



UANL

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN



FACPYA

FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

Volumen 10

Número 1

Enero - Febrero 2024

ISSN: 2448-5101



Vincula Tégica

EFAN

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN

PÁGINA LEGAL

DERECHOS DE AUTOR Y DERECHOS CONEXOS, Volumen 10, Número 1, Enero-Febrero 2024. Es una publicación bimestral editada por la Facultad de Contaduría Pública y Administración, de la Universidad Autónoma de Nuevo León, calle Pedro de Alba S/N Cd. Universitaria, San Nicolás de los Garza, Nuevo León, México, CP. 66455, Tel +52 8183294000. <https://vinculategica.uanl.mx> Editor Responsable: Dra. María de Jesús Araiza Vázquez. **Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2018- 060713503700- 203, ISSN: 2448-5101**, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Fecha de última modificación, 31 de Enero de 2024

Cuerpo editorial

Comité Editorial

Director

Dra. María de Jesús Araiza Vázquez Universidad Autónoma de Nuevo León

Editores Técnicos

M.A.E. Jesus Cardona Salinas Universidad Autónoma de Nuevo León

Lic. Miguel Ángel Vázquez Gutiérrez Universidad Autónoma de Nuevo León

Editores de Sección

Dr. Abel Partida Puente Universidad Autónoma de Nuevo León

Dra. Adriana Garza Elizondo Universidad Autónoma de Nuevo León

Dr. Elías Alvarado Lagunas Universidad Autónoma de Nuevo León

Dr. Jesús Eduardo Estrada Domínguez Universidad Autónoma de Nuevo León

Dr. Juan Rositas Martínez Universidad Autónoma de Nuevo León

Dr. Pablo Guerra Rodríguez Universidad Autónoma de Nuevo León

Dra. Diana Maricela Vásquez Treviño Universidad Autónoma de Nuevo León

Dra. Elda Aidé de León de la Garza Universidad Autónoma de Nuevo León

Dra. Karla Annett Cynthia Sáenz López Universidad Autónoma de Nuevo León

Dra. Mónica Blanco Jiménez Universidad Autónoma de Nuevo León

Dr. Alfonso López Lira Arjona Universidad Autónoma de Nuevo León

Comité Científico

Dr. Alberto Galaz Universidad Austral de Chile

Dr. Alberto Zapater CLADEA

Dr. Jean-Charles Chacon Laurentian University

Dr. José Vicente Villalobos Antúnez Universidad de Zulia

Dr. Luis Alberto Villarreal Villarreal Universidad Autónoma de Nuevo León

Dr. Otto F. Von Feigenblatt Keiser University

Dra. Nancy J. Church SUNY

Dr. Vicente Ripoll Feliu Universidad de Valencia

Dr. Yves Robichaud Laurentian University

Equipo Técnico

Diseño de portada

D.G. Carlos David Villanueva Valtierrez Universidad Autónoma de Nuevo León

Traductores

Dr. Federico Guadalupe Figueroa Garza Universidad Autónoma de Nuevo León

Lic. Miguel Ángel Vázquez Gutiérrez Universidad Autónoma de Nuevo León

Asistentes

Adrian Jesús Ruiz Hernández	Universidad Autónoma de Nuevo León
Jaciel Ayala Arciga	Universidad Autónoma de Nuevo León
Melissa Abigail Delgado Martínez	Universidad Autónoma de Nuevo León

Evaluadores

Dra. Adriana Segovia Romo	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Adriano Moura da Fonseca Pinto	Universidad Estacio de Sá
Dr. Aldo Alvarez Risco	Universidad de Lima
Dra. Alicia Galindo Manrique	Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey
Dr. Angel Hernandez Morales	Universidad del Noreste
Dra. Angélica Reyes Mendoza	Universidad Autónoma de Baja California
Dra. Araceli Durán Hernández	Universidad de Guadalajara
Dr. Armando Ortiz Guzman	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Azalea Barrera Espinosa	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Beatriz Adriana Servín Herrera	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Beatriz Alicia Leyva Osuna	Instituto Tecnológico de Sonora
Dra. Carmen Lescano Silva	Universidad San Ignacio de Loyola
Dra. Ceyla Antonio Anderson	Universidad Autónoma de Coahuila
Dra. Cynthia Daniela Alvarez Amezcua	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Cynthia Karyna Lopez Botello	Tecnológico de Monterrey
Dr. Daniel Paredes Zempual	Universidad Estatal de Sonora
Dra. Diana Elisa Lara Fuentes	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Diana Maricela Vasquez Treviño	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Dionicio Morales Ramírez	Universidad Autónoma de Tamaulipas
Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero	Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo
Dr. Eduardo Bricker Moya	Escuela Bancaria y Comercial
Dra. Elba Myriam Navarro Arvizu	Instituto Tecnológico de Sonora
Dra. Elias Alvarado Lagunas	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Elisa Raquel Yllan Ramírez	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Elizabeth Mendoza Cardenas	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Elsa Nelly Flores Hernández	Instituto Tecnológico Superior Huichapan
Dra. Elsa Virginia Zurita Hernández	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Elvis Augusto Orozco Castillo	Universidad del Magdalena
Dr. Enrique Pastor-Seller	Universidad de Murcia
Dr. Federico Guadalupe Figueroa Garza	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Felipe Montemayor	Escuela de Ciencias de la Educación
Dr. Francisco Javier Gorjón Gómez	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Gabriela Soledad Ulloa Duque	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Gerardo Arceo Moheno	Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Dra. Heidi Angélica Salinas Padilla	Universidad Autónoma del Carmen
Dr. Javier Saucedo Monarque	Instituto Tecnológico de Sonora
Dr. Jesús Gerardo Cruz Álvarez	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Jesus Osorio Calderon	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Jorge Nuñez Pérez	Universidad Autónoma de Nuevo León

Dr. José Alfredo Fernández González	Escuela de Ciencias de la Educación
Dr. José Nicolás Barragán Codina	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. José Segoviano-Hernández	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Juan Bautista Solís Muñoz	Universidad Católica de Cuenca
Dr. Juan Bernardo Amezcua Núñez	Universidad Autónoma de Coahuila
Dr. Juan Humberto Vela Quintero	Universidad Autónoma de Tamaulipas
Dr. Juan José Díaz Perera	Universidad Autónoma del Carmen
Dr. Juan Patricio Galindo Mora	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Juan Rositas Martínez	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Karina Valencia Sandoval	Universidad Autónoma Del Estado De Hidalgo
Dr. Klender Aimer Cortez Alejandro	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Laura Adame Rodríguez	TecNM/Instituto Tecnológico Superior de Pátzcuaro
Dra. Laura Leticia Gaona Tamez	Universidad Autónoma de Coahuila
Dr. Leonor Ramos Morales	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Luis Enrique Ibarra Morales	Universidad Estatal de Sonora
Dr. Luis Enrique Valdez-Juárez	Instituto Tecnológico de Sonora
Dra. Luz María Valdez de la Rosa	Universidad de Monterrey
Dra. Ma. Teresa de la Luz Sainz Barajas	Universidad Veracruzana
Dra. Magaly Martínez	Escuela de Ciencias de la Educación
Dra. Manuela Camacho Gómez	Universidad Juárez Autónoma de Tabasco
Dra. María de Jesús Araiza Vázquez	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. María del Carmen Baca Villarreal	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. María Dolores Montañez Almaguer	Escuela de Ciencias de la Educación
Dra. María Guadalupe Arredondo Hidalgo	Universidad de Guanajuato
Dra. María Luisa Chávez García	Universidad de Monterrey
Dra. María Magdalena Rojas Rojas	Universidad Autónoma Chapingo
Dra. María Margarita Carrera Sánchez	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Martín Tapia Salazar	TecNM / Instituto Tecnológico Superior de Pátzcuaro
Dr. Mauricio Herrera Rodríguez	Universidad Autónoma de Tamaulipas
Dra. Mayanyn Larrañaga Moreno	Universidad Politécnica del Estado de Morelos
Dra. Mayra Elizabeth Brosig Rodriguez	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Nora Hilda Gonzalez Duran	Universidad Autónoma de Tamaulipas
Dr. Oscar Ernesto Hernández Ponce	Instituto Tecnológico de Sonora
Dr. Oscar Rodriguez Medina	Universidad Nacional Autónoma de México
Dra. Paola Plaza Casado	Universidad Rey Juan Carlos
Dr. Pedro Paul Rivera Hernández	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Pericles Flores del Ángel	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dr. Ramón Ventura Roque Hernández	Universidad Autónoma de Tamaulipas
Dra. Rosalba Treviño Reyes	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Roxana Dalila Escamilla Vielma	Universidad de Monterrey
Dra. Sandra Escamilla	Universidad Rey Juan Carlos
Dra. Sandra Maribel Torres Mansur	Universidad Autónoma de Nuevo León
Dra. Santa del Carmen Herrera Sánchez	Universidad Autónoma del Carmen
Dr. Santos Ruiz Hernandez	Instituto Tecnológico Superior de Pánuco
Dr. Sergio Gabriel Ordóñez Sánchez	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Dr. Sergio Manuel Madero Gómez
Dr. Silverio Tamez Garza
Dra. Sonia Lozano Quintanilla
Dra. Verónica L. Delgado Cantú
Dra. Yesenia Clark Mendivil
Dra. Zulema Isabel Corral Coronado

Tecnológico de Monterrey
Universidad Autónoma de Nuevo León
Universidad Autónoma de Nuevo León
Universidad Autónoma de Nuevo León
Instituto Tecnológico de Sonora
Instituto Tecnológico de Sonora

Autoridades

Dr. Santos Guzmán López
Dr. Juan Paura García
Dr. Jaime Arturo Castillo Elizondo
Dr. José Javier Villarreal Tostado
Lic. Antonio Ramos Revillas
Dr. Luis Alberto Villarreal Villarreal

Rector
Secretario General
Secretario Académico
Secretario de Extensión y Cultura
Director de Editorial Universitaria
Director de la Facultad de Contaduría Pública y
Administración

Contenido

Página legal	I
Responsables editoriales	II
Contenido	VI
Factores que impulsan el emprendimiento empresarial en Universitarios del Estado de Guerrero	1
Evaluación de reportes de sostenibilidad GRI de empresas cementeras listadas en Bolsa de Valores de México y Colombia.	15
Demanda de trabajadores con habilidades blandas y nivel de empleabilidad de egresados universitarios	34
Evolución Financiera de GRUMA S.A.B. de C.V. 2017-2021	54
Perspectiva teórica sobre los factores de los Sistemas ISO 9001 que inciden en el cumplimiento de visiones educativas.....	68
Conciencia fiscal: Buenas prácticas tributarias	89
Políticas Públicas como estrategia de Fiscalización de la Obligación Predial en el Municipio de La Barca, Jalisco.....	105
Resiliencia Organizacional, recuperación para la fuerza laboral post COVID-19: bienestar físico y psicológico en empresas de giros de manufactura y comercial.....	120
Clase espejo como estrategia de enseñanza en Matemáticas Financieras: Un caso de estudio.....	136
El encuentro de la resiliencia en los profesionales de la salud con la pandemia COVID 19	157



Fatores que impulsan el emprendimiento empresarial en Universitarios del Estado de Guerrero

(Factors that promote business entrepreneurship in university students of the State of Guerrero)

Moisés Carmona Serrano¹; Diana Carmona Martínez² y Remigio Marín Ibarra³

¹ Universidad Autónoma de Guerrero – Facultad de Contaduría y Administración (México),
moisescarmona2511@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-5916-7153>

² Instituto Tecnológico de Acapulco (México),

Dcarmonam05@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-2989-3458>

³ Universidad Autónoma de Guerrero – Facultad de Contaduría y Administración (México),
rmi9b289@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0001-8329-3328>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 22 de marzo del 2023

Fecha de aceptación: 16 de mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-402>

Resumen

Se busca analizar las características sociodemográficas de los universitarios del estado de Guerrero, para saber que jóvenes estudiantes tienen un perfil emprendedor y saber si el emprender es una opción más para insertarse en el mercado laboral o solo es una opción de sobrevivencia ante la falta de empleos, en este caso se aplicará el método de análisis de correspondencias múltiples aplicando una investigación descriptiva no experimental a una población de 3650 estudiantes donde se aplicará el método no probabilístico llamado bola de nieve para determinar la muestra y se obtuvo un universo de 356 encuestas contestadas, en las cuales se aprecia que el emprendimiento es una opción para los jóvenes que están en formación profesional dentro de las aulas universitarias y muchas veces se ve que el emprendimiento surge como una opción de sobrevivencias para los estudiantes y no solo explotar el entorno, la motivación para emprender de manera individual o colectiva utilizando sus capacidades

Palabras clave: Emprendimiento, población joven, Análisis de correspondencias múltiples.

Códigos JEL: M10, M13, M38, M48, M51

Abstract

It seeks to analyze the sociodemographic characteristics of the university students in the state of Guerrero, to find out which young students have an entrepreneurial profile and to know if entrepreneurship is another option to enter the labor market or it is only a survival option in the absence of jobs. In this case, the multiple correspondence analysis method will be applied, applying a non-experimental descriptive investigation to a population of 3650 students where the non-probabilistic method called snowball is applied to determine the sample and a universe of 356 answered surveys was obtained, in which it is appreciated that entrepreneurship is an option for young people who are in professional training within university classrooms and many times it is seen that entrepreneurship emerges as a survival option for students and not only exploit the environment, the motivation to undertake individually or collectively using their capacities

Key words: Entrepreneurship, young population, Multiple Correspondence Analysis

JEL Codes: M10, M13, M38, M48, M51

Introducción

El emprendimiento es un esfuerzo que hacen un individuo para impulsar un proyecto, crear una empresa o una solución innovadora que en el ámbito empresarial se generan ganancias y aportan valor a los consumidores, atendiendo una necesidad visualizando que el negocio o proyecto permanezca en el transcurso del tiempo, escale y se mantenga en el mercado, tan así como se ha considerado como una opción para el crecimiento de las personas y Naciones y una opción para subsanar las ineficiencias del mercado laboral (Abdala, 2004). En la década de los 90's se acuñó el emprendimiento en las Universidades de México, como una opción de autoempleo de los egresados debido de las deficiencias en el mercado laboral y la aplicación de políticas públicas al respecto que no solucionaban el sentir de la población Universitaria, la creación de nuevos negocios promueve la aplicación de peculiaridades y al mismo tiempo crea un sendero que impulsa el empleo, innovación y crecimiento económico (Fuentelsaz, L. y González, C. (2015), la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) correspondientes al tercer trimestre de 2022 muestra que existe el 95% de la Población Económicamente Activa (PEA) con empleo, pero sin que le sea suficiente para cubrir sus necesidades básicas de alimentación, vestido, transporte, etc., por lo que se impulsa el emprendimiento empresarial desde las Universidades del País y no queda atrás la Universidad Autónoma de Guerrero, que es la población en la que se realiza el presente estudio, para lo anterior se consideran varios pensamientos de autores como es el hecho de que el empresario es distinguido por sus capacidades innatas que se caracteriza por correr riesgos en la implementación de acciones tendientes al emprendimiento, ser el individuo que aprovecha los contextos o escenarios que otros emprendedores ignoran o desconocen, ser la persona que introduce las nuevas tecnologías, y llegar a crear oportunidades para la innovación (Landreth y Colander, 2006), también se dice que el emprendedor es un individuo que tiene ciertas facultades o características para incidir sobre las situaciones que pueden hacer cambios en los procesos, haciendo uso de la destrucción creativa, con lo que cierra ciclos de negocios e innova acciones relativas a mantener el mismo objetivo del emprendimiento, pero con nuevas estrategias, con lo que evolucionan las sociedades (Yoguel, Barletta y Pereira, 2013), La destrucción creativa encarna el punto de quiebre respecto a los patrones productivos imperantes, desplazados por nuevos esquemas de producción o la introducción de bienes novedosos al mercado (Schumpeter, 1976 y 2010), derivado de ello se crea la metamorfosis de los negocios ya que todo negocio evoluciona al paso del tiempo y ahí es donde se requiere a los emprendedores con habilidades de innovación, el Sistema de Desarrollo Emprendedor es un planteamiento presentado por Kantis (2004) que considera el análisis de seis contextos: 1.- Condiciones sociales, 2.-Condiciones económicas, 3.-Condiciones culturales, 4.-Considerar el

sistema educativo, 5.-Considerar la estructura de la sociedad, 6.- Considerar la dinámica productiva, otra manera de aplicar el emprendimiento se consideró el modelo de CANVAS, el cual es una herramienta de gestión estratégica que permite conocer aspectos claves del negocio, fue desarrollado por el consultor de negocios Alexander Osterwalder y el profesor en sistemas de información y gestión Yves Pigneur, quienes definieron nueve categorías que representan los componentes básicos de una organización y sirve para el emprendedor, de ahí, que se formule la siguiente pregunta ¿Cuáles son las características sociodemográficas que definen a la población universitaria emprendedora en Guerrero?

