” (Espinoza, 2020, pág.3).

“El liderazgo desde la óptica de la inteligencia emocional adquiere valor inmediato al comprender que las habilidades emocionales y sociales de los trabajadores influyen de manera directa en los resultados de los negocios turísticos” (Velázquez et al., 2020, pág.62).

Otra investigación realizada por el mismo autor (Velázquez, et al, 2021) con el título “Inteligencia emocional del líder de una empresa turística a partir de una intervención de coaching” reflexiona “la empatía representa una habilidad imperdible para la comprensión de los sentimientos propios y de los demás; favorece en el líder la comunicación proactiva y la cohesión de los equipos de trabajo hacia el logro de los objetivos” (pág.16).

Sabedor de la importancia y del impacto del turismo como fuente de empleo “la promoción de la adquisición de habilidades, competencias y cualificaciones para todos los trabajadores a lo largo de su vida laboral es una responsabilidad compartida por los gobiernos, el sector privado y los propios trabajadores” (Organización de las Naciones Unidas [UNWTO], 2020, pág.50).

En el contexto de la administración turística, estas habilidades son fundamentales para el éxito de las operaciones, la satisfacción del cliente y el trabajo en equipo” (El periódico del turismo, 2025, párr.2). Las habilidades blandas se describen a continuación en la figura 1.

Figura 1. Habilidades blandas

Habilidades interpersonales	Comunicación efectiva, empatía, cooperación, gestión y confianza.
Habilidades cognitivas	Toma de decisiones, trabajo en equipo, resolución de problemas complejos, pensamiento analítico
Habilidades en inteligencia emocional (IE)	Autocontrol de emociones y sentimientos, manejo y control del estrés.

Adaptado de (Garavito, et al,2024).

Problema

El material documental de esta ponencia se enfoca en el impacto de las habilidades blandas para la productividad de las comunidades y territorios a través de las

cadena de valor turística. Es imperante diseñar y operar redes de colaboración y comercialización turística para aumentar las posibilidades de empleo y generación de economía para las familias.

El Plan México (2025) del Gobierno de México declara que para el 2030, México será el 5o país más visitado a nivel mundial. “Haremos de Chiapas un destino de turismo de naturaleza de nivel mundial para captar una mayor afluencia de visitantes que genere una derrama económica que beneficie directamente a las comunidades” (Gobierno del Estado de Chiapas, 2025, pág.13).

El turismo es un medio de recomposición social a través del tejido que puede desarrollar con alianzas y vinculaciones innovadoras de productos para su promoción a nivel local, nacional e internacional. La dimensión social del turismo es sin duda la fuente para obtener resultados económicos positivos en los territorios. Por ello, la responsabilidad de los sectores gubernamentales, privados, educativos y de las mismas comunidades con vocación turística para formarse en habilidades blandas debe ser un reto compartido.

El rol con mayor impacto en este reto lo tienen las escuelas. “La evaluación [...] como el PISA 2021, destaca la necesidad de desarrollar no sólo conocimientos académicos básicos [...] también habilidades blandas como la resolución colaborativa de problemas, en las cuales México aún enfrenta desafíos” (Gutiérrez et al., 2024 pág.66). ¿Cuáles son los instrumentos para medir las competencias blandas?:

Un instrumento clave son los Marcos Nacionales de Cualificaciones que identifican estándares ocupacionales y de competencias. El diseño[...] se realiza de manera conjunta por los gobiernos en colaboración con empleadores, los centros educativos, los trabajadores y otras partes interesadas, y pueden ser de alcance regional, nacional y sectorial por los gobiernos. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe. [CEPAL], 2021, pág.11)

La actividad turística comunitaria se desenvuelve en un contexto particular o familiar, lo que impide tejer mayores vínculos sociales y comerciales a largo plazo; ello se debe a la escasa educación en habilidades blandas. “La ausencia de habilidades blandas limita la integración entre personas, equipos de trabajo y organizaciones, lo que afecta el desempeño laboral al no complementar las capacidades técnicas.

Además, restringe el crecimiento profesional de cada individuo[...]" (Ruiz de Chávez et al.,2024, pág.9). Por ello el sector educativo debe procurar el desarrollo “de la investigación, comunicación, el uso de las TIC y dar respuesta o solución a un problema palpable en el diseño o construcción de un producto” (Zepeda, et al, pág.28).

Método

Tomando en cuenta los antecedentes que recién se expusieron, se planteó la siguiente pregunta eje de investigación: ¿Qué factores socioculturales, personales y organizacionales impidieron a los integrantes del colectivo “Un Día en Coita” un ejercicio interdisciplinar para el diseño de productos y servicios innovadores a nivel territorial para el sector turístico? El objetivo general del proyecto es examinar los factores conductuales, socioculturales y organizacionales que condicionaron a los integrantes de “Un día en Coita” (UDC) a NO concretar un ejercicio interdisciplinar para el diseño de productos y servicios innovadores a nivel territorial.

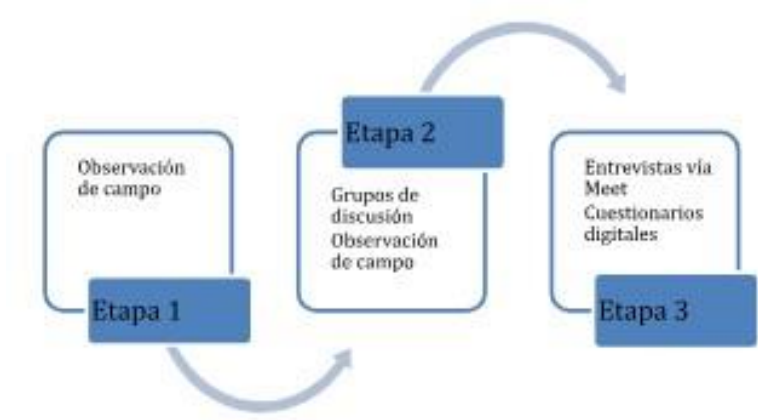
Sus objetivos específicos: 1. Identificar los factores de condicionamiento personal que impidieron a UDC fortalecer la visión interdisciplinaria del grupo de trabajo.2. Describir los factores de condicionamiento sociocultural que limitaron la sostenibilidad de relaciones interdisciplinarias en UDC y 3. Analizar las actividades realizadas por especialistas que guiaron las estrategias de vinculación y principios organizacionales para UDC.