Método

Se pretende aplicar el de Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM) ya que el objetivo del presente artículo se centra en analizar las características sociodemográficas de la población joven emprendedora en Guerrero y considerar aspectos del gobierno que promueven o limitan el emprendimiento empresarial, con la finalidad de identificar el perfil de los jóvenes emprendedores Universitarios , así como indagar si en efecto, la actividad emprendedora empresarial conforma un mecanismo de inserción exitoso al mercado laboral o solo se trata de una forma de sobrevivencia ante la carencia de oportunidades de empleo laboral. Para lo anterior se propone incorporar los elementos dados por un conjunto de vertientes teóricas y empíricas, así como la construcción de un esquema analítico a partir de los datos de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) correspondientes al tercer trimestre de 2022 y el método de Análisis de Correspondencias Múltiples (ACM). El artículo está dividido en cuatro secciones. 1.-Describe la noción de emprendimiento desde la perspectiva schumpeteriana, donde se considera un enfoque pionero en el estudio del emprendimiento, busca la innovación de los productos o servicios, si debe rehacer una actividad para mejorarla, lo hará, rompe con los esquemas de pertenencia, genera nuevos esquemas y entornos 2.- Enfoque Macroanalítico: se considera que el emprendedor incide en la macroeconomía, la cual estudia los conceptos como desempleo, la crisis, el crecimiento económico, la deuda pública y privada, el déficit público y la balanza de pagos, que se pueden ver favorecidos o afectados por el emprendimiento empresarial, 3.-Análisis mesoanalítico, se considera el enfoque intermedio entre los ambientes micro y macroeconómico, en síntesis este tipo de análisis estudia cómo afecta la situación coyuntural (Nivel local y regional) a las relaciones entre los agentes económicos y el desenvolvimiento económico global (Dieckow, 2010), (Salles, 2001), 4.- Análisis Microanalíticos examina la economía local o individual del emprendedor. Ante la situación laboral caracterizada por la insuficiente oferta de puestos de trabajo y la elevada demanda por fuentes de empleo laboral, la noción de emprendimiento asume especial trascendencia como mecanismo de inserción de la

población al mercado de trabajo, a través de la creación de un negocio que paralelamente representa una vía para la producción de bienes y servicios innovadores (Abdala, 2004). Dada la complejidad inherente a la definición de emprendimiento, es inexistente un punto de vista único y generalizable.

Participantes

En la presente investigación se consideró un universo de 356 encuestas aplicadas a los estudiantes de diversos grados académicos del Estado de Guerrero, que se obtuvieron por medio de la aplicación del método no probabilístico llamado bola de nieve el cual es una técnica de muestreo no probabilístico utilizada por los investigadores para identificar a los sujetos potenciales en estudios en donde los sujetos son difíciles de encontrar., donde no todos los estudiantes contestaron la encuesta y por ello se tiene este universo de investigación de todos los estudiantes que contestaron la encuesta

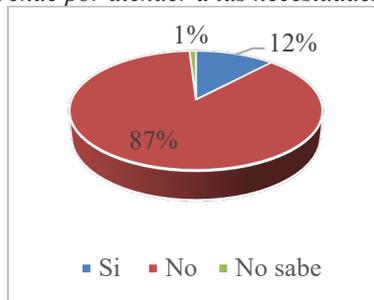
Procedimiento

La investigación se realizó por el procedimiento no probabilístico llamado bola de nieve que es una técnica de muestreo no probabilístico utilizada por los investigadores para identificar a los sujetos potenciales en estudios en donde los sujetos son difíciles de encontrar y aquí lo que se hizo fue visitar a las escuelas de la Universidad Autónoma de Guerrero y pedir a los estudiantes que contestaran el instrumento de investigación, siendo que solo contestaron el instrumento 356 estudiantes, los cuales son el objeto de estudio de la presente investigación, con un alfa de Cronbach de 0.82

Resultados

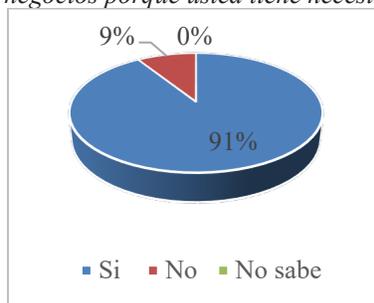
Después de aplicar la encuesta se tienen el apartado de resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas de recolección de datos llamada bola de nieve, mismo que permitió realizar la discusión de los resultados. En el análisis descriptivo se aprecia se encontró que el 2.1% de los estudiantes encuestados son Guerrerenses menores de edad que realizan actividades de comercio en la vía pública, el 42.7% son personas entre 20 y 43 años que hacen actividades de emprendimiento. Es importante resaltar que es un porcentaje significativo de líderes jóvenes universitarios que prometen un buen desarrollo y desempeño en las organizaciones que coordinan, sobre el resultado obtenido se encontró que a los 356 empleados informales o auto empleados encuestados en el periodo de enero a junio 2022 Aplicando el análisis de Correspondencia múltiple se analizan los factores que promueven o detienen el emprendimiento universitario, y dentro de los factores a analizar se hicieron varios ítems que representan el ACM, empezando por el análisis Schumpeterano.

Figura 1. *¿Emprende por atender a las necesidades de la población?*



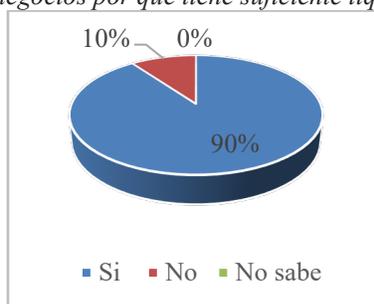
De la población que contestó la encuesta, el 87% señala que no emprende por atender las necesidades de la población. Mientras que el 12% señala que emprende por atender las necesidades de la población y el 1% solo emprende, pero por otras razones, por lo que se aprecia que varios emprendedores emprenden por otras razones, pero no para atender las necesidades del consumidor, lo cual causa problemas para mantener el emprendimiento y puede ser efímero.

Figura 2. *¿Hace negocios porque usted tiene necesidades financieras?*



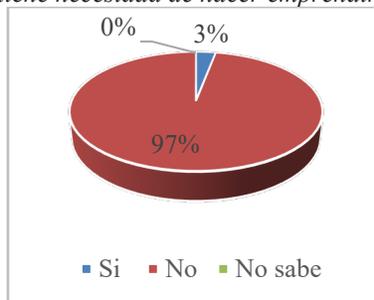
El resultado que se obtuvo es que el 91% de los emprendedores, lo hacen por tener necesidades financieras, o como se dice coloquialmente, es para poder cursar su formación profesional y el 9% emprende por tener ese espíritu, pero no propiamente por necesidad financiera, con lo que se puede concluir que los emprendedores universitarios, solo hacen la actividad de manera temporal en su época estudiantil y no tienen visión de negocios a largo plazo

Figura 3. *¿Hace negocios por que tiene suficiente liquidez para invertir?*



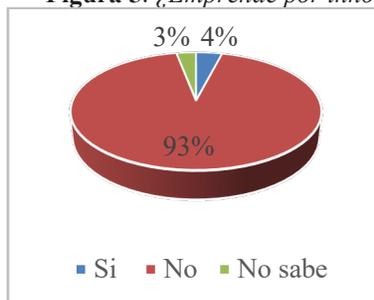
El 90% de los emprendedores universitarios hacen emprendimientos porque tienen liquidez para invertir y el 10% lo hace por necesidad financiera, pero cumpliendo las reglas de financiamiento por diversas fuentes, cumpliendo con sus obligaciones de pago

Figura 4. *¿Usted tiene necesidad de hacer emprendimiento empresarial?*



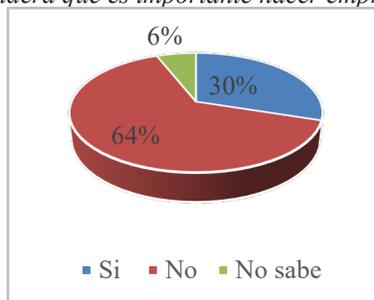
La población encuestada señala que no tienen necesidad de hacer emprendimiento empresarial, así lo señala el 97% y el 3% señala que, si requiere hacer emprendimiento, por lo que se aprecia que es el mismo porcentaje de jóvenes que posiblemente después vayan a realizar su propio negocio ante la experiencia adquirida en el ámbito universitario

Figura 5. *¿Emprende por innovar?*



La investigación refleja que el 93% de los emprendedores no buscan innovar procesos, solo buscan vender los productos que por costumbre se han ofertado en la población universitaria, solamente el 4% de los encuestados buscan innovar procesos o productos y el 4% no sabe si innovar o no, solo buscan vender

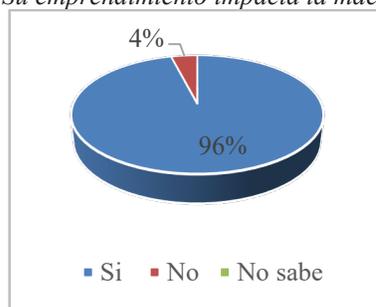
Figura 6. *¿Considera que es importante hacer emprendimiento empresarial?*



La población encuestada señala que no es importante hacer emprendimiento empresarial, así lo señala el 64% y un 30% considera que, si es importante, mientras que el 6% no sabe si es o no importante emprender, lo que resalta en este hecho es que los universitarios no tienen la idea firme del emprendimiento empresarial

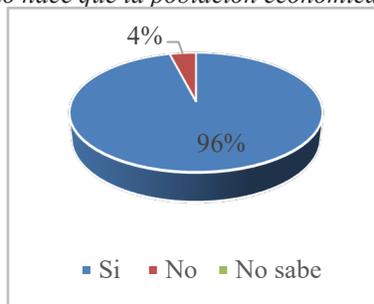
Cerrando el aspecto schumpeteriano se puede determinar que el emprendimiento empresarial no es algo importante para los jóvenes universitarios y solo emprenden por cubrir sus necesidades básicas de subsistencia financiera haciendo actividades de emprendimiento, sin tener visión emprendedora real.

Figura 7. *¿Su emprendimiento impacta la macroeconomía?*



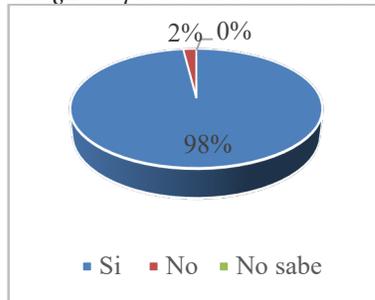
El emprendimiento universitario tiene impacto en la macroeconomía, así lo señala el 96% de los encuestados y el 4% señalan que su actividad emprendedora no impacta la macroeconomía, por lo que se define como que la actividad microeconómica, impacta a la macroeconomía y entonces los universitarios pudieran mover la económica nacional con el emprendimiento universitario

Figura 8. *¿Su negocio hace que la población económicamente Activa sea productiva?*



El 96% de la población encuestada señala que su negocio hace que la población económicamente activa (PEA) sea productiva, el 4% estima que el emprender no mueve a la PEA, siendo que en el ámbito macroeconómico impactan todas las actividades económicas que se generan en la sociedad

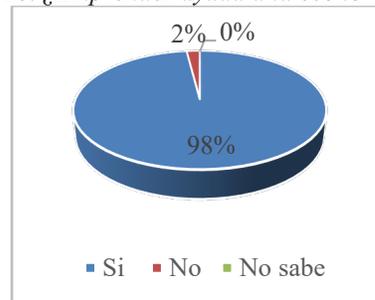
Figura 9. *¿El emprender reactiva la economía?*



De La población encuestada se desprende el siguiente análisis, en el sentido de que el 98% expresa que el emprender reactiva la economía y el 2% expresa que los emprendimientos no reactivan la economía, lo cual es falso, porque cualquier emprendimiento mueve el aspecto de recursos financieros, humanos y materiales

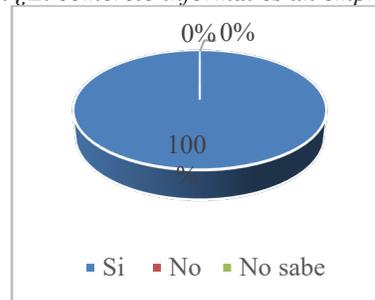
Continuando con el macro análisis, se aprecia que el 98% de la población considera que el emprendimiento impulsa la macroeconomía y es un factor de mejora de la población.

Figura 10. *¿Emprender ayuda a la economía local?*



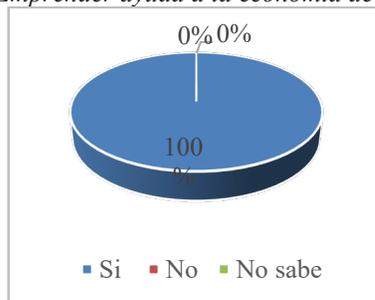
De La población encuestada se desprende el siguiente análisis, en el sentido de que el 98% expresa que el emprender reactiva la economía y el 2% expresa que los emprendimientos no reactivan la economía, lo cual es falso, porque cualquier emprendimiento mueve el aspecto de recursos financieros, humanos y materiales

Figura 11. *¿El comercio informal es un emprendimiento?*



El 100% de la población encuestada considera que el comercio informal es emprendimiento y tienen la razón en vista de que la población hace una actividad que pudiera en un momento dado organizarse y formalizarse con la autoridad, cumpliendo la normatividad, ya sea como personas físicas o como persona moral de acuerdo con su nivel de ingresos

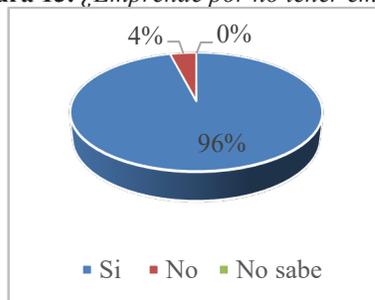
Figura 12. *¿Emprender ayuda a la economía de los lugareños?*



La población encuestada señala que el emprender ayuda a la economía local, por lo que consideran importante que a los universitarios se les enseñe a emprender negocios o comercios que fortalezcan la economía de la región, estado o país

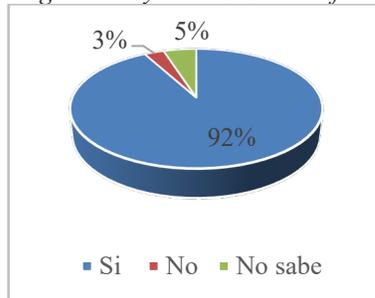
En el meso análisis se observa que el emprendimiento es importante para la economía local y fortalece al ámbito universitario formando profesionistas emprendedores

Figura 13. *¿Emprende por no tener empleo?*



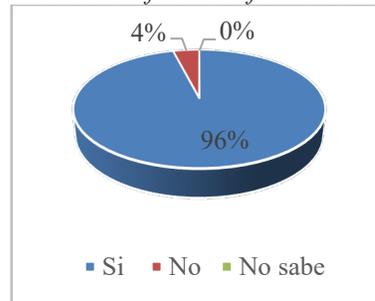
El 96% de la población encuestada señala que emprende por no tener empleo, el 4% señala que emprende solo porque le gusta hacer esas actividades

Figura 14. *¿Su negocio le ayuda a cubrir las finanzas familiares?*



La población señala que el 92% emprende para cubrir sus finanzas familiares, el 3% dice que emprende por gusto y el 5% no supo contestar la razón por la que emprende, pero lo importantes es que hay emprendimiento

Figura 15. *¿La violencia es factor de freno en el emprendimiento?*

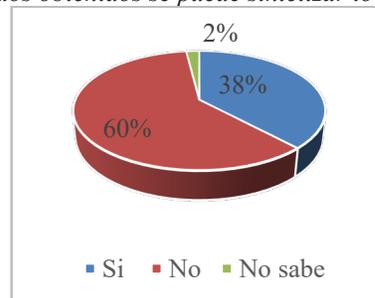


El 96% de la población encuestada señala que la violencia es un factor que frena el emprendimiento y un 4% no considera que sea así, por lo que se plasma el resultado para análisis de los emprendedores