El interés de quienes colaboraron en este proceso de investigación se centró en entender por qué UDC se desintegró, pese a ser un proyecto con voluntad de incidir en la economía local en donde participaron de manera activa y permanente actores externos al grupo de los sectores públicos y privados.

La investigación se realizó en el periodo que comprende agosto de 2020 a agosto de 2024, se trabajó con un diseño metodológico mixto, utilizando técnicas cualitativas como la observación de campo, grupos de discusión con 15 integrantes del colectivo UDC, así como entrevistas vía Meet con 13 integrantes del mismo colectivo.

Además, se diseñaron dos cuestionarios digitales; uno aplicado a 11 especialistas en turismo y otro a 10 profesionales locales de la iniciativa privada y pública relacionados con las “Industrias Culturales y Creativas” en Chiapas. El alcance del estudio fue descriptivo y explicativo. La observación de campo ayudó a recabar datos sobre el contexto territorial de Ocozocoautla de Espinosa. Esta información se complementó con grupos de discusión para profundizar en los factores limitantes que indica la pregunta de investigación antes indicada. El siguiente esquema ilustra las tres etapas que siguió el proceso de investigación:

Figura 2. Etapas de la investigación



Elaboración propia

Resultados

Los aportes de la investigación realizada son innovadores ya que tuvo como objeto de estudio un caso de colaboración turística en entorno comunitario, de crisis y multidisciplinario. La integración de colectivo UDC fue emergente para contrarrestar los efectos económicos del SARVCOV2. Por ello UDC se mantuvo integrado durante ese periodo (2020-2023) aplicando habilidades blandas para sobrevivir ante un evento letal para el ser humano.

El instinto de salir adelante hizo que los lazos se unieran y formaran una red que prometía evitar el cierre de sus actividades productivas. La tolerancia, la gestión, la empatía, el trabajo en equipo entre otras habilidades que brotaron del inconsciente de cada miembro, hicieron que UDC se activara y diera resultados positivos para sus integrantes, como para su territorio.

La postpandemia desvaneció el instinto de sobrevivencia y la necesidad de aferrarse a situaciones y personas desconocidas; que fueron actores claves para socializar y activar la economía.

Es importante mencionar que los integrantes del colectivo “Un día en Coita” pertenecían a diferentes actividades productivas, niveles de preparación; tanto empírica como académica y sectores sociales. Los factores de condicionamiento personal que se identificaron están vinculados al no saber resolver conflictos emocionales, conductuales y de interacción con nuevas personas; esto limitó la dimensión social ya que las alianzas y oportunidades para el crecimiento comercial se vieron disminuidas.

Los hallazgos sobre factores de condicionamiento sociocultural refieren a la necesidad de una formación previa en materia de trabajo colaborativo e integración de equipos que atenúe los conflictos operacionales y genere redes sociales sustentables, productivas y generadoras de valor a largo plazo.

Las aportaciones de esta investigación sobre condicionamientos de índole organizativo se refieren al poco interés en la gestión de la inteligencia emocional, ya que las reuniones de trabajo carecían de objetividad y control emocional para llevar a cabo el diseño y revisión de protocolos de gobernanza colectiva.

Además de la permanente necesidad de contar con dinamizadores externos a UDC como mediadores de conflictos y consejeros en estrategias organizacionales y de comercialización.

Conclusiones

Las evidencias presentadas anteriormente demuestran cómo factores de condicionamiento personal, sociocultural y organizacional limitan el trabajo colaborativo y la sostenibilidad de un grupo en el largo plazo; preferentemente en entornos comunitarios.

El enfoque de análisis que se ha presentado nos permite entender la dinámica de un colectivo de personas de manera compleja, no sólo aludiendo a un factor, sino a todos en forma interrelacionada. UDC planteó para sus integrantes un desafío que no habían vivido con anterioridad, al trabajar con otras personas de diferentes escenarios sociales y culturales.

La mayoría de los miembros del colectivo reconocieron beneficios durante su permanencia, identificaron factores de condicionamiento personal que UDC rompió en ellos al enfrentarlos a nuevos paradigmas personales, de la convivencia social y del quehacer comercial.

La integración a un grupo multidisciplinario como UDC les requirió una dinámica diferente de asociación más allá de las relaciones comerciales entre un mismo sector comercial, de la esfera familiar y de personas de confianza con quienes llevaban a cabo actividades productivas, promocionales y de venta. Por ello la intervención del gobierno, la academia y del sector privado debe ser activa,

permanente, vinculada a la formación y desarrollo humano contemplando ejes rectores como las habilidades blandas para el éxito nuevos proyectos turísticos comunitarios.

Referencias

Antolínez, M. (2024). *El poder de las habilidades blandas en el ámbito turístico*.

<https://elperiodicodelturismo.com/turismo/3210-el-poder-de-las-habilidades-blandas-en-el-ambito-turistico>

Canelon, M. (2024). *La Inteligencia Emocional según Salovey y Mayer*. H

<https://www.psicoactiva.com/blog/la-inteligencia-emocional-segun-salovey-y-mayer/>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina.

<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6f8ee77b-714f-4ad7-8100-7253082dd1d0/content>

Data México. (2024). *Ocozocoautla de Espinosa*. Gobierno de México.

<https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/geo/ocozocoautla-de-espinosa?redirect=true>

Diccionario de la lengua española (2019). *Habilidad*.

<https://dle.rae.es/habilidad?m=form>

Espinosa, M., Gallegos, D. (2020). *Habilidades blandas en la educación y la*

empresa: Mapeo sistemático.

[ArchivoPDF]. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rcuisrael/v7n2/2631-2786-rcuisrael-7-02-00039.pdf>

- Garavito, Y., Villamizar, A., Castañeda, L. (2024). *Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica*. Revista Innova research journal,9 (3).
<https://www.redalyc.org/journal/7378/737879288002/html/>
- Gobierno de Chiapas. (2025). *Plan Estatal de Desarrollo 2025-2030*.
[ArchivoPDF]. <https://consejeriajuridica.chiapas.gob.mx/pdf/PlanEstatal2025-2030.pdf>
- Gobierno de México. (2025). *Plan México. Estrategia de Desarrollo Económico Equitativo y Sustentable para la Prosperidad Compartida*.
<https://www.planmexico.gob.mx/>
- Gutiérrez, P., Bernal., Gutiérrez, E. (2024). *Habilidades blandas: pilares fundamentales para la empleabilidad en el siglo XXI*. [ArchivoPDF].
<file:///C:/Users/MARIA%20ELENA%20PAZ%20LEON/Downloads/Dialnet-HabilidadesBlandas-9789998.pdf>
- Herrera, J., Rojas, D. (2022). *La importancia de las “habilidades blandas” en el mundo laboral*. https://unamglobal.unam.mx/global_revista/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-el-mundo-laboral/
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *El futuro del trabajo en el turismo y el desarrollo de competencias*. [ArchivoPDF].
<https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421404>
- Ruiz de Chávez, C., Álvarez, J., Yarzabal, C., (2024). Evaluación de habilidades blandas para mejora en el servicio de las pequeñas y medianas empresa turística. *Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo*.14(28).
<DOI:https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1873>

Velázquez, C. González, A. (2021). *“Inteligencia emocional del líder de una empresa turística a partir de una intervención de coaching”*. Revista CEA, 7(15). DOI: <https://doi.org/10.22430/24223182.1842>

Velázquez, C., Sonda de la Rosa, R. (2021). *Desarrollo sostenible en los negocios turísticos desde la óptica de la inteligencia emocional*, Revista Estudios en Administración, 28 (1). DOI: <https://doi.org/10.5354/0719-0816.2021.58614>

Zepeda, M., Cortés, J., Cardoso, E. (2022). *Estrategias para el desarrollo de habilidades blandas a partir del aprendizaje basado en proyectos y gamificación*. Revista iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 13(25).
<https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1348/3881>

Implementación del Sistema Integral de Almacenes e Inventarios en Organismos Públicos

Carlos Mario López Selvas¹

Resumen

La gestión eficiente de los *recursos materiales* es una preocupación central para toda organización, especialmente en la *administración pública*, cuyo objetivo es el bienestar social. Lograrlo requiere la integración de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) orientando las instituciones hacia el E-government. Este proyecto de investigación tiene como principal objetivo explicar el proceso de implementación del *Sistema Integral de Almacenes e Inventarios* en un organismo del sector público, con el objetivo de generar una matriz diagnóstica preimplementación y proponer un plan estratégico para su adopción en otros organismos. Será de tipo aplicada no experimental, con enfoque mixto y un alcance correlacional, con elementos exploratorios y descriptivos. Se propone utilizar un diseño transeccional y longitudinal. Para la recolección de datos se trabajará bajo cinco ejes: eficiencia operativa, planeación financiera, control de inventarios, gestión de almacenes y gestión del cambio organizacional, se utilizarán cuestionarios estructurados, observación directa de procesos, revisión documental y entrevistas semiestructuradas. El análisis de resultados se realizará mediante técnicas de correlación, triangulación de datos y matrices de integración. Este estudio aportará un modelo para mejorar la gestión de almacenes e inventario, con un diagnóstico

¹ Ingeniero Civil y Licenciado en Administración; estudiante de la Maestría en Administración con terminal en Finanzas. Especializado en fiscalización de partidos políticos, gestión de proyectos en la Administración Pública y Liderazgo efectivo

estratégico y una guía para adoptar sistemas integrales en la Administración Pública.

Palabras clave: eficiencia operativa, planeación financiera, control de inventarios, gestión de almacenes, gestión del cambio organizacional.

Introducción

La historia de la gestión de los recursos materiales es un reflejo de la evolución de las sociedades, la economía y la tecnología. En un mundo con tantos cambios e innovaciones, la administración pública encaminada a un e-government, se enfrenta a grandes desafíos. Desde las prácticas más rudimentarias hasta los complejos sistemas automatizados, el objetivo sigue siendo el mismo; tener los productos correctos, en la cantidad adecuada, en el momento y lugar indicados.

Este proyecto de investigación, actualmente en proceso, se redactará utilizando la analogía del cuerpo humano y las organizaciones públicas. Para el estudio se realizará un diagnóstico sobre la gestión de *Recursos Materiales y Cadena de Suministros*; se describirá el proceso de *Implementación de un Sistema Integral de Almacenes e Inventarios* y la incidencia de la *Gestión del Cambio Organizacional* sobre ella. Además de proponer un *Plan Estratégico* para la adopción exitosa en la Administración Pública, y una Matriz Diagnóstica con las variables clave definidas.

El procedimiento de la investigación se realizará en ocho fases: Diseño y validación de instrumentos; aplicación de encuestas y entrevistas, recolección documental y observación directa; sistematización de datos; análisis estadístico y categorización temática; triangulación de resultados; elaboración de matriz de diagnóstico institucional; y formulación del plan estratégico.

Para esta ponencia se describirán los estudios y teorías sobre la gestión de almacenes e inventarios y la normatividad en México sobre los bienes muebles, inmuebles e intangibles como referentes teóricos. Seguido del establecimiento del problema, el método a utilizar, los resultados esperados y la discusión de los hallazgos y conclusiones.

Referentes teóricos

Antecedentes

Los primeros registros de inventarios se remontan al comercio de la antigua Mesopotamia, en el periodo de El Ubaid (c. 5000-4100 a.C) y Uruk (c. 4100-2900 a.C). Evolucionando del comercio local hasta redes internacionales con Egipto, India y Persia. (Mark, 2022)

En la edad media, los libros de cuentas permitían registrar entradas y salidas de mercancía, especialmente en Monasterios y casas comerciales. Con la revolución industrial a finales del siglo XVIII, surge la necesidad de controlar grandes volúmenes de materias primas y productos terminados y con ello la introducción de técnicas como el conteo físico manual, hojas de registro y libros contables. El uso de montacargas y la estandarización de espacios de almacenamiento apalancaron el inicio de la logística moderna.

En 1913, el modelo de Cantidad Económica de Pedido (EOQ) fue desarrollado por Ford Harris (1913) para optimizar el equilibrio entre costos y almacenaje. Para los 50's el método ABC (Dickie, 1945) ayudó a priorizar ítems según su valor y su rotación, mejorando la eficiencia operativa.