En el microanálisis se aprecia que arriba del 90% de los universitarios emprender por diferentes razones como son: no tener finanzas sanas, no tener empleo y aun a costa de la violencia se siguen formando pequeñas y medianas empresas

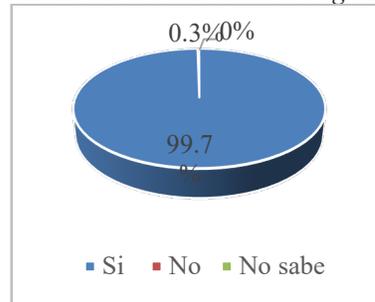
Discusión

Figura 16. *Sobre los resultados obtenidos se puede sintetizar lo siguiente por tipos de análisis:*



El emprendimiento es acorde al modelo Schumpeter: ¿Qué es la teoría de Schumpeter?: La propuesta general de Schumpeter resalta que el sistema económico se mueve empujado por los nuevos bienes de consumo, los nuevos métodos de producción y de transporte de las mercancías, los nuevos mercados y las nuevas formas de organización industrial que generan las empresas (Berumen, 2007), sin embargo en el resultado se aprecia que así lo considera solo el 38% de la población universitaria encuestada y el 60% no considera que su emprendimiento sea bajo el modelo schumpeter

Figura 17. En el microanálisis se obtuvo la siguiente información:



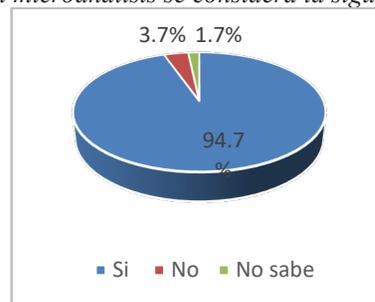
Considera el 97% de la población encuestada que el emprendimiento impacta la macroeconomía del país, el 3% no lo considera así, sin embargo, es conocido el hecho de que el emprendimiento incrementa el movimiento macroeconómico de una Nación

Figura 18. En el meso análisis se aprecia los siguiente:



En la aplicación de la encuesta se tiene que el 99.7% considera que ayuda a la economía local el emprendimiento y el 0.3% señala que no ayuda y se considera el hecho de que algunos emprendimientos son informales, pero mueven la economía local

Figura 19. En el microanálisis se considera la siguiente información:



El 94.7% de la población encuestada considera que el emprendimiento ayuda a los que se activan en esta travesía, mientras que el 3.7% no considera que el emprender ayude a la población económicamente activa y el 1.7% de la población no sabe si ayuda o no el emprender.



CUERPO ACADÉMICO DE INVESTIGACION UAGro-CA-210

Gestión, Desarrollo, Aspectos Tributarios y Financieros de las Empresas



CA - 210
Gestión Desarrollo
Aspectos Tributarios y
Financieros de las Empresas

La presente investigación se formula por parte del cuerpo académico de investigación UAGro-CA-210 de la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Guerrero, la información que se obtenga es con carácter de confidencia

La aplicación de la encuesta se realizó en el periodo del 01 de Enero al 30 de Junio 2022

Análisis Schumpeteriano:

1. ¿Emprende por atender a las necesidades de la población?
Si No No se
2. ¿Hace negocios porque usted tiene necesidades financieras?
Si No No se
3. ¿Hace negocios porque tiene suficiente liquidez para invertir?
Si No No se
4. ¿Usted tiene necesidad de hacer emprendimiento empresarial?
Si No No se
5. ¿Emprende por innovar?
Si No No se
6. ¿Considera que es importante hacer emprendimiento empresarial?
Si No No se

Macro Análisis:

7. ¿Su emprendimiento impacta la macroeconomía?
Si No No se
8. ¿Su negocio hace que la población económicamente Activa sea productiva?
Si No No se

9. ¿El emprender reactiva la economía?

Si No No se

Meso análisis

10. ¿Emprender ayuda a la economía local?

Si No No se

11. ¿El comercio informal es un emprendimiento?

Si No No se

12. ¿Emprender ayuda a la economía de los lugareños?

Si No No se

Microanálisis

13. ¿Emprende por no tener empleo?

Si No No se

14. ¿Su negocio le ayuda a cubrir las finanzas familiares?

Si No No se

15. ¿la violencia es factor de freno en el emprendimiento?

Si No No se

Referencias

- Abdala, E. (2004). Formación y empleabilidad de jóvenes en América Latina. En M. Molpeceres (Coord.). *Identidades y formación para el trabajo* (pp. 7-65). Montevideo: Organización Internacional del Trabajo, OIT) / Centro Interamericano de Investigación y Documentación sobre formación Profesional.
- Berumen, S. A. (2007). El legado de Schumpeter al estudio de la administración de empresas. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 12(22), 9-22.
- Dieckow, L. M. (2010). *Turismo: un abordaje micro y macroeconómico*. Eumed. net.
- Fuentelsaz, L. y González, C. (2015). El fracaso emprendedor a través de las instituciones y la calidad del emprendimiento. *Universia Business Review*, 47, 64-81.
- Kantis, H. (2004). *Desarrollo Emprendedor. América Latina y la experiencia internacional*. Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Landreth, H. y Colander, D. (2006). *Historia del pensamiento económico*. México: Mc Graw Hill.
- Salles, V. (2001). El debate micro-macro: dilemas y contextos. *Perfiles latinoamericanos*, 10(18), 115-151.
- Schumpeter, J. (1976) *Teoría del desenvolvimiento económico* (4ª reimpresión). México: Fondo de Cultura Económica.
- Schumpeter, J. (2010). *¿Puede sobrevivir el capitalismo?* (2ª edición). España: Capital Swing.
- Yoguel, G., Barletta F., y Pereira, M. (2013). De Schumpeter a los postschumpeterianos: viejas y nuevas dimensiones analíticas. *Revista Problemas del Desarrollo*, 174(44), 35 -59.



Evaluación de reportes de sostenibilidad GRI de empresas cementeras listadas en Bolsa de Valores de México y Colombia (Evaluation of GRI sustainability reports of cement companies listed on the Mexican and Colombian Stock Market)

Leticia Murcia López¹ y Guadalupe Ruiz Galán²

¹ Universidad Veracruzana– Facultad de Contaduría y Administración (México),
lmurcia@uv.mx, <https://orcid.org/0000-0003-2665-8196>

² Universidad Veracruzana – Facultad de Contaduría y Administración (México),
zS20013689@estudiantes.uv.mx, <https://orcid.org/0009-0001-7067-8402>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 29 de marzo del 2023

Fecha de aceptación: 22 de mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-410>

Resumen

El presente trabajo de investigación consiste en el análisis y evaluación de los reportes de sostenibilidad emitidos de acuerdo con el Global Reporting Initiative (GRI) pertenecientes a empresas listadas en Bolsas de Valores de México y Colombia que forman parte de la industria de cemento. La investigación realizada es de tipo mixta, transversal y no experimental; obteniendo información tanto cualitativa como cuantitativa que evalúa el grado de cumplimiento de los estándares GRI por las empresas. Se aborda con un enfoque descriptivo y el diseño de la investigación se desarrolla con la tabulación y calificación de la información previamente recolectada. Dentro de la muestra se tomaron a las empresas listadas que presentaron sus Reportes anuales de sostenibilidad del año 2021. Su evaluación se ejecutó mediante la técnica de estudio de caso y el instrumento de análisis documental. Los resultados obtenidos muestran que las empresas evaluadas no cuentan con altos niveles de madurez en todos los criterios establecidos en el estándar GRI, sin embargo, mediante este análisis se hacen recomendaciones para las empresas y se propone a las Bolsas de Valores puedan apoyar a las empresas para mejorar reportes de sostenibilidad estableciendo una estructura para la emisión de estos.

Palabras clave: GRI, Reportes de sostenibilidad, Empresas cementeras, Bolsas de valores
Códigos JEL: Q1, Q5, Q56.

Abstract

This research work consists of the analysis and evaluation of the sustainability reports issued in accordance with the Global Reporting Initiative (GRI) belonging to companies listed on the Mexican and Colombian Stock Exchanges that are part of the cement industry. The research carried out is of a mixed, transversal, and non-experimental type; obtaining both qualitative and quantitative information that assesses the degree of compliance with the GRI standards by companies. It is approached with a descriptive approach and the research design is developed with the tabulation and qualification of the information previously collected. Within the sample, the listed companies that presented their annual Sustainability Reports for the year 2021 were taken. Their evaluation was carried out using the case study technique and the documentary analysis instrument. The results obtained show that the companies evaluated do not have high levels of maturity in all the criteria established in the GRI standard, however, through this analysis, recommendations are made for the companies, and it is proposed that the Stock Markets can support the companies. to improve sustainability reports by establishing a structure for their issuance.

Key words: GRI, Sustainability reports, Cement companies, Stock exchanges.
JEL Codes: Q1, Q5, Q56.

Introducción

Con el propósito de transformar el mundo enfocados al planeta, personas, prosperidad, paz y alianzas en el 2015 mediante la Asamblea General de las Naciones Unidas se aprobó la Agenda 2030, donde se establece una visión transformadora para la sostenibilidad económica, social y ambiental, como guía de acción incluye temas prioritarios para la región, como la erradicación de la pobreza extrema, la reducción de la desigualdad, un crecimiento económico inclusivo, ciudades sostenibles y cambio climático, entre otros. La Agenda 2030 está integrada por 17 objetivos de desarrollo sostenible y 169 metas.

En este contexto, centrándose en el ámbito de sostenibilidad, la Organización de Naciones Unidas aplicó los criterios *Environmental, Social and Governance* (ESG) por sus siglas en inglés, o criterios Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo (ASG) en español, con el propósito de promover las prácticas socioambientales y como su nombre lo menciona, se refiere a temas Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo que pueden impactar en la empresa al momento de generar ventaja competitiva y llevar a cabo su estrategia de negocio. Derivado de esto, los reportes de sostenibilidad adquieren mayor presencia en las organizaciones para brindar información relevante a las partes interesadas como los inversionistas, gobierno, empleados y clientes para sus propósitos.

La presente investigación tiene por objetivo analizar y evaluar bajo una escala de calificación propuesta si las empresas listadas en Bolsas de Valores de México y Colombia que forman parte de la industria de cemento cumplen en cuanto a contenido y calidad con la información necesaria en sus reportes de sostenibilidad emitidos de acuerdo con el Global Reporting Initiative (GRI) como el estándar más utilizado para la emisión de reportes de sostenibilidad en América Latina, ya que aún no existe una estructura establecida como obligatoria en cuanto a los Informes de sostenibilidad en los países objeto de estudio.

Este proyecto consta de tres secciones, la primera contempla el marco teórico, en donde se describe los términos de sostenibilidad, industria cementera, estándares de sostenibilidad, Bolsas de Valores de México y Colombia y las guías para la emisión de los reportes de sostenibilidad en México y Colombia. La segunda sección consta de la metodología, donde se describe el tipo de investigación, enfoque, técnica e instrumento de recopilación y análisis de los datos. Finalmente, la tercera sección ofrece un resumen de los resultados obtenidos y las conclusiones.

Marco teórico

La sostenibilidad es un término ampliamente utilizado en estos últimos años, puesto que relaciona aspectos ambientales con la economía y la parte social, pretende satisfacer las necesidades ambientales presentes y al mismo tiempo cuidar el futuro de los recursos naturales.

La Real Academia Española (RAE, 2014) define al término sostenible como, “que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño al medio ambiente”.

En el mundo, tanto los países como las empresas comenzaron a involucrarse en el tema de la sostenibilidad debido al impacto que tiene sobre la calidad de vida, además de que promueve la obtención de mayores beneficios económicos en las instituciones con fines de lucro y también contribuye a la igualdad de género y sobre todo el cuidado del medio ambiente en las organizaciones.

Como parte de la estrategia de crecimiento algunas empresas para su inversión y financiamiento se han listado en las Bolsas de Valores, las cuales son instituciones privadas que tienen el control sobre las operaciones económicas que se realizan en el mercado financiero de un país. Los beneficios obtenidos son aumentar su valor, fortificar la estructura financiera, poseer reconocimiento financiero y estándares de calidad, flexibilizar sus finanzas de los empresarios y las fuentes de capitalización, sin embargo, las empresas están obligadas a publicar su información general y financiera.

Actualmente la información reportada no solamente debe ser la financiera sino ahora también deben abordar en sus informes los criterios Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo (ASG) o Environmental, Social and Governance (ESG) en idioma inglés, término que surgió en el año 2004, surgiendo de esta manera el informe de sostenibilidad anual donde se hace referencia al estándar de comunicación y presentación de la información ambiental.

Como lo señalan Kazakakou, et al. (2021) en su investigación enfocada en el desempeño corporativo y financiero de Australia y Japón; la divulgación de la eficacia y eficiencia de la sustentabilidad de las empresas en términos cuantitativos y cualitativos, así como su crecimiento a largo plazo, transparencia y gobierno permite la toma de decisiones objetiva por parte de los inversionistas.

Según el Chartered Financial Analyst Institute (citado por Kazakakou, et al., 2021) las empresas que utilizan los ESG son más atractivas para los inversionistas y mejoran el análisis fundamental.

Lo anterior, derivado del interés por parte de gobierno, inversionistas, clientes, proveedores, empleados y sociedad en general, denominadas “partes interesadas” o “stakeholders” en su término en inglés, de las empresas listadas en la Bolsa de Valores cuya información reportada refleja el cumplimiento de las responsabilidades y genera una cultura de transparencia y sostenibilidad.

Industria cementera

Los informes globales de la industria del cemento no muestran las estadísticas completas sobre los volúmenes de producción del cemento y las emisiones de gases de efecto invernadero, sin embargo, debido a las emisiones de Dióxido de Carbono CO₂, el uso de energía y el agotamiento de los recursos la industria del cemento ha implementado compromisos como la Iniciativa de Sostenibilidad del Cemento (CSI). (Kajaste y Hurme, 2016)

El CSI es una iniciativa del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) en donde 24 líderes de la industria del cemento que operan en más de 100 países y representan alrededor de 30% de la producción mundial de cemento desarrollan sus estrategias y operaciones de manera sustentable para tener beneficios financieros, pero como responsabilidad social y ambiental. (Climate Action, 2023)

En la tabla 1 se muestran algunos indicadores para medir la sostenibilidad en la producción de cemento considerando las tres dimensiones económica, social y ambiental:

Tabla 1. *Indicadores de Sostenibilidad en la producción de cemento en las tres dimensiones ASG*

Producción Sostenible de Cemento		
Progreso económico	Perspectiva social	Rendimiento ambiental
Producción y crecimiento del consumo	Bienestar	Rehabilitación de canteras.
Empleados y oportunidades de trabajo	Compromiso con las comunidades	Consumo de agua.
Ventas e ingresos	Salud de los empleados y seguridad Lesiones con tiempo perdido Promedio de trabajadoras	Emisiones de CO ₂ . El consumo de combustible. Valorización de residuos. Consumo de energía térmica. Subestación de energía térmica y porcentaje AF. Relación Clinker a producción de cemento. Consumos de RM. Subestación de materias primas y porcentaje del ARM

Fuente: Adaptada de El Atasi, L. (2014).

Tanto en México como en Colombia, se considera importante la industria de cemento debido a la capacidad de producción con la que cuenta, sin embargo, el nivel de producción en los últimos años se ha visto afectada por situaciones como la pandemia en el año 2020. Por otro lado, es importante abordar dicho sector debido a que su proceso de elaboración genera una amplia responsabilidad ambiental en cuanto a la utilización de los recursos naturales y emisiones de residuos.