En 1974, se desarrolló el Código Universal de Producto "UPS", o mejor conocido como Código de Barras, lo que hizo posible la itemización de un producto en una representación gráfica (Armenta, 2022), para 1975 la empresa J.C. Penney usó por primera vez un sistema de Gestión de almacenes o Warehouse Management

System “WMS”. En los 90 nace el Enterprise Resource Planning “ERP”, que superaba las aplicaciones tradicionales (Beleni, 2025).

Ahora con las nuevas tecnologías, como RFID, IoT, e IA los almacenes pueden transformarse en instalaciones inteligentes para mejorar la visibilidad, eficiencia y trazabilidad.

Marco Conceptual

En este apartado se desarrollarán temas que encauzarán la investigación con base a cuatro aristas: Gestión organizacional; almacenes e inventarios; tecnologías y sistemas de información; y Finanzas públicas y Evaluación económica. En ellas se abordarán temas como: Eficiencia operativa, cultura organizacional, estilo de liderazgo, punto de reorden inteligente, gobernanza, indicadores de desempeño, ciclos de vida financieros y los KPI's.

Estado del Arte

Para lograr los objetivos de la investigación será necesario conocer los hallazgos relevantes sobre la organización de almacenes e inventarios en la Administración Pública, Control de activos, Cadena de suministro, Gestión del cambio organizacional, Automatización de procesos y Planeación estratégica de recursos materiales.

Juan Cisneros, en su artículo “10 Cambios en la Gestión de Almacenes en la próxima década” plantea que los almacenes deben adaptarse rápidamente a los cambios sociales y tecnológicos, o corren el riesgo de quedar obsoletos. (Cisneros, 2025) Propone una revolución logística 4.0 por medio de diez cambios específicos: digitalización total, realidad virtual para capacitación, Warehouse as a Service (Waas), Gemelos digitales, Inteligencia Artificial y Machine Learning, Robotización flexible, nuevos perfiles laborales, manejo de datos e IoT, reducción de tamaño y urbanización, y Saas y gestión en la nube.

En 2021, en el artículo “Retos actuales de la logística y la cadena de suministro” de la revista Ingeniera Industrial se abordaron las dificultades que enfrentaron las empresas a raíz de la pandemia Covid-19. Se destacó la importancia de una gestión de inventarios para evitar el desabastecimiento. (Sánchez Suárez, Y., Pérez Castañeira, J. A., Sangroni Laguardia, N., Cruz Blanco, C., y Medina Nogueira, Y. E., 2021)

La situación postpandemia generó una situación caótica para las organizaciones pública en México, no solo para el sector salud. Debido al aumento en los costos y gastos de logística para la adquisición de insumos, suministros y bienes, muchas instituciones sufrieron un fuerte impacto en su operatividad y economía.

Uno de los estudios actuales y relevantes sobre la gestión del cambio organizacional clasifica las causas del cambio en dos tipos: por causas externas y por causas internas. En su artículo “El cambio y su impacto en las organizaciones”, Daniela Gómez (2021) aborda la resistencia al cambio por parte de los trabajadores y enfatiza la importancia de un liderazgo efectivo.

La implementación de un nuevo sistema dentro de la operatividad de las organizaciones públicas genera sin duda una resistencia, que, de no ser planeada, puede alargar e impactar fuertemente en los tiempos administrativos y costos operativos.

Ilse Maubert (2023), en “The Logistics World” habla sobre el panorama dinámico de las cadenas de suministros en México y sus desafíos. Su análisis destaca una brecha significativa en la digitalización, donde las grandes empresas usan software avanzado, mientras que la mayoría de las PYMES depende de herramientas básica como Excel. Financieramente, las pequeñas empresas invierten más en logística, lo que afecta su competitividad. Además, identificó una escasez de mano de obra calificada y una alta rotación laboral.

Para el caso de la Administración Pública, si bien, algunos de los institutos cuentan con un sistema interno de control, la gran mayoría son obsoletos y no generan la información en tiempo real.

El Dr. Diódoro Guerra (2023) en su artículo “El impacto de la Inteligencia Artificial en la Administración Pública y Bienestar Social” en la Revista de Administración Pública, analiza como la inteligencia artificial transforma la administración pública, mejorando eficiencia, transparencia y servicios sociales personalizados, pero advierte sobre los desafíos éticos, inclusión digital y la necesidad de una gobernanza responsable.

Problema

¿Qué significa estar sano? Probablemente para todos significaría no padecer de alguna enfermedad, no tener elevaciones de presión arterial, tener la fuerza suficiente para levantar a un niño, o levantarse de la cama y no tener dolor de columna. Por muy fantástica que sea la idea, en la realidad, es muy poco probable que una persona este “totalmente sana”, todos padecemos de algo, aunque no se vea, posiblemente algo psicológico o genético. Eso no significa que sea malo, podríamos verlo como una oportunidad para mejorar. Las organizaciones, al igual que el cuerpo humano, no se libra de tener “padecimientos” (problemas). Estos van desde una comunicación deficiente, la resistencia al cambio, problemas de liderazgo, falta de innovación, hasta llegar a la gestión ineficiente de recursos.

Este último “padecimiento”, es de gran impacto porque afecta directamente a la razón de ser de las instituciones, que como sabemos, es el satisfacer el interés general y el bienestar social de los ciudadanos.

Un padecimiento en el cuerpo humano, como la “hipertensión” es generada por múltiples causas, como la falta de actividad, obesidad y el estrés. En México, y posiblemente en gran parte de Latinoamérica, todas las organizaciones públicas, sin importar su estructura o relación con el Estado, la gestión ineficiente de recursos es causada por la falta de planificación estratégica, deficiencias en la comunicación

interna, gestión deficiente del talento humano, ausencia de indicadores de desempeño y para el estudio del caso, la ausencia o el uso de sistemas obsoletos de almacenes e inventarios.

La gestión eficiente de recursos toma mayor relevancia al considerar una tendencia de crecimiento esperada del 6.6% en la proyección a 2035 del acceso a servicios públicos en México con base en estudios del Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (CESOP, 2023) y el Instituto Nacional de Salud Pública (INSP, 2025).

La correcta implementación de un Sistema Integral de Almacenes e Inventarios en un organismo público podría fortalecer la eficiencia operativa, generar una reducción significativa de costo, y mejorar la toma de decisiones, lo que facilita el cumplimiento normativo, la transparencia y rendición de cuentas.