La Cámara Nacional del Cemento en México define al cemento como “el material de construcción más utilizado en todo el mundo. El cemento que se ocupa en construcción es un polvo fino, obtenido de la calcinación a una temperatura que puede llegar a alcanzar los 1,450 grados centígrados de una mezcla compuesta por piedra caliza, arcilla y mineral de hierro. El producto del

proceso de calcinación se denomina clínker, que, al ser triturado con yeso, adiciones y aditivos químicos, resulta en cemento apto para la construcción”. (CANACEM, 2023)

El Gobierno de México expresa que el Producto Interno Bruto (PIB) ofrece una visión oportuna, completa y coherente de la evolución de las actividades económicas del país, proporcionando información oportuna y actualizada, para apoyar la toma de decisiones. Según datos del año 2021, el PIB de la fabricación de cemento y productos de concreto fue de \$4.66B MX, mostrando un alza del 15% con respecto al año 2020 donde fue de \$4.07B MX. (Data México, 2023)

La producción de cemento gris en el año 2021 en México registró de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2023) el volumen de 44,972,944 toneladas que representa un incremento en 7.5% con respecto al volumen producido en el año 2020 de 41,829,945 toneladas.

A su vez en Colombia, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE,2022), informa que en año 2021, la producción de cemento gris alcanzó los 13,797.5 miles de toneladas, presentando un incremento de 16.4% con relación al mismo periodo del año anterior. Los despachos al mercado nacional acumularon 13,041.0 miles de toneladas dando como resultado una variación positiva de 16.1% con respecto al año 2020, con base en los datos proporcionados se puede concluir que en dicho año las empresas obtuvieron un buen desempeño económico.

Estándares de sostenibilidad

Para emitir los reportes de sostenibilidad se tiene como base marcos de referencia o estándares. Los marcos de referencia son principios que establecen cómo deben estructurar y presentar la información, entre ellos está el Integrated Reporting (IR), Task Force on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) y Climate Disclosure Standards Board (CDSB). Por otra parte, los estándares guían a las empresas en qué información deben presentar tomando en cuenta los criterios ASG, los cuales son Sustainability Accounting Standards Board (SASB), Global Reporting Initiative (GRI), Carbon Disclosure Project (CDP).

En la presente investigación se toma como referencia el estándar emitido por la Global Reporting Initiative (GRI) debido a que es el mayormente utilizado a nivel internacional. De acuerdo con Manzanedo (2021) la GRI es “una organización que desarrolla y divulga estándares de reporte sobre la generalidad de cuestiones ESG materiales o no desde el punto de vista financiero, por lo que sus estándares cubren un mayor número de cuestiones ESG que los de otras organizaciones”. Teniendo así el propósito de impulsar la emisión de reportes de sostenibilidad tomando en cuenta los criterios ASG para sus partes interesadas.

La Global Reporting Initiative (GRI) fue fundada por la organización Coalition for Environmentally Responsible Economies (CERES) y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) en Estados Unidos en el año 1997. Actualmente su Secretaría se encuentra ubicada en Ámsterdam y cuenta con oficinas regionales en Australia, Brasil, China, India y Estados Unidos. (International Dynamic Advisors, 2023)

La última actualización de los estándares GRI ha sido publicada en el año 2021 y contempla la revisión de la primera publicación en el año 2016, y está conformada por 37 estándares divididos en 4 volúmenes (GRI Standards, 2021) como se observa en la tabla 2.

Tabla 2. Volúmenes y estándares GRI vigentes publicación 2021

Universales	101: Fundamentos
	102: Información General
	103: Enfoque de Gestión
Económicos	201: Desempeño económico
	202: Presencia en el mercado
	203: Impactos económicos indirectos
	204: Prácticas de abastecimiento
	205: Anticorrupción,
	206: Competencia desleal
	207: Fiscalidad
Ambientales	301: Materiales
	302: Energía
	303: Agua y efluentes
	304: Biodiversidad
	305: Emisiones
	306: Efluentes y residuos
	307: Cumplimiento Ambiental
	308: Evaluación ambiental de proveedores y ambientales
Sociales	401: Empleo
	402: Relaciones trabajador-empresa
	403: Salud y Seguridad en el Trabajo
	404: Formación y Enseñanza
	405: Diversidad e Igualdad de Oportunidades
	406: No discriminación
	407: Libertad de asociación y negociación colectiva
	408: Trabajo Infantil
	409: Trabajo Forzoso u obligatorio
	410: Prácticas en materia de seguridad
	411: Derechos de los Pueblos Indígenas
	412: Evaluación de DD.HH.
	413: Comunidades Locales
	414: Evaluación Social de Proveedores
	415: Política Pública
	416: Salud y Seguridad de los Clientes
417: Marketing y Etiquetado	
418: Privacidad del cliente	
419: Cumplimiento Socioeconómico	

Fuente: Adaptada de GRI Standards (2021).

Bolsa de Valores de Colombia y reportes de sostenibilidad

La Bolsa de Valores de Colombia (BVC) fue creada en julio 2001 con la unificación de las bolsas de valores Bogotá, Medellín y Occidente. A partir de este momento se crea el índice único llamado Índice General de la Bolsa de Colombia (IGBC). Actualmente la BVC forma parte del mercado de valores y se encuentra ubicada en Bogotá, Colombia. (Banco de la República, 2023).

La BVC (2020) emitió una Guía para la Elaboración de Informes ASG para Emisores en Colombia que orienta a las empresas para reportar información con mayor cantidad, calidad, consistencia y profundidad **con** base en los Estándares GRI; dado que el sector financiero involucra a diversos actores del mercado de valores que invierten recursos en proyectos sostenibles para incentiva buenas prácticas corporativas en materia de sostenibilidad.

La *Global Reporting Initiative* (GRI) y la *International Organization of Employers* (IOE) mencionan los principales beneficios internos y externos derivados del reporte de sostenibilidad para las organizaciones (Como se citó en BVC, 2020):

Como parte de los internos encontramos:

- Alineación de la Visión y Estrategia Empresarial
- Mejora de los Sistemas de Gestión
- Gestión de Riesgos y Continuidad del Negocio
- Mayor Rentabilidad y Crecimiento
- Aumento en la Motivación del Talento Humano
- Reducción en la Fatiga de Reporte

Por otro lado, los externos son:

- Relacionamiento con Grupos de Interés
- Fidelidad de los Clientes
- Aumento de la Reputación
- Generación de Confianza
- Acceso a Capital
- Alineación con la Agenda de Desarrollo Sostenible

La BVC (2020) recomienda el uso de los estándares GRI, sin embargo, reconoce que existen otros marcos y estándares para la elaboración de los reportes corporativos dentro de los que se resumen en la tabla 3.

Tabla 3. Panorama global sobre reportes corporativos.

	ASG	FINANCIERO
--	-----	------------

	Marco	Estándar	Marco	Estándar
Global, Enfoque integral		GRI		IFRS
Global, Enfoque ambiental		CDP		FASB
Enfoque integración	IR NETWORK	SASB		
Enfoque ambiental, integración	CDSB	TCFD		

Fuente: Tomada de la Guía para la Elaboración de Informes ASG para Emisores en Colombia (2020).

Dentro de la guía se dispone de principios para el contenido del informe de sostenibilidad:

- **Inclusión de los Grupos de Interés:** La organización debe relacionarse con los grupos de interés para conocer sus expectativas e intereses para contemplarlos en el informe.
- **Contexto de Sostenibilidad:** Se consideran los impactos negativos y positivos en las áreas ambientales, sociales y económicas, incluyendo la parte financiera de la empresa.
- **Definición de la Materialidad:** Cada organización tiene su propio informe acorde con los datos que le son relevantes, lo cual representa la materialidad.
- **Exhaustividad:** Para reportar se deben tener en cuenta el alcance y cobertura de los aspectos ASG directos e indirectos significativos y describir las actividades, procesos o áreas involucradas.

De igual manera establece los principios para la calidad de la información presentada en los informes:

- **Precisión:** La información cualitativa o cuantitativa debe ser precisa y detallada.
- **Equilibrio:** debe reportar los aspectos positivos y negativos de manera objetiva para que los grupos de interés evalúen razonablemente su gestión.
- **Claridad:** la información debe ser comprensible y accesible para la toma de decisiones por parte de los grupos de interés, pero evitando que no sea de fácil comprensión;
- **Comparabilidad:** debe ser coherente y presentarse de forma que se puedan analizar los cambios de un periodo a otro, así como comparar entre empresas e industrias;
- **Fiabilidad:** deberán comunicar la información sobre su desempeño de sostenibilidad, así como reportar la medición, registro, recolección y análisis de la información.
- **Puntualidad:** debe informar de manera oportuna para la toma de decisiones.

Bolsa de Valores en México y reportes de sostenibilidad

La Bolsa de Valores de México inició en 1850 con la negociación de títulos de empresas mineras y posteriormente en 1953 surge la Bolsa de Valores de Monterrey. Y es en el año 1975 cuando se fusionan para originar la actual Bolsa Mexicana de Valores (BMV); misma que opera de manera

electrónica desde 1995 dejando inexistente el sistema de subasta en el piso de remate (Quintanilla, 2008).

Como resultado de la adhesión de la BMV a la Iniciativa de Bolsas de Valores Sustentables en agosto de 2014, la cual pretende brindar una comunicación abierta y transparente en materia ASG enfocada en los inversionistas, reguladores y empresas; la BMV emitió en 2017 la Guía de Sustentabilidad para ayudar a las empresas listadas en la emisión de los reportes de sustentabilidad, describiendo las etapas y actividades recomendadas para obtener mejores prácticas ambientales. (Grupo BMV, 2017)

La guía describe el proceso de sustentabilidad que consta de seis etapas con el objetivo de apoyar su estrategia de sustentabilidad.

- Gobierno Corporativo y Visión de Sustentabilidad.
- Contexto y Grupos de Interés.
- Inversión responsable y atención de riesgos financieros, ambientales, sociales y gobierno corporativo (FASG).
- Definición de materialidad y estrategia de negocio.
- Gestión de la sustentabilidad.
- Comunicación y reporte.

Así mismo la guía propone el modelo de madurez para evaluación del proceso de sustentabilidad, y lo define como “modelo de capacidades, puede ser aprovechado por las organizaciones para conocer los requisitos mínimos establecidos por las mejores prácticas internacionales en cada una de las etapas del proceso de sustentabilidad, así como para evaluar el nivel de madurez en el que se encuentra la empresa en cada uno de los seis procesos establecidos”. (Grupo BMV, 2017).

El modelo mencionado consta de cinco niveles de madurez, que parte del nivel básico hasta el nivel avanzado de integración (Grupo BMV, 2017):

1. Cumplimiento: No se dispone de un ambiente estable para estrategias e iniciativas sustentables, se tienen políticas de gestión sustentable pero no están identificadas ni planeadas de manera integral.
2. Táctico: Se establecen mínimas condiciones para las estrategias e iniciativas de sustentabilidad por medio de la gestión de proyectos, algunos procesos están documentados, utilizan métricas básicas y dan seguimiento a la calidad, identifica a los grupos de interés.
3. Estratégico: Identifica y establece procesos para las estrategias e iniciativas sustentables, involucra a la alta dirección y niveles operativos por medio de la gestión de proyectos,

define roles y responsabilidades enfocado a procesos, se usan métricas de desempeño comparables conforme estándares sectoriales, consulta a grupos de interés.

4. Optimizado: Los procesos se vinculan con los objetivos y estrategias de sustentabilidad en la cadena de valor y grupos de interés, se toman en cuenta a los grupos de interés, establece métricas de calidad y productividad para la toma de decisiones y gestión de riesgos, tiene dialogo con grupos de interés.
5. Integrado: Tiene mejora continua en los procesos y adopta y permea la cultura de sustentabilidad a todos los miembros de la cadena de valor y grupos de interés, la sustentabilidad es el elemento central, los roles y estructuras corresponde a procesos globales, las métricas se usan sistémica y consistentemente para la toma de decisiones, los resultados financieros y no financiero son igual de importantes, involucra a los grupos de interés en el diseño y desarrollo de la estrategia.

En dicha guía se propone tres indicadores para gestionar el desempeño de las empresas, los cuales son: *International Integrated Reporting Council (IIRC)*, *Sustainability Accounting Standards Board (SASB)* y *Global Reporting Initiative (GRI)*.

Los estándares GRI, a diferencia de IIRC y SASB, proponen indicadores y una metodología para identificar los temas materiales como se observa en la tabla 4. Adicionalmente el GRI propone cinco pasos para la preparación de la información:

1. Preparación
2. Contactos
3. Definición
4. Supervisión
5. Reporte

Tabla 4. Estándares de Reporte de GRI (2016)

INFORMACIÓN GENERAL	INFORMACIÓN SOBRE	NO. DE INDICADORES
	Perfil de la organización	13
	Estrategia	2
	Ética e integridad	2
	Gobernanza	22
	Involucramiento con grupos de interés	5
	Practica de reportero	12
Contenidos Básicos Específicos	Enfoque de gestión	3
	Economía	11
	Medio Ambiente	30
	Social	34

Fuente. Tomada de la guía de sostenibilidad del Grupo BMV elaborada con información del Conjunto de Estándares de Reporte de GRI (2017).

Al igual que en la guía de la BVC, la BMV en su guía menciona los principios de calidad para la elaboración de los reportes de sostenibilidad.

Considerando que es importante identificar la información que cada grupo de interés necesita saber, la guía menciona temas relevantes para cada uno de los grupos, considerando que las necesidades varían de acuerdo con prioridades locales y tendencias internacionales. Entre los principales grupos de interés están los inversionistas, gobierno, empleados y clientes.

Los temas mencionados en la guía respecto a cada grupo de interés son: para inversionistas, las estrategias contra el cambio climático, los costos e inversiones sobre los impactos ambientales; para el gobierno, el cumplimiento tanto de normativa como del pago de impuestos; para los empleados mejores oportunidades donde cuenten con remuneraciones, prestaciones, diversidad y desarrollo como persona; y por último, para los clientes es fundamental saber si los productos o servicios que adquieren cuentan con una buena calidad y si la producción fue con un respeto al medio ambiente y si las empresas cuentan con respuestas rápidas ante quejas y comentarios.

Método

Es fundamental indicar que la presente investigación es de tipo mixta, transversal y no experimental; en donde la parte cualitativa busca tener una visión amplia de la información que reportan las empresas listadas en las Bolsas de Valores de México y Colombia en sus reportes anuales de sostenibilidad del año 2021, por otro lado, la metodología cuantitativa mide el grado de cumplimiento que tienen las empresas seleccionadas para plasmar la información sostenible con referencia en el estándar GRI.

La investigación tiene un enfoque descriptivo puesto que su objetivo es evaluar si las empresas cumplen o no con lo establecido por el estándar GRI mediante una escala de calificación basada en el nivel de madurez del modelo de la BMV. Para llevar a cabo la ejecución del diseño de la investigación la información recolectada sobre la muestra es tabulada y calificada bajo una escala propuesta para analizar e interpretar los resultados.

Participantes

La población estudiada dentro de la investigación son las empresas listadas en las Bolsas de Valores de México y Colombia pertenecientes al sector industrial de producción de cemento; las unidades de muestreo son las empresas de la industria cementera que presentaron sus Reportes anuales de sostenibilidad del año 2021 con referencia al estándar GRI.

El muestreo utilizado en la determinación del tamaño de la muestra es no probabilístico porque únicamente se analizarán las empresas que presentaron sus reportes de sostenibilidad en el año 2021,

la selección se da mediante el procedimiento de muestreo por conveniencia debido al acceso y disponibilidad de la información publicada por las empresas listadas en Bolsas.

Encontrándose en la Bolsa Mexicana de Valores las empresas: Cemex, Fortaleza y Moctezuma, de las cuales emitieron sus reportes de sostenibilidad conforme a lo establecido anteriormente. (Grupo BMV, 2023)

Por otro lado, las empresas listadas en la Bolsa de Valores de Colombia se encontraron: Argos, Corona, Holcim con sus respectivos reportes de sostenibilidad, sin embargo, las empresas Ultracem y Manufactura de cemento solo emitieron los reportes de Información Financiera, por lo cual estas últimas no se consideran dentro del análisis. (BVC, 2023)

Técnica e Instrumento

Con respecto a la técnica de investigación utilizada, se optó por el estudio de caso definido por (Simons, 2009) como “investigación exhaustiva y desde múltiples perspectivas de la complejidad y unicidad de un determinado proyecto, política, institución, programa o sistema en un contexto real”, eligiéndose así como instrumento el análisis documental, el cual según Dulzaides y Molina (2004) “es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los documentos de forma unificada sistemática para facilitar su recuperación”.

Procedimiento

Como primer paso en la investigación se recopilaron los reportes de sostenibilidad del ejercicio 2021 de las empresas Cemex, Fortaleza, Moctezuma, Argos, Corona, Holcim publicados en la Bolsa de Valores de cada país y/o en sus páginas oficiales.