Método

La investigación se desarrollará en cuatro capítulos. En el capítulo tercero se detallará el diseño metodológico para la recolección y presentación de la información; en el Capítulo cuarto se expondrá los resultados obtenidos y las técnicas utilizadas para la integración y análisis de datos. Para finalizar, en el capítulo quinto se propondrá un plan estratégico para la implementación en otros organismos del sector público.

Estudio de Caso, Implementación del SIAI en el Organismo Público “X”

En este capítulo se desarrollará la experiencia de la implementación en un organismo público. En la justificación del caso se fundamenta la necesidad de implementar un nuevo sistema de control de Recursos Materiales. Seguido de la caracterización del organismo y el diagnostico institucional, desde la perspectiva del investigador. Posteriormente se describirá el proceso de implementación y los

resultados observados. Se hará un breve resumen de las lecciones aprendidas y la opinión de las implicaciones para la administración Pública.

Diseño Metodológico

Por su finalidad la investigación será de tipo Aplicada (Baena, 2007), debido a la nula manipulación de las variables será No experimental (Hernández et al., JEC 04/14, 2014), con diseño transeccional y longitudinal, con un alcance correlacional y propositivo, con elementos exploratorios y descriptivos (Hernández et al., Fundamentos de Metodología de la Investigación, 2007) y un enfoque mixto (Vázquez, 2024).

Para la recolección de datos se propone utilizar encuestas estructuradas con escala tipo Likert al personal clave implicado en la cadena de suministro; entrevistas semiestructuradas para los puestos directivos; análisis documental de la normatividad, manuales e información disponible en la red; observación directa de los procesos operativos.

Operacionalización de variables

Para los jóvenes al adquirir un nuevo celular, para las mujeres al elegir los productos de Skin Care y para los hombres al cambiar de auto, todos tenemos algo en común, buscamos información antes de siquiera tomar una decisión. Ya sea en internet, en el super o preguntando con otros colegas, ¿Cuántos gigas tiene? ¿Qué marca utilizar? O ¿Cuántos kilómetros rinde la gasolina? Todos buscamos datos, pero datos específicos en función de lo que nos interesa comparar (Capacidad, calidad, rendimiento), es decir, las variables.

Variable independiente

Respecto a la variable independiente, Rodríguez, Breña y Esenarro (2021, p. 14) escriben que es “el elemento que se modifica deliberadamente para observar su impacto en otras variables”. En función de ese razonamiento tenemos:

Ilustración 1

Descripción de la variable independiente: nivel de implementación del SIAI

Nombre:	Nivel de implementación del SIAI.
Definición:	Grado de adopción del Sistema Integral de Almacenes e Inventarios.
Principales indicadores:	Existencia de plataforma funcional Manuales y procedimientos institucionalizados Porcentaje de personal capacitado en el sistema.
Escalas de medición:	Ordinal (Bajo, medio, alto).
Fuentes de verificación:	Documentación institucional, entrevistas, encuestas al personal.

Variables dependientes

Amiel Pérez denomina como dependiente al “fenómeno que debe explicarse, el resultado observable que depende de la acción de la variable independiente” (2020, p.3). Alineado al propósito de esta investigación de proponer un plan estratégico para implementar sistemas integrales, es necesario comprender el fenómeno complejo (proceso de implementación) desde múltiples dimensiones. A propósito, autores destacados recomiendan usar múltiples variables para modelar la interacción entre factores explicativos y resultados observables (Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., y Anderson, R.E., 2014, p.5). Se determinaron las posibles variables dependientes siguiendo cinco ejes temáticos.

Eje temático A.- Eficiencia operativa. Para medir el impacto del sistema sobre la productividad, agilidad y reducción de errores, será necesario evaluar el desempeño técnico y funcionales de los procesos logísticos considerando tiempos, recursos y resultados.

Eje temático B.- Planeación Financiera. Para evaluar que la implementación de nuevos sistemas contribuya a una planificación presupuestal o toma de decisiones más precisas, eficientes y alineadas a las metas operativas, es necesario analizar la capacidad institucional para anticipar, asignar y controlar los recursos.

Eje temático C.- Control de Inventarios. Para determinar si la implementación del sistema mejorara la visibilidad, exactitud y seguridad del inventario institucional es imperativo medir la precisión, trazabilidad y confiabilidad de los registros existencias, entrada, salidas y movimiento internos, así como los resguardos y bajas.

Eje temático D.- Gestión de Almacenes. Al valorar la organización física, administrativa y tecnológica de los espacios de almacenamiento, incluyendo flujos, zonificación y control, permitirá medir si las estrategias de gestión mejorar la eficiencia espacial, la accesibilidad y la seguridad de los productos almacenados.

Eje temático E.- Gestión del Cambio Organizacional. Para estimar si las estrategias de implementación generan apropiación, reducción de resistencia y mejora en la cultura organizacional, tendremos que analizar la capacidad institucional para adaptarse a transformaciones tecnológicas (como es el caso), incluyendo la aceptación del personal.

Tabla 1

Matriz de triangulación de ejes temáticos e instrumentos de recolección de datos.

Eje Temático	Variable Dependiente	Encuesta	Entrevista	Análisis Documental	Observación Directa
Eficiencia operativa	Nivel de eficiencia logística	Tiempos de surtido, percepción de automatización	Opinión sobre cuellos de botella y mejoras operativas	Reportes de tiempos, registros de procesos	Flujo real de procesos, tiempos de respuesta, uso de sistemas
Planeación financiera	Alineación presupuestal logística	Evaluación de ejecución presupuestal y ajustes	Narrativas sobre decisiones financieras y restricciones	Presupuestos, matrices de planeación, informes financieros	Evidencia de decisiones operativas ligadas a presupuesto



Control de inventarios	Precisión y trazabilidad del inventario	Incidencias reportadas, percepción de control	Experiencias con conciliaciones y auditorías	Registros de inventario, conciliaciones, auditorías	Verificación física de inventario, trazabilidad en sitio
Gestión de almacenes	Organización y funcionalidad operativa	Percepción sobre zonificación y normas de almacenamiento	Opiniones sobre condiciones físicas y operativas	Manuales, planos de almacén, normas técnicas	Distribución espacial, condiciones de almacenamiento, señalización
Gestión del cambio organizacional	Nivel de adaptación institucional	Nivel de capacitación, percepción de resistencia	Narrativas sobre aceptación del sistema y ajustes	Actas de implementación, reportes de capacitación	Comportamiento del personal, interacción con el sistema, actitudes frente al cambio

Procedimiento Metodológico

Para esta investigación se organizará en siete etapas: Diseño y validación de instrumentos; Aplicación de encuestas y entrevistas; Recolección documental y observación directa; Sistematización de datos: Análisis estadístico y categorización temática; Triangulación de resultados; Elaboración del diagnóstico institucional; y Formulación del plan estratégico.

Diseño y validación de instrumentos

Se elaborará tres instrumentos principales: Una encuesta estructurada basada en la matriz diagnostica, con escala tipo Likert, orientada a medir percepción, frecuencia y eficiencia; y una guía de entrevista semiestructurada, diseñada para captar narrativas institucionales, barreras operativas y oportunidades estratégicas. Los instrumentos serán validados mediante juicio de expertos en administración Pública, estadística y metodología.

Aplicación de encuestas y entrevistas

La encuesta se aplicará a funcionarios públicos de áreas clave: almacenes, finanzas, recursos materiales, planeación, e inventarios. Las entrevistas se realizarán con directivos y responsables operativos.

Recolección documental y observación directa

Se revisarán documentos institucionales relevantes como: manuales de procedimientos, manual de organización, reportes de auditoría, normativas internas, registros patrimoniales y presupuestales.

Sistematización de datos: Análisis estadístico y categorización temática

En este apartado se describirá el proceso de análisis. Para los datos cuantitativos se procesará mediante estadística descriptiva (frecuencias, promedios, desviación estándar) y análisis correlacional (dependiendo de los resultados se utilizará el coeficiente de Pearson o Spearman). Para los datos cualitativos mediante análisis temático, codificación abierta y axial y análisis de contenido.

Triangulación de resultados

Con base en los ejes temáticos y las variables clave bases para Matriz de Triangulación de Resultados, con el propósito de evaluar la convergencia o divergencia, validar la consistencia de los resultados, y fortalecer la interpretación desde múltiples ángulos.

Elaboración del diagnóstico institucional

En este apartado se afirmará las principales a tomar en cuenta para un diagnóstico, construido a partir de los ejes temáticos.

Tabla 2
Matriz Diagnostica de implementación del SIAI

Eje Temático	Indicador Principal	Variables de Medición
Gestión de Almacenes	Eficiencia operativa	Tiempo de despacho, rotación, ocupación física
Control de Inventarios	Exactitud y cobertura	% de coincidencia físico-digital, frecuencia de actualización

Eje Temático	Indicador Principal	Variables de Medición
Tecnologías de Información	de Digitalización interoperabilidad	e Uso de software, integración con otros sistemas
Planeación Financiera	Impacto presupuestal	Ahorro, mejora en proyecciones, depreciación registrada
Transparencia	Acceso y cumplimiento normativo	Accesibilidad de reportes, percepción de transparencia
Eficiencia Administrativa	Mejora operativa	Tiempo de respuesta, reducción de errores, satisfacción del usuario

Nota: Las variables de medición deben adaptarse a la normatividad aplicable a cada organismo público.

Formulación del plan estratégico. Finalmente se describirá el proceso seguido para diseñar un plan estratégico considerando la gestión del cambio organizacional.

Análisis de Resultados

El análisis de resultados será presentado a partir del enfoque mixto. Los resultados cuantitativos obtenidos a partir de las encuestas y revisión documental, considerando los ejes temáticos, se examinarán por medio de tablas dinámicas y análisis de regresión. Para ello se propone utilizar las siguientes variables clave: Eficiencia operativa, Rotación de inventarios, Nivel de digitalización, tiempo de despacho, satisfacción del cliente interno, entre otros.

Para cotejar la información obtenida de la revisión documental y entrevista semiestructurada se propone utilizar técnicas de análisis de contenido, temático y de discurso.

Propuesta del Plan Estratégico

Durante una sesión de terapia, después de desahogar mis angustias y preocupaciones, el psicólogo hizo una pausa y me hizo la pregunta (que hasta hoy en día aplico a todas mis experiencias) ...” Ahora que ya sabes lo que no quieres... ¿Qué quieres?”. Esto aplica para todo tipo de aprendizajes en la vida, desde las relaciones amorosas, laborales y financieras.

Ahora que se concibe los efectos de una implementación no planeada, debemos planear en la medida de lo posible que queremos, y hacia dónde queremos ir. El plan estratégico propone cinco fases y sus objetivos específicos: Diagnostico y sensibilización, Diseño y adaptación Tecnológica, Capacitación y pilotaje, Implementación escalonada, Evaluación y mejora continua.

El plan propone indicaciones clave: Designar responsables institucionales, generar un mapa de procesos, un cronograma de Implementación y la formulación de indicadores para su seguimiento.

Conclusiones

La hipótesis planteada para esta investigación enuncia que la Implementación de SIAI en un organismo público mejorará significativamente la eficiencia operativa. Esto se reflejará en una reducción de errores de registro y optimización de procesos, lo que resultará en una toma de decisiones más precisa y un control efectivo de almacenes e inventarios.

Como aporte del estudio se ofrecerá indicaciones estratégicas, operativas, culturales y académicas, además de proponer líneas de investigación futura.

Referencias

- Baena, G. (2007). *Metodología de la Investigación* (Decima Segunda Reimpresión ed., Vol. 1). (M. d. Gómez, Ed.) Ciudad de México, México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V. Recuperado el 28 de agosto de 2026.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa* (2.^a Ed.). Madrid: La Muralla. Recuperado el 8 de septiembre de 2025.