Posteriormente para la revisión de los reportes de sostenibilidad, mediante un análisis se elaboró una tabla con los datos reportados clasificados de conformidad con los Estándares Universales, Estándares Temáticos Económicos, Estándares Temáticos Ambientales y Estándares Temáticos Sociales para evaluar en cuanto a contenido y calidad su cumplimiento.

La evaluación se realizó como se presenta en la tabla 5 y 6, por medio de una escala de calificaciones propuesta del 0 al 5, en donde el 0 significa no cumple y del 1 al 5 se evalúa el nivel de madurez Cumplimiento (1), Táctico (2), Estratégico (3), Optimizado (4) e Integrado (5) como lo señala el modelo de capacidades establecido en la Guía de sustentabilidad de la BMV (Grupo BMV, 2017).

Una vez teniendo las calificaciones por estándares Universales (3), Económicos (7), Ambientales (8) y Sociales (19) se procedió a ponderar las calificaciones considerando los porcentajes para cada estándar Universales (10%), Económicos (30%), Ambientales (30%) y Sociales (30%), obteniendo de esta manera una calificación integral para cada empresa.

Tabla 5. Evaluación de reportes de sostenibilidad GRI del año 2021 de las empresas cementeras listadas en BMV y BVC, estándares GRI universales, económicos y ambientales.

ESTANDAR GRI	Contenidos temáticos	CEMEX	MOCTEZUMA	FORTALEZA	ARGOS	HOLCIM	CORONA
Estándares Universales							
GRI 101	Fundamentos	1	5	5	5	5	5
GRI 102	Información General	56	5	5	5	4	5
GRI 103	Enfoque de Gestión	3	5	5	5	5	5
	TOTAL		15	15	15	14	15
Estándares Temáticos Económicos							
GRI 201	Desempeño económico	4	5	0	3	5	5
GRI 202	Presencia en el mercado	2	5	0	0	5	3
GRI 203	Impactos económicos indirectos	2	5	5	0	3	5
GRI 204	Prácticas de abastecimiento	1	5	0	0	5	5
GRI 205	Anticorrupción	3	5	5	5	5	0
GRI 206	Competencia desleal	1	5	5	0	5	0
GRI 207	Fiscalidad		0	0	0	0	0
	TOTAL		30	15	8	28	28
Estándares Temáticos Ambientales							
GRI 301	Materiales	3	5	0	0	5	5
GRI 302	Energía	5	5	4	3	5	5
GRI 303	Agua	5	5	5	3	4	5
GRI 304	Biodiversidad	4	5	0	0	5	5
GRI 305	Emisiones	7	5	3	2	5	4
GRI 306	Efluentes y residuos	5	5	5	3	4	4
GRI 307	Cumplimiento Ambiental	1	5	5	0	5	5
GRI 308	Evaluación ambiental de proveedores	2	5	0	0	5	5
	TOTAL		40	22	11	38	38

Fuente. Elaboración propia basada en los reportes de sostenibilidad 2021 emitidos por las empresas: ARGOS (2021), CEMEX (2021), Cementos MOCTEZUMA (2021), Corona (2021), Fortaleza materiales (2021), HOLCIM Colombia (2021).

Tabla 6. Evaluación de reportes de sostenibilidad GRI del año 2021 de las empresas cementeras listadas en BMV y BVC, estándares sociales.

ESTANDAR GRI	Contenidos temáticos	CEMEX	MOCTEZUMA	FORTALEZA	ARGOS	HOLCIM	CORONA	
Estándares Temáticos Sociales								
GRI 401	Empleo	3	5	0	5	4	4	5
GRI 402	Relaciones trabajador-empresa	1	5	0	0	5	0	0
GRI 403	Salud y Seguridad en el Trabajo	10	5	5	5	4	3	5
GRI 404	Formación y Enseñanza	3	5	0	5	5	4	4
GRI 405	Diversidad e Igualdad de Oportunidades	2	5	5	5	5	5	0
GRI 406	No discriminación	1	5	5	5	0	5	5
GRI 407	Libertad de asociación y negociación colectiva	1	5	5	5	0	5	0
GRI 408	Trabajo Infantil	1	5	5	0	0	5	5
GRI 409	Trabajo Forzoso u obligatorio	1	5	5	0	0	5	5
GRI 410	Prácticas en materia de seguridad	1	5	0	0	5	5	0
GRI 411	Derechos de los Pueblos Indígenas	1	5	5	0	0	5	0
GRI 412	Evaluación de DD.HH.	3	4	5	0	0	4	0
GRI 413	Comunidades Locales	2	0	5	0	5	5	5
GRI 414	Evaluación Social de Proveedores	2	5	0	0	5	3	0
GRI 415	Política Pública	1	5	5	0	5	5	5
GRI 416	Salud y Seguridad de los Clientes	2	5	5	0	0	5	0
GRI 417	Marketing y Etiquetado	3	5	5	0	0	5	0
GRI 418	Privacidad del cliente	1	5	0	0	0	5	0
GRI 419	Cumplimiento Socioeconómico	1	5	5	0	5	5	0
TOTAL			89	65	30	48	83	39

Fuente. Elaboración propia basada en los reportes de sostenibilidad 2021 emitidos por las empresas: ARGOS (2021), CEMEX (2021), Cementos MOCTEZUMA (2021), Corona (2021), Fortaleza materiales (2021), HOLCIM Colombia (2021).

Resultados

Como se puede observar, en los datos analizados y tabulados, existen ciertas deficiencias en diferentes niveles de madurez por parte de algunas empresas en el cumplimiento de los estándares GRI.

Tomando los resultados en general por cada estándar se identifica que en los Estándares Universales existe en su mayoría cumplimiento con niveles de madurez “optimizado” en calificación (4) e “Integrado” con calificación (5).

En cuanto al reporte de los datos que se presentan en los informes de sostenibilidad en los otros tres Estándares se encuentra que: los Estándares Temáticos Económicos cuentan con un menor nivel de madurez de cumplimiento en los estándares 202: Presencia en el mercado y 203: Impactos económicos.

Por lo que, respecto al estándar 202 se hace la recomendación a las empresas fijar salarios superiores al mínimo porque generan un impacto inmediato y directo tanto a personas como a organización en los países y sus economías potencializando el capital humano.

En el estándar 203 se recomienda describir el trabajo ejecutado con relación a los impactos económicos indirectos y explicar la evaluación de necesidades de infraestructura y sus resultados en la comunidad.

En la evaluación de los Estándares Temáticos Ambientales se encontró menor nivel de madurez en los estándares 301: Materiales, en donde se sugiere informar del reciclaje o reutilización de envases separadamente; el 304: Biodiversidad, en el cual se describe la estrategia de implementación de la política de gestión de la biodiversidad y el 308: Evaluación ambiental, donde la organización debe señalar los impactos ambientales negativos potenciales y reales de la cadena de suministro a todas las partes interesadas.

Finalmente, en los Estándares Temáticos Sociales, el estándar que cuenta con menor nivel de madurez en los reportes de las empresas es el estándar 414: Evaluación social de Proveedores, para el cual es recomendable no hagan omisión y presenten el porcentaje de nuevos proveedores que han pasado filtros de selección mediante el uso de criterios sociales.

En las tablas 7 y 8 se presentan los resultados obtenidos por cada empresa, divididos por país y su respectiva calificación integral asignada como se describió anteriormente en el procedimiento.

Tabla 7. Calificación integral de la evaluación de reportes de sostenibilidad GRI de empresas cementeras listadas en la BVC

COLOMBIA									
				ARGOS		HOLCIM		CORONA	
Contenido Temático	Estándares	Puntos que deben obtener	Porcentaje	Puntos obtenidos	Calificación	Puntos obtenidos	Calificación	Puntos obtenidos	Calificación
Universales	3	15	10%	15	1.00	14	0.93	15	1.00
Económicos	7	35	30%	28	2.40	28	2.40	15	1.29
Ambientales	8	40	30%	38	2.85	38	2.85	39	2.93
Sociales	19	95	30%	48	1.52	83	2.62	39	1.23
Calificación integral					7.77		8.80		6.44

Fuente. Elaboración propia

Tabla 8. Calificación integral de la evaluación de reportes de sostenibilidad GRI de empresas cementeras listadas en la BMV

MÉXICO									
				CEMEX		MOCTEZUMA		FORTALEZA	
Contenido Temático	Estándares	Puntos que deben obtener	Porcentaje	Puntos obtenidos	Calificación	Puntos obtenidos	Calificación	Puntos obtenidos	Calificación
Universales	3	15	10%	15	1.00	15	1.00	15	1.00
Económicos	7	35	30%	30	2.57	15	1.29	8	0.69
Ambientales	8	40	30%	40	3.00	22	1.65	11	0.83
Sociales	19	95	30%	89	2.81	65	2.05	30	0.95
Calificación integral					9.38		5.99		3.46

Fuente. Elaboración propia

Discusión

La industria de cemento ocasiona emisiones de carbono elevadas a nivel mundial, que en el año 2005 la industria cementera emitió CO₂ de 1.8 gigatoneladas resultado de las reacciones químicas del proceso de producción del cemento (El Atasi, 2014), por ello es importante que los países regulen y supervisen el funcionamiento de esta; siendo una herramienta para ello analizar el cumplimiento de lo establecido en el estándar GRI en sus informes de sostenibilidad como lo describen las guías de las Bolsas de Valores de México (2017) y Colombia (2020) y así fomentar la responsabilidad sostenible de las empresas dedicadas a este sector.

Los resultados de esta investigación muestran que las empresas evaluadas no cumplen o no tienen altos niveles de madurez (BMV, 2017) en todos los criterios establecidos en el estándar GRI,

en algunos casos esto puede ser ocasionado por el tamaño o volumen de operaciones de la empresa; que como lo menciona Kazakakou, et al (2021) de acuerdo con un estudio efectuado por la firma Price Water House Coopers (PWC) el 74% de los directores ejecutivos de las empresas entrevistados aseguran que miden y divulgan el impacto del total de actividades de sus empresas en cuanto a los ASG ya que permiten el éxito de sus negocios a largo plazo; sin embargo, mediante este análisis las Bolsas de Valores pueden brindar el acompañamiento para mejorar cada vez más la calidad y contenido de los reportes de sostenibilidad.

Las empresas cementeras deben apoyarse del marco integral emitido por la Iniciativa de Sostenibilidad del Cemento (CSI) del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) para abordar los problemas clave de sostenibilidad en la producción de cemento e identificar opciones innovadoras de mejora, promover la ecoeficiencia y brindar recomendaciones para la acción y la responsabilidad social corporativa. (Climate Action, 2023)

De las empresas de México la que obtuvo una mayor calificación fue Cemex, lo cual la coloca como la empresa cementera que emite sus reportes de sostenibilidad con mayor apego a lo establecido en el estándar GRI. A su vez, en Colombia la empresa con la calificación más alta fue Holcim.

Conclusiones

En cuando a los Contenidos temáticos por estándares GRI se reconocen las siguientes acciones reportadas por las empresas objeto de estudio que sirven como acciones a seguir o implementar, así como mejorar en su nivel de madurez para describir en sus reportes de sostenibilidad:

- ✓ Contar con un Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo que da seguimiento a la estrategia de cambio climático y aprobación de la hoja de ruta para alcanzar la meta de carbono neutralidad en la producción de concreto al 2050.
- ✓ Implementar acciones como: el aumento de la oferta de productos con características sostenibles, la disminución del factor Clíinker cemento, el incremento en el uso de energía proveniente de fuentes renovables, la maximización del coprocesamiento de residuos y del uso de combustibles alternativos.
- ✓ Desarrollo e implementación de tecnologías nuevas y avanzadas para sentar las bases de su viaje neto cero. Esto incluye, nuevos aglutinantes, cementos con bajo contenido de Clíinker y la realización de proyectos de captura, uso y almacenamiento de carbono.
- ✓ Considerar en sus reportes de sostenibilidad los indicadores de desempeño ASG, los objetivos de desarrollo de la Agenda 2030, los estándares GRI,
- ✓ Contar con certificaciones nacionales e internacionales en materia de gestión ambiental, responsabilidad social, innovación, entre otras.

- ✓ Análisis de materialidad, evaluación de la cadena de valor y partes interesadas, gestión de riesgos.
- ✓ Utilizar métricas e indicadores para medir sus emisiones CO₂, huella de carbono, consumo de agua, consumo de energía y comparar con el año anterior.
- ✓ Promover productos sostenibles que reduzcan el impacto en el agua, aire y residuos y permitan conservar la biodiversidad.
- ✓ Invertir en alguna tecnología modular de captura y separación de CO₂, de captación de energía solar para producir Clínter o una innovación que aumente la inyección del hidrogeno en los hornos de cemento, desarrollándose de forma eficiente y económica.
- ✓ Incorporación de procedimientos de gestión de residuos desde la separación a la valoración en procesos externos.
- ✓ Implementación de sistemas integrales de recuperación de agua con el propósito de incrementar la cantidad de agua reutilizada incluyendo el tratamiento de aguas residuales.
- ✓ Cumplir con los objetivos que orienten las acciones de abordar efectos del cambio climático.
- ✓ Extender la vida útil de los productos que pertenezcan a la cadena de valor considerando el ciclo productivo y su valor económico.

Sin embargo, es necesario destacar que las empresas colombianas objeto de estudio, obtuvieron una calificación superior en comparación con las empresas mexicanas. Lo anterior, nos deja elementos para futuras investigaciones en donde se puedan involucrar otras variables como la regulación financiera de las Bolsas de Valores en materia de reportes de sostenibilidad.

La investigación realizada nos permite reconocer la necesidad de que los países de Latinoamérica a través de sus Bolsas de Valores requieren emitir una estructura general homogénea de los reportes de sostenibilidad con la que las empresas listadas deban de cumplir la presentación de dicha información.

Referencias

- ARGOS. (2021). *Informe Integrado 2021*. https://argos.co/wp-content/uploads/2022/03/Reporte%20Integrado%202022%20final_Con%20notas.pdf
- Banco de la República (2023). *Mercado bursátil*. <https://www.banrep.gov.co/es/node/16175>
- Bolsa de Valores de Colombia (BVC). (2020). *Guía para la Elaboración de Informes ASG para Emisores en Colombia*. <https://media.graphassets.com/ALqo0HwwRmOuNV11wNeV>
- Bolsa de Valores de Colombia (BVC). (2023) *Listado de emisores*. <https://www.bvc.com.co/listado-de-emisores-mercado-local>
- Cámara Nacional del Cemento (CANACEM). (2023). *¿Qué es el cemento?* <https://canacem.org.mx/que-es-el-cemento/>