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. (1 de junio de 2023). Portal del Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública. Recuperado el 26 de agosto de 2025, de Portal del Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública: <https://portalhcd.diputados.gob.mx/PortalWeb/Micrositios/445ef2b8-c4cd-40ac-8aaf-ee84feb206ec.pdf>

Cisneros, J. (12 de marzo de 2025). DATADEC. Recuperado el 27 de agosto de 2025, de Logística y Almacenes SGA: <https://www.datadec.es/blog/10-cambios-en-gestion-de-almacen-proxima-decada>

Gómez Álvarez, P. D. (27 de Julio de 2021). *El cambio y su impacto en las organizaciones*. ACADEMO, 8(2), pp. 213-220. <https://doi.org/https://doi.org/10.30545/academo.2021.jul-dic.10>

Guerra, D. (mayo de 2023). El Impacto de la Inteligencia Artificial en la Administración Pública. (R. M. Puón, Ed.) Revista de Administración Pública, LVIII(2), 13-56. Recuperado el 27 de agosto de 2025, de https://inap.mx/wp-content/uploads/2025/03/RAP-161_web_c.pdf

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education. Recuperado el 8 de septiembre de 2025.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed., Vol. 1). (M. I. Martínez, Ed.) Ciudad de México, México: Mc Graw Hill Education. Recuperado el 28 de agosto de 2025.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2007). *Fundamentos de Metodología de la Investigación* (Primera ed.). (J. M. Cejudo, Ed.) Ciudad de México, México: Mc Graw Hill. Recuperado el 28 de agosto de 2025.

Instituto Nacional de Salud Pública. (13 de enero de 2025). Instituto Nacional de Salud Pública. Recuperado el 26 de agosto de 2025, de Instituto Nacional de Salud Pública: <https://www.insp.mx/ultimas-noticias/apuntes-sobre-la-transformacion-del-sistema-publico-de-salud-de-mexico>

Maubert, I. (13 de octubre de 2023). The Logistis World. Retrieved 27 de Agosto de 2025, from TLW | ONLINE: <https://thelogisticsworld.com/logistica-y-distribucion/estudio-hecho-en-mexico-revela-panorama-actual-de-las-cadenas-de-suministro-sus-retos-y-avances/>

Paca Aulla, J. E., y Vallejo Calle, J. J. (2023). *Diseño de un Sistema de Control de Inventarios de Bienes Muebles e Inmuebles para el MIES Distrito Chambo-Riobamba*. Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado el 27 de agosto de 2025, de <https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/90e1c41f-98d3-4f6e-8efd-7e293aa795a5/content>

Rodríguez, C., Breña, J. L., y Esenarro, D. (2021). *Las variables en la metodología de la investigación científica*. Editorial Científica 3Ciencias. Recuperado el 8 de septiembre de 2025 de <https://doi.org/10.17993/IngyTec.2021.78>

Sánchez Suárez, Y., Pérez Castañeira, J. A., Sangroni Laguardia, N., Cruz Blanco, C., y Medina Nogueira, Y. E. (14 de febrero de 2021). *Retos actuales de la logística y la cadena de suministro*. *Ingeniería Industrial*, 42(1). Recuperado el 27 de agosto de 2025, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362021000100169&lng=es&tlng=es

Vázquez, J. (18 de abril de 2024). Centro para la Excelencia Académica de la Universidad de Puerto Rico-Recinto de Río Piedras. Recuperado el 28 de agosto de 2025, de Centro para la Excelencia Académica: <https://cea.uprrp.edu/wp-content/uploads/2024/04/Enfoque-de-metodos-mixtos-y-sus-disenos-descripciones-aplicaciones-y-procesos.pdf>

Enlaces a presentaciones de ponencias

PRESENTACIONES, PONENTES Y ENLACES

Dominio de competencias socioemocionales en alumnos de primer ingreso: el caso de la Licenciatura en Administración

Dr. Juan Carlos Román Fuentes

Dra. Rebeca Román Julián

Dr. Rafael Timoteo Franco Gurría

L.C. Paola Zitlalli Nango Lechuga

<https://youtu.be/bCdue9SS8OE>

Calidad del servicio y competitividad en restaurantes de cocina tradicional: hacia un modelo de medición en el programa mesas poblanas

Mtro. Ángel de Jesús Osorio Ochoa

Dra. Judith Amalia Paz Mendoza

Mtro. Ernesto Amozoc Calyeca

Mtro. José Benjamín Morales Rosas

<https://youtube.com/live/sTdL2CQP8gw?feature=share>

Gestión del patrimonio cultural: preservación y divulgación de las tradiciones y costumbres de la catedral ortodoxa de San Pascual Bailón

Dra. Carolina Gómez Hinojosa

Dr. Gabriel Velázquez Castillejos

Dra. Isabel Pérez Pérez

<https://youtu.be/5f6JoMPnsLk>

El uso de la inteligencia artificial en la estructuración de estrategias de marketing para las Mipymes en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Dr. José Rodolfo Mundo Gómez

<https://youtu.be/STCmDdYDLwM>

Inteligencia artificial y procesos organizacionales

Dra. Evangelina Jasso Romero

Dr. Andrés Saúl de la Serna Tuya

Dra. Angélica Flores Barrios

Dra. Guillermina Sánchez Román

https://www.canva.com/design/DAG1E8ASnLw/bKhIBU_fYVeG5ZidTC86PQ/edit

El comedor universitario UNACH como emprendimiento social: bienestar, inclusión y sostenibilidad

Dr. Manuel Iván Espinosa Gallegos

<https://www.youtube.com/watch?v=SpaLhxgiEQ0>

Metaverso y sostenibilidad: percepciones y emociones en la configuración del turismo del futuro

Dra. Isabel Pérez-Pérez

Dra. Silvia Sanz-Blas

Dra. Daniela Buzova

<https://youtu.be/6Fnv3xCvvY8>

NOM-035-STPS-2018 y su relación con los principios contables: importancia de la revelación y transparencia financiera

Dr. Julio César González Caba

Dr. Felipe de Jesús Gamboa García

Santiago de Jesús Rejón Delgado

<https://www.youtube.com/watch?v=hW86IB-wZP0>

Satisfacción estudiantil con los servicios administrativos de la Facultad de Humanidades CVI de la UNACH

Dra. Elisa Gutiérrez Gordillo

Mtra. Marisol García Cancino

Dra. Rita Virginia Ramos Castro

Mtra. Ileana del Carmen Carrillo González

<https://youtu.be/fmx1lwSkb2Y>

Innovación y educación para el desarrollo organizacional en la era digital

Lcda. Alexia Berenice Barreras García

Dr. Mario Mitsuo Bueno Fernández

Dra. Itzel Miranda López

Dra. Fátima Guadalupe Hernández coronel

https://drive.google.com/file/d/1vMMG1MvyQbGPzSTPm_0vvluvbrDmRjaE/view?usp=drive_link

Gestión de la inclusión en contextos educativos: percepciones estudiantiles

Dra. Marisol de Jesús Mancilla Gallardo

Dra. Rita Virginia Ramos Castro

Mtra. Ileana del Carmen Carrillo González

Dra. Verónica Concepción Castellanos León

<https://youtu.be/ohzbTwi2VKw>

Estrategias organizacionales mecanismo de primicias en la gestión de las MiPyMES familiares

Dra. Mariela Adriana Rodríguez Ocaña

Dra. Beatriz Pérez Sánchez

Dra. Clara Luz Lamoyi Bocanegra

<https://www.youtube.com/watch?v=Is01lly8Fc>

Desarrollo de tecnología inteligente sobre punto de equilibrio financiero como herramienta para la toma de decisiones económicas

Dr. Juan Pedro Benítez Guadarrama

Dra. Aleida Llanes Montes

MSc Yanet Lezcano Araujo

https://youtu.be/ri68LQ7E_KI

Innovación en la gestión del mantenimiento de infraestructura física educativa con Métrica V.3: Caso FCA-C-I

Dr. Luis Alejandro Trujillo Santos

Miguel Ángel Ríos Yañez

Dr. Enrique Gutiérrez Espinosa

Dr. Daniel González Scarpulli

<https://youtu.be/Mc4Teue8h-0>

Alfabetización y conducta financiera que impactan en el bienestar de jóvenes universitarios

Dra. Laura Patricia Salazar Farías
Dra. Dra. Karina Milene García
Dra. Carolina Zúñiga Hernández
Dra. Guadalupe Elizabeth Velasco Estrada
<https://youtu.be/xtrjoLF0zCg>

Privacidad, seguridad y desafíos del aprendizaje digital: perspectivas estudiantiles sobre el uso de la tecnología y la inteligencia artificial en la educación universitaria

Dra. Karina Daniela Palacios Ramírez
Dra. Georgete Alexandra Orantes Zenteno
Dra. Laura de Jesús Velasco Estrada
Dra. Magali Mafud Toledo
<https://www.youtube.com/watch?v=ayOdID393VE>

Capacitación y liderazgo transformacional: herramientas de cambio en laboratorios de educación superior

Dr. Jesús Jonathan Lira Vallejo
MDO. Mónica Miramontes Ibarra
Dr. Agustín Ruíz Lanuza
https://youtu.be/qt_31ckz26k

El marketing digital como herramienta de ventas, para las microempresas locales de comida rápida en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas.

Dra. Joselyne Guadalupe Pérez Hernández
Dr. Marco Antonio Romero Gutiérrez
Mtra. Sindy Yareny Rodriguez Torres
Dra. Jessica Yandhira Romero Mafud
<https://www.youtube.com/watch?v=P8FVeo2Hc1U>

Aplicación del Internet de las Cosas (IoT) en la logística de las empresas de transporte en Tuxtla Gutiérrez, Chiapas

Mtro. Adán Náñez Coutiño
<https://drive.google.com/file/d/1AeBUnwMOMxTEijYnQTst7zSbKLELSS5j/view>

Liderazgo y engagement laboral en la empresa avícola en Ocozocoautla, Chiapas

Dr. Carlos de Jesús López Ramos
Dr. Sergio Ignacio Torres Solis
<https://www.youtube.com/watch?v=3xvZraig4qE>

Las habilidades blandas, factores de éxito para proyectos turísticos comunitarios a largo plazo

Mtra. María Elena Paz León
Dra. Laura Patricia Salazar Farias
Mtra. Liliana de Jesús Farrera Ozuna
Dra. Blanca Estela Molina Figueroa
<https://youtu.be/TcD8l5t3qHk>

Implementación del sistema integral de almacenes e inventarios en organismos públicos

Carlos Mario López Selvas

<https://www.youtube.com/watch?v=Z9-hJSRWyt8>

Participantes en diseño y elaboración de Memoria en Extenso

Participante	Correo	Cuerpo Académico
Dr. Juan Carlos Román Fuentes	juancrf@unach.mx	Evaluación de procesos organizacionales
Dra Rebeca Román Julián	rroman@unach.mx	Evaluación de procesos organizacionales
Dr. Rafael Timoteo Franco Gurúa	rafael.franco@unach.mx	Evaluación de procesos organizacionales
Dr. Marco Antonio Romero Gutiérrez	marco.romero@unach.mx	Gestión y administración de las organizaciones
Dra. Magali Mafud Toledo	magali.mafud@unach.mx	Gestión y administración de las organizaciones
Dra. Karina Milene García Leal	karina.garcía@unach.mx	Gestión y administración de las organizaciones
Dra. Joselyne Guadalupe Pérez Hernández	joselyne.perez@unach.mx	Gestión y administración de las organizaciones
Dra. Marisol García Cancino	marisol.garcia@unach.mx	Educación Diversidad y Desarrollo sustentable
Dra. Elisa Gutiérrez Gordillo	elisag@unach.mx	Educación Diversidad y Desarrollo sustentable
Dra. Marisol de Jesús Mancilla Gallardo	marisol.gallardo@unach.mx	Educación Diversidad y Desarrollo sustentable
Dra. Rita Virginia Ramos Castro	rvramos@unach.mx	Educación Diversidad y Desarrollo sustentable
Dra. Carolina Gómez Hinojosa	carolina.gomez@unach.mx	Estudios de gestión para el desarrollo turístico
Dr. Gabriel Velásquez castillejos	gabriel.velazquez@unach.mx	Estudios de gestión para el desarrollo turístico
Dra. Isabel Pérez Pérez	isabel.perez@unach.mx	Estudios de gestión para el desarrollo turístico
Dr. Daniel González Scarpulli	dgscar@unach.mx	Desarrollo de Aplicaciones con Tecnologías de Información
Dr. Luis Alejandro Trujillo Santos	ltsantos@unach.mx	Desarrollo de Aplicaciones con Tecnologías de Información
Dr. Enrique Gutiérrez Espinosa	enrique.gutierrez@unach.mx	Desarrollo de Aplicaciones con Tecnologías de Información