- Cementos MOCTEZUMA. (2021). *Informe Anual Integrado 2021*. <https://www.cmoctezuma.com.mx/inline/e7460c680b9a46e58259b58ad4ea8f53/412/0/0/false>
- CEMEX. (2021). *Reporte Integrado 2021*. https://www.bmv.com.mx/docs-pub/eventemi/eventemi_1175044_1.pdf
- Climate Action. (2023). *Cement Sustainability Initiative (CSI)*. [https://www.climateaction.org/directory/cement_sustainability_initiative_csi?supplier=Cement%20Sustainability%20Initiative%20\(CSI\)#:~:text=The%20Cement%20Sustainability%20Initiative%20\(CSI,multinationals%20to%20smaller%20local%20producers](https://www.climateaction.org/directory/cement_sustainability_initiative_csi?supplier=Cement%20Sustainability%20Initiative%20(CSI)#:~:text=The%20Cement%20Sustainability%20Initiative%20(CSI,multinationals%20to%20smaller%20local%20producers).
- Corona. (2021). *Informe de sostenibilidad 2021*. https://empresa.corona.co/storage/app/media/Informes_Sostenibilidad/Informe%20de%20Sostenibilidad_2021_OC.pdf
- Data México. (2023). *Fabricación de Cemento y Productos de Concreto*. <https://datamexico.org/es/profile/industry/cement-and-concrete-product-manufacturing>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022, enero 28). *Boletín Técnico Estadísticas de cemento gris diciembre 2021 (ECG)*. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/cemento_gris/Bol_ECG_dic21.pdf
- Dulzaides, I. M. y Molina, G. A., (2004, abril). Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso. *ACIDEM*, 12(2). <http://eprints.rclis.org/5013/1/analisis.pdf>
- El Atasi, L. (2014). *Environmental impact assessment for sustainable cement production*. [Thesis]. Edinburgh Napier University. <https://napier-repository.worktribe.com/output/185465/environmental-impact-assessment-for-sustainable-cement-production>
- Fortaleza Materiales. (2021). *Informe anual integrado 2021*. https://www.fortalezamateriales.com/publicaciones_ZSeeTH.html
- GRI Standards. (2021). *GRI Standards Spanish translations*. <https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-spanish-translations/>
- Grupo BMV. (2017). *Guía de Sustentabilidad. Hacia el desarrollo sustentable de las empresas en México*. https://www.bmv.com.mx/docs-pub/SERVICIOS_EMITORAS/di7k28u7rwwg3n01dgdru.pdf
- Grupo BMV. (2023). *Empresas Listadas*. <https://www.bmv.com.mx/es/empresas-listadas>
- Holcim Colombia S.A. (2021) *Informe de Sostenibilidad*. <https://www.holcim.com.co/sites/colombia/files/2022-11/ids-2021-holcim-colombia.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2023). *Banco de Información Económica (BIE)*. <https://www.inegi.org.mx/app/indicadores/?tm=0&t=1040#D1040>
- International Dynamic Advisors (INTEDYA). (2023). *¿Qué es el Global Reporting Initiative (GRI)?* <https://www.intedya.com/internacional/282/noticia-que-es-el-global-reporting-initiative-gri.html>
- Kajaste, R., & Hurme, M. (2016). Cement industry greenhouse gas emissions–management options and abatement cost. *Journal of cleaner production*, 112, 4041-4052.
- Kazakakou, M. C., Daza, C., y Jáuregui, L. (2021). ESG impact on financial corporate performance and portfolio returns: evidence of Australia and Japan. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 53–78. <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/5/5>
- Manzanedo, M. (2021, abril). *El necesario camino hacia la estandarización de los estándares: situación actual y tendencias en la inversión ESG*. <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/47036/EL%20NECESARIO%20CAMINO%20HACIA%20LA%20ESTANDARIZACION%20DE%20LOS%20ESTANDARES-201603981.pdf?sequence=-1&isAllowed=y>
- Quintanilla, G. B. (2008, julio-agosto). Breve historia de la bolsa de valores. *Acalán Revista de la Universidad Autónoma del Carmen*, 54, 24-25. <http://www.repositorio.unacar.mx/jspui/handle/1030620191/132>

- Real Academia Española (RAE). (2014). *Diccionario de la lengua española*. (23a ed.). <https://dle.rae.es/sostenible>
- Simons, H. (2009). *El estudio de caso: Teoría y práctica*. Ediciones Morata. https://books.google.co.cr/books/about/El_estudio_de_caso_Teor%C3%ADa_y_pr%C3%A1ctica.html?id=WZxyAgAAQBAJ&redir_esc=y



Demanda de trabajadores con habilidades blandas y nivel de empleabilidad de egresados universitarios. (Demand for workers with soft skills and level of employability of university graduates)

Cristina Isabel Laines-Alamina¹; Ivonne Janette Silva-Almanza² y
Valeria Estrella-Morales³

¹ Universidad Autónoma de Nuevo Leon – Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
cristina.laineslm@uanl.edu.mx , <https://orcid.org/0000-0002-5300-3526>

² Universidad Autónoma de Nuevo Leon – Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
Ivonne.silvaa@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0003-2510-735X>

³ Universidad Autónoma de Nuevo Leon – Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
valeria.estrellam@uanl.edu.mx

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 30 de Marzo 2023

Fecha de aceptación: 24 de Mayo 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de Enero 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-423>

Resumen

Derivado de los cambios disruptivos originados por los originados por el COVID19, las organizaciones requieren de perfiles profesionales actualizados, seres humanos resilientes, capaces de adaptarse a los nuevos entornos y con capacidades específicas para desarrollar las nuevas tareas asignadas. A través de este artículo se realizó una investigación descriptiva a través de revisión literaria. Lo anterior a fin de subsanar el objetivo del presente escrito que es, determinar el incremento de la demanda de trabajadores soft skills (habilidades blandas), y su nivel de empleabilidad de los egresados universitarios. Tras realizar la investigación pertinente se pudo llegar a los resultados donde se concluyó la importancia de las habilidades blandas en el desarrollo educativo debido a que es un punto clave en la empleabilidad de personal dentro de las organizaciones.

Palabras clave: Habilidades blandas, empleabilidad, egresados, educación superior.

Código JEL: M12, M54, I21

Abstract

Derived from the disruptive changes originated by COVID19, organizations require updated professional profiles, resilient human beings, capable of adapting to new environments and with specific capabilities to develop the new tasks assigned. Through this article, descriptive research was carried out by means of a literature review. This was done in order to meet the objective of this paper, which is to determine the increase in the demand for soft skills workers and their level of employability of university graduates. After conducting the pertinent research, it was possible to reach the results where it was concluded the importance of soft skills in educational development because it is a key point in the employability of personnel within organizations.

Key words: Soft skills, employability, graduates, higher education.

JEL Codes: M12, M54, I21

Introducción

En el entorno actual del mundo laboral las organizaciones buscan cada día más requisitos que hagan sobresalir a su capital humano y tras distintas crisis como lo fue el COVID-19, se han valorado y brindado mayor valor a las competencias socioemocionales y sociales sobre la parte técnica. Un claro ejemplo de esto es la habilidad de la adaptación al cambio como ocurrió debido al confinamiento donde la mayoría de las empresas migraron hacia la digitalización y su fuerza laboral tuvo que capacitarse y aprender al respecto.

El concepto de las habilidades blandas es un tema de impacto dentro de las empresas y por ende también tiene impacto en los trabajadores o individuos que conforman esa organización. Esto hace que se vuelvan un factor clave en la contratación de personal y pasen a ser un punto de formación para los egresados de las universidades.

De acuerdo con lo señalado por Ortega (2016), las habilidades blandas, también conocidas como soft skills, son consideradas habilidades no cognitivas, que se consideran a su vez actitudes y prácticas, que pueden afectar a los individuos en cuanto al enfoque de su aprendizaje y la interacción que lleva a cabo con el mundo que lo rodea. Los investigadores emplean una gran variedad de acepciones para describir los tipos de habilidades, siendo estas, competencias, habilidades socioemocionales, habilidades de carácter o consideras también rasgos de personalidad.

Es importante tener en cuenta que las habilidades determinadas como socioemocionales, se consideran transferibles y se pueden adquirir de diversas maneras (en la escuela, el trabajo, el hogar) y son relevantes para cualquier tipo de trabajo.

Es importante tomar en cuenta que las habilidades socioemocionales, -también denominadas habilidades blandas, habilidades transferibles- son un amplio conjunto de habilidades que pueden adquirirse en diversos ambientes (escuela, trabajo, hogar, voluntariado) y son relevantes para cualquier tipo de trabajo.

Así mismo, se debe encontrar la relación que existe entre la realidad social y el entrenamiento que se debe tener para que los universitarios puedan desarrollar esas habilidades blandas y mejorar su desempeño laboral al momento de ingresar a una organización de tal manera que a lo largo de los últimos años y como consecuencia del acercamiento a los nuevos entornos sociales y pedagógicos, se ha determinado que el desarrollo, adquisición, entrenamiento y mejora de las habilidades blandas, en los estudiantes de nivel superior, debe considerarse un tema de interés primordial para las instituciones, ya que están directamente involucradas con el bienestar personal, la adaptación al entorno social y al contexto laboral (Raciti, et al., 2015).

Gracias a la cuarta revolución es que hemos visto el auge e impacto que han tenido las habilidades blandas las cuales se han visto más solicitadas en cada empleado, universitario, en la vida

cotidiana. De acuerdo con esto se determina que los profesionales que tiene mayor factibilidad de empleo son aquellos que tienen mayores habilidades de comunicación ya que son percibidos con mayor capacidad técnica.

Pregunta de investigación

¿Cuál es la importancia de las habilidades blandas en relación con el nivel de empleabilidad de los egresados universitarios?

Objetivo general

Determinar la importancia de las habilidades blandas de los trabajadores en relación al nivel de empleabilidad, de los egresados de nivel universitario.

Objetivos específicos

- Definir la importancia del desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes universitarios.
- Analizar la importancia de los componentes relacionados a las habilidades blandas para la demanda laboral.
- Identificar el impacto que tienen las habilidades blandas en la inserción laboral de los egresados universitarios.

Método

Para poder desarrollar esta investigación recabamos la información a partir de una *investigación descriptiva de índole cualitativo*, ya que lo que se pretende buscar es la lógica de la inducción para dar respuesta a la pregunta que motivó a este estudio, además de que se busca entender el fenómeno. La información presentada ha sido recabada de diversas fuentes de investigación, que aplican el método científico para sus publicaciones y que de manera descriptiva se presentan en este documento, de forma que reunimos datos, Google académico, Scielo y diferentes repositorios como de la UANL, UNAM y de la UMN; contando con diferentes materiales como artículos de investigación, ensayos, tesis y revistas científicas. La búsqueda de la información gira entorno a relaciones con las habilidades blandas y la empleabilidad, considerando factores que pudiesen ayudar al desarrollo de estas habilidades en el área de trabajo.

Además de que al recabar la información se clasificó en los temas en las que se centra la investigación, como los artículos relacionados con palabras clave como “habilidades blandas”, “empleabilidad”, “educación” y “laboral”

En esta búsqueda de información se han identificado 53 documentos que tenían potencial, y

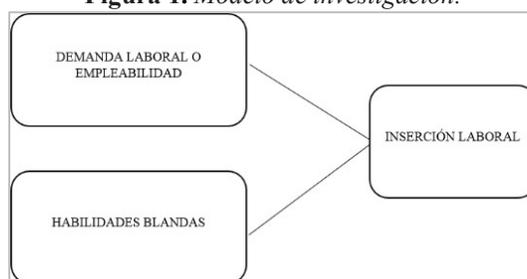
posterior a la revisión, se ha determinado evaluar y considerar, solamente 42 documentos seleccionados.

Dentro del apartado “Relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño en una organización” se recabó información de la misma manera con la finalidad de destacar lo que es la forma en que se enlazan las habilidades blandas dentro del trabajo; para ello se utilizó el Repositorio Institucional Continental que nos fue de gran ayuda para comprender de una mejor manera los conceptos y además comprender los resultados obtenidos por su método de investigación el cual fue descriptivo correlacional al hacer uso de la encuesta/cuestionario con la escala de Likert.

Mientras que en el apartado de “Influencia de las habilidades blandas para un mayor desempeño laboral” se pudieron definir las diversas contribuciones que tienen las habilidades blandas, dentro de un trabajo en equipo, pues influyen muchos aspectos como lo es la buena comunicación, empatía y el liderazgo; en este caso se tomó en cuenta un sitio web de la Universidad Militar Nueva Granada que nos proporcionó un documento con dicha información. El autor de esta fuente en comparación a la anterior solo utilizó información relevante de otros autores, donde pudo comparar, analizar y dar respuesta a sus objetivos de investigación.

En el apartado de "¿Cómo se desarrollan las habilidades blandas?" Al igual que en otros apartados se utilizó la *investigación básica*. Toda la información que se puso en este apartado se buscó de manera meticulosa en distintos artículos encontrados en Google académico, pero al final solo uno convenció lo suficiente para poder usarlo como fuente y tomar la distinta información que pudimos encontrar en el mismo ya que era el que más llamaba la atención y el más interesante, la información de este artículo venía lo más desglosada que pudiera estar, por lo tanto, fue muy fácil encontrar lo que ocupamos para el trabajo.

Figura 1. Modelo de investigación.



Resultados

Previo a conocer las diversas definiciones y conceptos que se derivan de esta investigación sobre las habilidades blandas, es importante mencionar principalmente lo que es una habilidad como tal.

De acuerdo a lo indicado por la **Real Academia de la Lengua Española (2019)**, una habilidad

es una disposición hacia algo. Es una gracia y destreza para ejecutar una tarea con gracia y destreza. Dicho de otro modo, las personas tienen habilidades distintas, con destrezas que les sirven para conducirse por la vida de una manera más hábil y como consecuencia de ser más hábiles en algún tema o cosa en particular, pueden ser más competentes.

Partiendo de estos conceptos, a continuación, se presentará en orden cronológico y de manera más detallada, la óptica de diversos autores respecto a este concepto. Sin dejar de lado que las habilidades blandas; son un tema que es fundamental en todos los ámbitos de la vida, pero resalta principalmente en el laboral ya que es importante su evaluación para conocer el valor con el que cuenta la fuerza laboral de una organización. También es un punto clave para los reclutadores y entrevistadores de una empresa identificar las habilidades de los prospectos.

Por lo anterior mencionado es fundamental entender la importancia y trascendencia de las habilidades blandas como un punto clave en el desarrollo de las organizaciones, ya que están involucradas en todas las situaciones que ocurren en el día a día de la vida laboral. Estas habilidades hacen que la empresa funcione de mejor manera por la calidad de su capital humano puedan ayudar en temas como la resolución de conflictos, como en otras temáticas y eso lo ha convertido en punto clave para la contratación de personal.

En el siglo XXI se valoran diferentes habilidades blandas que pueden ser aplicadas en el entorno, es importante mencionar que existen distintos tipos y cada una de ellas contribuye a una parte importante del desarrollo integral de un colaborador para las organizaciones. Al hablar de estas podemos representarlas como el modo en el que se tienen relaciones humanas y existe un desenvolvimiento entre ellas, persuadiendo a las personas que nos rodean para poder autorregularlas situaciones en las que se encuentre.

Tabla 1. *Definiciones de habilidades blandas*

Variable	Definición	Autor
Habilidades Blandas	Las habilidades blandas son el resultado de la combinación entre habilidades sociales, de comunicación, de personalidad, de cercanía a los demás, entre muchas, que forman a una persona capaz de relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros.	(Maslow, 1987)
	Los trabajadores con habilidades claves, les resulta más accesible desarrollar destrezas específicas y de esa manera lograr mejores empleos y más altos salarios.	(Carnevale, Gainer, & Meltzer, 1990).
	Señala que las habilidades blandas son fundamentales ya que se les reconoce por parte de los empleadores como: “diferenciador número uno” para aquellos que buscan aspirar a un tipo de puesto específico sin distinción de industria o profesión.	(Sutton 2002)
	Concuerdan en que las “habilidades blandas” son un conjunto de cualidades personales como: comunicación, liderazgo, servicio al cliente, resolución de problemas, trabajo en equipo, que permiten a	(James y James 2004)

los individuos tener éxito en el mercado laboral y promover su carrera.

Las soft skills son los atributos y/ cualidades a nivel personal o de compromiso de las personas que las distinguen de los demás, aun y cuando algunas puedan ser similar por la experiencia.	(Perreault 2004)
Se consideran como esencialmente interpersonales, no técnicas e intangibles, en la personalidad y determinan el grado de fuerza que un líder emplea para gestionar conflictos.	(Hewitt 2006)
Son las competencias y pueden ser clasificadas como: competencias blandas (características relacionadas con personalidad y de amplio alcance y duras) todo aquel cumulo de conocimientos prácticos y específicos para el desarrollo de las tareas.	(Alles, 2007)
Los formadores, poseen una alta responsabilidad que vincula al desarrollo de habilidades blandas, dado que en la etapa universitaria es donde se obtiene un mayor impacto en su adquisición.	(Schulz, 2008).
Se conocen también como una estrategia de amplio alcance para que las empresas a través de su desarrollo puedan mantener altos niveles de rendimiento y maximizar su ventaja competitiva.	(Glenn 2008)
Las habilidades blandas se definen como atributos personales, tales como el trabajo en equipo, comunicación eficaz, administración del tiempo y el aprecio por la diversidad, requeridas en todo tipo de industria.	(Leane B., y Bonnie J. 2010)
Las soft skills se desarrollan mediante la vinculación y participación del estudiante, con disposición a la práctica y abierto a la retroalimentación continua para pulir las habilidades.	Blaszczynski & Green, 2012).
Conjunto de habilidades – actividades que posee un individuo para adaptarse al entorno social, vinculado a un cumulo de posibilidades del entorno y desarrollo de nuevas competencias.	(Raciti, 2015)
Las soft skills tienen una naturaleza de carácter cognitivo, son influenciadas por la inteligencia que posee una persona y es un deber ser que las universidades, implementen y potencialicen el desarrollo de estas en sus estudiantes.	(Immatqul)2020

Al mismo tiempo las habilidades blandas son un tema que es fundamental en todos los ámbitos de la vida, pero resalta principalmente en el laboral ya que es importante su evaluación para conocer el valor con el que cuenta la fuerza laboral de una organización. También es un punto clave para los reclutadores y entrevistadores de una empresa identificar las habilidades de los prospectos.

Estas habilidades hacen la empresa funcione de mejor manera por la calidad de su capital humano puedan ayudar en temas como la resolución de conflictos, como en otras temáticas y eso lo ha convertido en punto clave para la contratación de personal.

En el siglo XXI se valoran diferentes habilidades blandas que pueden ser aplicadas en el entorno, es importante mencionar que existen distintos tipos y cada una de ellas contribuye a una parte importante del desarrollo integral de un colaborador para las organizaciones. Al hablar de éstas podemos representarlas como el modo en el que se tienen relaciones humanas y existe un

desenvolvimiento entre ellas, persuadiendo a las personas que nos rodean para poder autorregular las situaciones en las que se encuentre.

El primer tipo de habilidad blanda a mencionar es el pensamiento crítico que es definido según Paul y Elder (2005, p. 7), como “el proceso de análisis y evaluación del pensamiento, con el fin de mejorarlo”. De forma que se tiene un aprovechamiento de este para contar con un control según el contexto en el que se encuentre y las medidas que sean necesarias para mejorarlo. Por otro lado, la inteligencia emocional también se encuentra en este rubro y según el autor Bar-On en 1997, la define, como el cúmulo de habilidades o competencias a nivel personal, emocional y social, que impactan en la capacidad de adaptación al entorno y la manera en la que se afrontan las demandas y requerimiento del mundo actual.

Actualmente, la inteligencia emocional juega un papel muy importante debido a la creciente integración de la economía en el mundo, de forma que se requiere que las personas cuenten con habilidades blanda debido a las peticiones del entorno tan cambiante; considerando las emociones de los individuos que nos rodean y cómo es fundamental considerar la repercusión de sus acciones.

Humberto Peña y Sabina Villón (2018), describen a la motivación laboral, como: “La consecuencia de la interrelación del individuo y el estímulo, que se da en la organización a fin de crear elementos que motiven, persuadan e incentiven a los empleados para alcanzar las metas trazadas”. Es decir, al comprender que los empleados cuentan con necesidades que desean satisfacer, se puede emplear la motivación mediante la resolución de aquellas ausencias de necesidades que sufren los trabajadores. De forma que la motivación es un factor que es capaz de crear elementos que incentiven a que el empleado pueda trabajar de forma efectiva, ya que es un estímulo que ayuda a que los empleados se sientan autor realizados, de forma que tanto la empresa como el empleado puedan lograr su objetivo.

Al estar considerando el logro de objetivos en una organización, el modo en el que se trabaja en equipo también es una de las habilidades con las que se debe de contar. el trabajo en equipo de la siguiente manera: “El conjunto de personas que cooperan de forma sistemática en un lugar para lograr un resultado en común”. Por ende, el trabajo en equipo, no solo se enfoca en trabajar juntos, sino que es como se aplican los roles y funciones como integrante de dicho equipo.

El trabajo en equipo va enfocado en cómo nuestra personalidad es determinante ante las aptitudes que se tienen trabajando con más personas, de modo que cada uno de los integrantes es capaz de relacionarse entre el equipo de trabajo y cuenta con habilidades para solucionar conflictos y lograr los objetivos definidos de manera eficaz. Esto se vuelve clave para los reclutadores ya que hoy en día se busca la creación de equipos de trabajo eficaces y completos para elevar la eficiencia de la empresa.

Al estar trabajando en una organización, se forman equipos de trabajo como se mencionó

anteriormente, de forma que la comunicación entre cada uno de los individuos es sumamente importante, debido a que el transmitir mensajes puede ser la guía hacia las decisiones que se pueden tomar.

Tal como es indicado por Jorge Ballesteros (2021), “Los líderes deberían lograr identificar con precisión el resultado que quieren lograr y así, poder determinar los comportamientos, acciones y tareas que se requieren para llegar al resultado de forma natural y fluida”. Como mencionamos anteriormente es importante tener habilidades para trabajar en equipo, sin embargo, el asignar el papel de líder es fundamental para poder guiar al equipo de trabajo hacia una dirección, los objetivos de la empresa. Es importante hacer hincapié en que ser gerente y ser un líder son aspectos muy diferentes, ya que el líder reúne cada una de las habilidades mencionadas, de forma que acompaña al equipo de trabajo a l lograr los objetivos planteados, de forma que motive a su equipo para poder tener un buen resultado.

Así mismo, y como ha señalado L. Marín (1997), la comunicación es considerada como “el proceso mediante el cual, un conjunto de significados, adoptan la forma de un mensaje que es canalizado a una persona o a un grupo de ellas y el significado debe ser equivalente a los indicadores que intentaron transmitir”. Para la humanidad, la comunicación es una de las habilidades más significativas al ser una especie muy social, sin embargo, la comunicación organizacional va más allá de transmitir mensajes y que el receptor lo reciba como se espera. La comunicación organizacional se basa en poder comprender principalmente a las personas que nos rodean y tener empatía, debido a que la comunicación no solo se puede transmitir de un solo modo, sino que se transmite el mensaje según a la persona que vaya a recibirlo.

Por otro lado J. Díaz (2019), describe la adaptabilidad como: “La capacidad que tienen los individuos para adaptarse al cambio, permitiéndoles además evitar la reducción de eficacia o compromiso” es decir que estará relacionado con la capacidad de visualizar el cambio como una posibilidad de apreciar nuevas formas y adoptar nuevas doctrinas ante ciertas situaciones.

Este tema de la adaptabilidad se puso en práctica cuando inició la pandemia por Covid-19. Es un tema en el cual todos los trabajadores estaban realmente acostumbrados a acudir a su lugar de trabajo, realizar sus actividades diarias y a su vez, poder convivir con sus demás compañeros, las empresas como tal, tuvieron que realizar algunas inversiones en cuanto a sus tecnologías para poder seguir trabajando desde cas, poder seguir generando ingresos y que su empresa no fuera a quebrar, todo esto está relacionado con el tema de la adaptabilidad, es importante estar dispuestos a generar cambios para que sea más sencillo adaptarse a cualquier situación que se pueda presentar.

Otro tipo de habilidad blanda que es importante para las organizaciones es la gestión del tiempo, la cual según B. Claessens, Van Erde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007) “se relaciona con una planificación de conductas, como programar metas, actividades, priorizarlas mediante listas de tareas, agrupándolas, teniendo como objetivo un uso eficaz del tiempo, llevando un seguimiento de las

conductas que tendrán como objetivo observar el uso del tiempo en su realización”.

Esta gestión del tiempo realmente es la clave del éxito para todos los aspectos de la vida, pero en este caso en una organización es fundamental porque ayuda a que disminuya el porcentaje de estrés en los trabajadores y/o directivos, esto es a raíz de que con la gestión del tiempo se pueden planificar y organizar las actividades que tienen previstas para un periodo de tiempo determinado, además que les permite poder tener un control sobre las actividades o metas que pueden llegar a tener, y no solo estar haciendo las cosas porque sí, todo debe de tener un propósito y con la gestión de tiempo ese propósito se cumple de manera más rápida y con menos esfuerzo.

Además de las habilidades que ya han sido mencionadas, también es importante hacer referencia en el tema de la resolución de conflictos, que es un aspecto en el que se necesita trabajar constantemente, es decir, para poder tener la habilidad de resolver un conflicto, es impredecible ser autónomo, tener desarrollada la habilidad de escuchar a las demás personas, ser proactivo, entre muchas otras cosas que se relacionan con esta cuestión, sin dejar de lado que esto se presente diariamente en la escuela, en el hogar, y por supuesto en la organización, es por ello que el tener esta habilidad de resolución de conflictos es fundamental para el personal de la empresa.

Además de las habilidades blandas ya mencionadas también hay que mencionar el positivismo, conceptualizado como una filosofía cuyos principios fundamentales son las cosas mismas, es una cosmovisión moderna basada en las ciencias naturales. El positivismo jurídico el cual nació y que se desarrolló en el siglo XIX como producto de fundamentos anteriores epistemológicos del saber jurídico. Utiliza estos enfoques interpretativos, gramaticales, históricos y lógicos, lo que permite el positivismo legal y representacional.

Esto se vuelve clave para el trabajo en equipo dentro de las organizaciones, así como para las personas que buscan convertirse en líderes. Se afirma que entonces el conocimiento proviene de lo que se observa, que es objetivo, desde una perspectiva en la cual los fenómenos son factibles de medición y conteo, por tanto, pueden ser investigados y contribuir a la ciencia. (Guaman Chacha, et al., 2020). Es una característica mental, la cual permite a una persona pensar sin tener barreras mentales, lo que da como resultado enfoques originales e innovadores para dar frente a las cosas. (Bono, 1994).

Una de las habilidades más solicitadas es por las organizaciones es la resolución de conflictos, esto debido a que los problemas se presentan diario en la vida laboral y que sus colaboradores sepan cómo actuar facilita la operación. Determina un método de resolución de problemas. Cuando surgen problemas nuevos o viejos que no podemos resolver con respuestas conocidas entra el pensamiento creativo, hace evidente la necesidad de pensar diferente, de reinventar, de redefinir, de crear soluciones nuevas y originales. La creatividad es la habilidad universal e innata que cada uno de nosotros posee en mayor o menor grado, y es una cualidad necesaria para el desarrollo de cualquier actividad artística o

científica.

Cada día el adquirir habilidades como las anteriormente mencionadas se vuelve clave para los individuos que buscan ingresar a la fuerza laboral, situaciones como la pandemia nos han enseñado que las situaciones son volátiles y las organizaciones tienen que estar preparadas para todo.

Según lo comentado por la Fundación Carnegie, la cual realizó un estudio que permitió establecer un cambio de perspectiva en el enfoque con respecto del 23 proceso de transformación constante por el que atraviesa la sociedad con el pasar de los años. En estas variaciones que se presentan con naturalidad en los círculos sociales de interacción cotidiana, como el trabajo y el hogar. En lo que lleva del siglo XXI, las empresas han logrado expresar, de manera paulatina, el interés por un personal que se encuentre en capacidad total de manejar conflictos, de hacer fácil el uso de la crítica e iniciativa, el estar predispuesto al trabajo en grupo, de hacer uso de una comunicación asertiva y además efectiva, de manera que se alimente constantemente de la motivación a nivel individual como el resto del grupo corporativo. (Javier, et al., 2020).

Figura 2. Brecha laboral: déficit de empleo en México en dos años de pandemia. en México 2022



Fuente: Encuesta Nacional de Egresados 2022, UVM. El Economista.

La búsqueda de las empresas para contratar a capital humano con las competencias anteriormente mencionadas no lleva a otro concepto clave para la investigación que es la empleabilidad. Este concepto se basa en la capacidad de una persona en obtener y mantener un trabajo y va de la mano con las habilidades blandas pues éstas integran la parte de mantener. A continuación, se presentará una lista de conceptos que en orden cronológico de la evolución del concepto a lo largo de los años.

Tabla 2. *Definiciones de empleabilidad*

Variable	Definición	Autor
Empleabilidad	De manera histórica ese constructo ha sido utilizado desde la economía para separar los “aptos” de los “ineptos” teniendo como referencia al individuo de manera particular y en una relación de manera explicativa entre el desempleo, dispositivos de formación y estrategias individuales.	(Hirata, 1987)
	De manera general, la empleabilidad es entendida como una condición de preparación para afrontar demandas inmediatas o futuras del mercado del trabajo.	(Casali 1997)
	Por su parte, se concibe a la empleabilidad como una forma de mediación de las relaciones entre el patrón y el empleado, sustituyendo el paradigma de “dar y recibir”	(Case 1997)
	La empleabilidad refiere fundamentalmente a la habilidad de “ser empleado” y puntualiza a tres elementos: obtener un empleo inicial, la habilidad para mantenerlo y la habilidad para movilizarse a otros empleos.	(Finn 2000)
	Concluye que la empleabilidad es un concepto que se utiliza en diferentes contextos y por lo tanto es multidimensional en el sentido de la operación relacionada con la obtención y preparación de un trabajo.	(Lees 2002)
	La empleabilidad está asociada a las características individuales procurando la adaptación al trabajo. En el sentido de que este concepto liga a una “colección de características individuales que energizan y dirigen al individuo a través de una identidad de carrera individual”	(Fugate y Ashforth 2003)
	Este afirma que la empleabilidad no se liga solamente a la consecución de un empleado, sino que contempla también la vinculación a cualquier modalidad de trabajo, sea asalariado o no y, como tal, se convierte en un reflejo de la situación contemporánea del trabajo.	(Bruttin 2003)
	El término empleabilidad refiere a “las competencias y cualificaciones que transfieren y además demuestran la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y de formación que se les presentan como miras a encontrar y además conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o cambiar de empleo y tratar de adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo”	(Organización Internacional del Trabajo 2004)

Por tanto, la empleabilidad ofrece referencias para explicar la movilidad entre el empleo y desempleo, como criterio y práctica de selección, de continuidad y de un despido del trabajo; así como también a un instrumento de Gestión de Recursos Humanos.

(Enríquez & Rentería, 2007)

Como portador de tales posibilidades, el constructor de empleabilidad enriqueció el camino de las estrategias más que el de los conocimientos técnicos sobre el individuo. Y es aquí donde radica la importancia de identificarla.

(Sáez y Torres 2007)

Plantean estos, que la empleabilidad es un término que se ha puesto de moda” y desde el cual se han descrito competencias y razones que pueden justificarse por medio de una causa de empleo y desempleo. Y que son el resultado de una educación y de una formación de alta calidad.

(Conferencia Internacional del Trabajo 2009)

La empleabilidad es corrientemente definida como la capacidad relativa del individuo para obtener un empleo teniendo en consideración una interacción entre sus características personales y de mercado laboral.

(Lantarón, 2014).

Es importante la introducción de este concepto en la vida de los estudiantes universitarios que están cerca de egresar, ya que así pueden identificar cuáles son sus áreas de oportunidad y mantenerlos para lograr tener una mayor empleabilidad una vez ingresen a trabajar dentro de alguna organización. Afortunadamente dentro de la revisión bibliográfica pudimos identificar algunos artículos que ya habían llevado a cabo estudios que involucran estas 2 variables la empleabilidad y las habilidades blandas.

Para determinar las relaciones que hay entre las habilidades blandas y cuál es el nivel en el que los estudiantes al terminar su carrera universitaria trabajan se tomó en cuenta un estudio con diseño no experimental-transversal realizado por medio de un cuestionario virtual donde se les cuestionó su situación laboral, características individuales y preguntas relacionadas con sus habilidades blandas; el cual fue aplicado a una cantidad de los 877 alumnos egresados de una edad promedio de 24 años en cada una de las diversas carreras profesionales de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

Dentro de este estudio esta segmentado en 3 partes; la primera corresponde a los estudiantes que egresaron y consiguieron un trabajo satisfactorio, es decir, que realmente trabajan en lo que se prepararon dentro de la carrera universitaria; la segunda parte establece a los subempleados, que hace referencia a los que estudiaron y al egresar consiguieron un trabajo, pero no tiene nada de relación

con su formación educativa; mientras que la última sección corresponde a “no empleado”, que se enfoca en aquellos estudiantes que terminaron su carrera y no trabajan, esto es en general ya que no se toma en cuenta si estas personas se encontraban buscando empleo o simplemente no lo hacían. (Sulca, 2022).

En el estudio resultó que las habilidades blandas fueron medidas mediante que es conocido como “modelo de los 5 factores” (Big five), y que se segmentó en apertura, estabilidad emocional, extroversión, amabilidad, y escrupulosidad. Para su análisis factorial fue necesario dividir en 5 dimensiones la Big Five; 1- “Big five: abierta sociable y con cambios de humor” (extroversión, escrupulosidad y apertura), 2- “Big five: amable, estable y relajado” (responsabilidad y amabilidad), 3- “Big five: introversión” (carga negativa), 4- “Big five: amabilidad”, y 5- “Big five: cerrado a la experiencia” (carga negativa). (Sulca, 2022).

Por medio de la prueba Grit se intentó comprender la ambición del logro, superioridad o poder; la perseverancia del esfuerzo o la pasión por las metas a largo plazo incluyendo la consistencia del interés y el impulso para materializar el logro. (Sulca, 2022).

También se llegó a utilizar la famosa Escala de Likert que consiste en desarrollar preguntas a manera de que se pudiera medir de mejor manera a los encuestados conforme a sus opiniones y puntos de vista con un mayor grado de especificidad; este tipo de escala es utilizado con mayor frecuencia para medir caracteres como las reacciones, actitudes y comportamientos de una persona. (Sulca, 2022).

Otro método utilizado fue el de Stepwise logistic regression y este permitió seleccionar las variables más significativas en cuanto a las estadísticas obtenidas en la recolección de datos de los anteriores métodos. (Sulca, 2022).

Conforme a la obtención de los datos una vez finalizados los estudios, se pudo determinar que entre mayor edad se tenga las posibilidades de encontrarse trabajando aumentan. Así mismo, una madre que tuvo una educación técnica o universitaria tiene mayor posibilidad de trabajar de los hijos.

También que los estudiantes egresados de carreras base como las Ciencias de la Salud y Humanidades, Ciencias Jurídicas y Sociales tienen una posibilidad más grande de conseguir empleo. Mientras que haciendo énfasis en estas habilidades blandas se encontraron relaciones positivas entre la posibilidad de trabajar relaciones positivas entre la posibilidad de trabajar y las habilidades comunicativas; además de las habilidades de trabajo en equipo y de ambición reducen las posibilidades de trabajar. (Sulca, 2022).

Los resultados obtenidos muestran el papel de diferentes habilidades blandas en relación con la probabilidad de empleo y la tasa de empleo de los egresados de la Universidad Nacional Federico Villarreal. En términos de habilidades blandas, la perseverancia hace que sea menos probable que

esté subempleado; la ambición hace que sea menos probable que lo contraten y más probable que esté subempleado y, finalmente, la perseverancia hace que sea menos probable que esté subempleado y más probable que esté subempleado. (Sulca, 2022)

Por otro lado, habilidades como el liderazgo reducen la probabilidad de estar subempleado y aumentan la probabilidad de estar empleado; la resolución de problemas aumenta la probabilidad de estar subempleado y el trabajo en equipo reduce la probabilidad de estar subempleado. (Sulca, 2022)

En base a la situación que se vivió del Covid-19 en la cual se caracterizó de aislamiento social, se dice que las universidades tienen un papel importante que desempeñar en el desarrollo de las habilidades blandas. Aquellos que mantienen sistemas educativos tradicionales encontrarán extremadamente difícil transferir tales habilidades, a diferencia de aquellos cuyos sistemas educativos han sido actualizados para satisfacer las demandas del mercado laboral.

Hay que reconocer que estas habilidades son enseñadas actualmente por las universidades, y que se podría incrementar la empleabilidad de los egresados y así mejorar su índice de calidad educativa en el mediano plazo al desarrollar un currículo universitario basado en competencias o utilizar un programa de formación para los últimos años de su carrera universitaria. A pesar de los beneficios que los futuros empleados pueden obtener al desarrollar sus habilidades blandas durante su educación académica, el desarrollo de estas habilidades en la universidad sigue siendo bajo y los reclutadores esperan que los graduados no desarrollen estas habilidades durante su educación universitaria, lo que afecta su empleabilidad. Los resultados destacan la importancia de las habilidades blandas en el empleo y los tipos de empleo disponibles para los graduados universitarios. (Sulca, 2022).

Tras haber identificado esta relación se debe hablar de cómo se establecen ambos conceptos con la educación de los jóvenes a nivel superior. En la actualidad la educación tiene un gran reto, puesto a que posee un importante papel dentro de la sociedad, esta enorme responsabilidad implica el poder formar a personas que sean capaces de enfrentar la incertidumbre, la innovación, el uso de nuevas tecnologías y tengan sentido de adaptabilidad.

Estas capacidades o mejor dicho habilidades son conocidas como habilidades blandas las cuales dentro de nuestra vida cotidiana nos ayudan a mantener y reforzar nuestras relaciones interpersonales, y en el entorno laboral nos ofrecen el poder resolver y enfrentar inconvenientes para darles solución de manera correcta, así mismo nos ayuda a poder desarrollar proyectos de cualquier índole, sobre todo si se ve involucrado el liderazgo, también nos ayuda a mantener un buen clima laboral y favorece el crecimiento personal.

Las habilidades blandas no solo se desarrollan durante la edad media entre los 20 a 25 años o en la edad adulta, en donde por lo particular vemos que es más solícito adquirirlas, este aspecto se

desarrolla mucho antes de llegar al nivel superior de educación, se presenta desde las primeras etapas de vida de cada individuo. Desde la edad temprana podemos ver como los padres quienes se convierten en los principales protagonistas intervienen para que los niños desarrollen estas habilidades blandas, al enseñarles cómo es que a su edad pueden hacerles frente a problemas que pueden encontrar en el transcurso de su etapa de vida, el cómo poder socializar con más personas o niños de su edad, entre otras situaciones.

En la Figura No. 2 podemos observar la situación laboral de los egresados universitarios en México, durante el año 2022. Donde se puede apreciar el nivel de empleo actual, que ronda el 33.4% mientras que hay un repunte considerable en el resto de los grupos tales como, los empleados en el sector privado, que suman casi el 30.4%, esto derivado de una encuesta nacional de egresados publicada por el Economista.

Figura 2. Situación laboral de los egresados universitarios en México 2022



Fuente: Encuesta Nacional de Egresados 2022, UVM. El Economista.

De acuerdo con Espinoza y Gallegos, (2020) el ser humano no nace con habilidades descritas, sino con los comportamientos adquiridos desde la infancia, ya que en primera instancia son los padres los que enseñan a los hijos, luego en el centro de estudios y medios y la Universidad continúan con esta tarea de que las personas se puedan desarrollar, pero sin olvidar que la base se establece en el hogar. Los padres tienen un rol fundamental en la formación de sus hijos para que en el futuro puedan ser seres honorables.

Así mismo menciona Gómez (2019) que los padres en el hogar desempeñan un rol clave en este desarrollo durante los primeros años de vida, la escuela es la plataforma de aprendizaje para niños y jóvenes pero el escenario de trabajo es esencial para el desarrollo personal y profesional, es necesario considerar que en este se encontrarán más años en los que estarán insertos aproximadamente

dos terceras partes de la vida y en la que tendrán que sortear dificultades tanto técnicas como emocionales y estas últimas tal vez en las escuelas no se han adquirido.

Las escuelas en la actualidad tratan de asumir el reto de la construcción de la sociedad, por lo que deben de tener un interés especial para que los niños, adolescentes y universitarios practiquen las habilidades blandas como parte esencial de su formación integral, es decir que el estilo educativo solo se base en aspectos memorísticos o de repetición, si no que se busque el desarrollo de sus habilidades y características que los hace únicos.

En las investigaciones de Espinoza y Gallegos, (2020) menciona que es necesario elevar la calidad de la educación, mejorar la pertinencia de los programas y generar sistemas de información sobre las habilidades disponibles es importante. Articular los sistemas educativos y de formación profesional en una concepción que haga realidad la idea de educación y desarrollo de competencias a lo largo de toda la vida. Los programas educativos y los de formación para el trabajo deben tener una base de competencias socioemocionales (blandas) que preparen para la vida y el trabajo (Vargas & Carzoglio, 2017)

El reto de las instituciones educativas ahora se encuentran en preparar a los estudiantes en competencias blandas que serán necesarias para el momento en el que se insertarán al campo laboral considerando que los empleos cada vez se presentan en escenarios con más retos debido a los cambios en la velocidad, el alcance y el impacto en los sistemas, considerando que la velocidad de los avances no tienen precedente en la historia, pero que están interfiriendo como una realidad en casi todas las industrias de todos los países. Es por tanto importante apoyar a los numerosos trabajadores de la fuerza laboral a encontrar buenos empleos y seguir actualizando sus habilidades lo más tempranamente posible. (Gómez, 2021).

Discusión

Presentando nuestra hipótesis sobre cuán grande es la demanda de los trabajadores con habilidades blandas y en un nivel de empleabilidad en los egresados universitarios encontramos que estas habilidades son altamente requeridas, no es solo un punto en una checklist que se puede o no cumplir, en la actualidad vemos que esto va más allá, las habilidades blandas se han convertido en un requisito que toda empresa busca que tengan sus prospectos.

De acuerdo con (Espinoza & Gallegos, 2020) Los empleadores mencionan que dentro de estas dificultades para encontrar al trabajador idóneo, está la falta de profesionales integrales, capaces de tener excelentes relaciones interpersonales, con dominio de idiomas, liderazgo y competencias para el trabajo en equipo; lo que ha provocado que exista una crisis de empleabilidad.

A pesar que en la actualidad existe una gran oferta laboral, las empresas no consiguen tener al

empleado cuyas habilidades sean destacables de los demás candidatos presentados con anterioridad; lo que las empresas buscan es que los trabajadores tengan un mayor nivel de adaptabilidad a los cambios, orientación al logro y sobre todo tolerancia a la frustración o bien el trabajo bajo presión, y aunque los prospectos egresados cuentan con un grado o posgrado académico aun así es difícil encontrar a aquel trabajador con las habilidades deseadas.

Según (Manpower Group, 2018) El 27% de empresarios afirman que los candidatos carecen de habilidades técnicas o de las competencias sociales que necesitan. A nivel mundial, más de la mitad (56%) de los empresarios indican que las habilidades de comunicación, oral y escrita, son las fortalezas humanas que más valoran, seguidas de la colaboración y la resolución de problemas. En investigaciones de Espinoza y Gallegos (2020) mencionan que el Honorable Senado de la Nación Argentina (2017) muestra que los conocimientos técnicos o habilidades duras harán conseguir entrevistas, pero las habilidades blandas son las que harán conseguir un trabajo.

Las personas transcurren la gran parte del día en sus trabajos, donde se enfrentan frecuentemente a diversos tipos de problemáticas, en este escenario los inconvenientes abundan. Por eso, las habilidades blandas han adquirido gran importancia y valor en el mundo de los negocios, ya que sirven para resolver inconvenientes y enfrentar de manera correcta la jornada laboral.

Según ciertas investigaciones de la Universidad de Harvard, la Fundación Carnegie y el Centro de Investigación de Stanford: 85% del éxito laboral proviene de tener habilidades blandas bien desarrolladas. Solo 15% del éxito laboral proviene de las habilidades técnicas y conocimientos.

"En el sistema de trabajo híbrido se ha implantado como la nueva forma de laborar en muchas empresas. Por ello, las habilidades como la comunicación han tomado mucho más protagonismo, pues debemos utilizarla constantemente, durante nuestras múltiples reuniones virtuales", explicó Imma Arjona, Gerente de S&You.

El desarrollo de habilidades blandas como: trabajar en equipo, poseer un buen nivel de comunicación, tener adaptabilidad ante los distintos escenarios, una actitud positiva en la oficina, etcétera, son percibidas por la jefatura como cualidades positivas en un empleado, especialmente cuando existe un mercado tan competitivo como el actual, en el que hay alta rotación laboral y en el que las empresas necesitan trabajadores productivos y alineados al crecimiento de la empresa.

Por lo tanto, podría definirse que para poder aprovechar al máximo los beneficios y oportunidades que generan las habilidades blandas en la empleabilidad es necesario que, así como el trabajador las sepa desarrollar, las organizaciones tengan la capacidad de reconocer e identificar cuáles son las habilidades que más contribuyen a su fortalecimiento y por ende las habilidades que son indispensables en cada uno de sus colaboradores. En el entorno que cambia vertiginosamente por la globalización y los avances tecnológicos se identificó que las principales habilidades blandas que

demandan las empresas incluyen trabajo colaborativo, comunicación, liderazgo, creatividad, habilidad hacia el aprendizaje, habilidad para la toma de decisiones, adaptabilidad y la habilidad para el manejo de las emociones. (De Oca, 2019).

Por esto las organizaciones buscan un profesional transversal, íntegro, y lo más importante, tratan de llamar la atención de la academia para “evaluar sus planes de estudio e incluir dentro del currículo actividades que contribuyan al desarrollo de habilidades blandas, puesto que estas contribuyen a un mundo laboral sostenible y son demasiado atractivas para la empleabilidad de nuevos colaboradores en las organizaciones” (Dubey,2020).

Desde el ámbito laboral, las habilidades blandas se presentan como una oportunidad atractiva de atraer colaboradores y, al mismo tiempo, que estos logren aplicarlas de manera escalonada durante su carrera laboral. En ocasiones, las Instituciones de Educación Superior (IES) que implementan planes para formar profesionales con dichas habilidades se les denominan generadoras de capital humano avanzado.

El reto actual que se presenta es el poder preparar egresados y aun a trabajadores para que sigan desarrollando sus habilidades las cuales les ayudarán a enfrentar los desafíos laborales; así mismo estas habilidades blandas se construyen desde el hogar de cada individuo, esto se desarrolla desde la niñez en la cual los actores involucrados son también los padres ayudando a los pequeños a enfrentar dificultades o desafíos emocionales.

Cabe mencionar que el campo de la educación superior está bajo presión como nunca, ya que necesita preparar a los estudiantes para una participación en el mundo del trabajo. Hoy los empleadores buscan profesionales que demuestren habilidades blandas-cualidades personales que los transforman en colaboradores más adaptables, más proactivos, más resilientes y responsables (Vera, 2016).

Conclusiones

Derivado de la pandemia por COVID 19, las universidades tienen un papel preponderante en el desarrollo de estas habilidades. Por lo que permanecer con un sistema educativo tradicional se volverá muy complicado para poder permear estas habilidades, comparado con aquellas que han logrado tener un sistema educativo acorde al mercado laboral. El estar consciente de las habilidades que deben de adquirir estas universidades, puede de alguna manera mejorar la empleabilidad de los egresados; para que, con esto, se mejoren los índices en la calidad educativa en un mediano plazo; esto mediante el enfoque en las competencias de los universitarios, a través de programas de capacitación en la última etapa de la carrera universitaria. Además de que en un futuro puedan adquirir este tipo de habilidades blandas en las universidades; existe un desarrollo por parte del personal que

se encarga del reclutamiento en las organizaciones, por lo que se crea en los egresados una expectativa de que no se están adquiriendo estas habilidades como parte de su formación universitaria; por lo que afecta en las oportunidades de tener empleo.

Recomendaciones

Es importante resaltar según lo comenta Vera (2016) el articular la formación académica y mercado laboral. En su escrito "La infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado", en donde comenta es indispensable el que las universidades adecúen y puedan articular las mallas curriculares en estas instituciones de educación superior; en donde se dé mayor importancia a desarrollar habilidades blandas, ya que estas son de mayor importancia para el éxito profesional. Según también argumenta el autor, dentro de este mundo contemporáneo, lo que demanda el mercado laboral, es cada vez más enfocado en las personas que tengan estas habilidades emocionales, esto para que les permitan adaptarse a los retos de un mercado laboral con mayor exigencia y cada vez más competitivo.

Por lo que es evidente que las habilidades técnicas no son suficientes para complementar el perfil de las personas dentro de un mundo laboral competitivo; sino que es importante agregar además en el currículo las habilidades blandas, no solo para hacerlos mejores personas sino para que se enfrenten a un mundo laboral tan cambiante; por lo que se recomienda como ya se ha mencionado se incluya en el aula el desarrollo de estas habilidades y complementar su perfil de egreso; de manera que las universidades tienen un trabajo arduo en adaptar sus planes de estudio para que se incluyan estas como parte de su formación profesional.

Referencias:

- Ballesteros Marín, J. (2021). *Importancia del liderazgo en todos los niveles de una organización* [Tesis de maestría, Universidad de América] Archivo digital. <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/8491/4/758574-2021-1-GTH.pdf>
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI) 1. *Psicothema*, 13-25.
- Claessens, B. J., Van Erde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36(2), 255-276. <https://www.semanticscholar.org/paper/A-review-of-the-time-management-literature-Claessens-Eerde/0a2d8a302693689ee3a3e444dc3204fbdd7bc6cc>
- De Bono, E., & Castillo, O. (1994). *El pensamiento creativo*. Editorial Paidós.
- De la Nación Argentina, H. S. (2017). *Comisión de Economías Regionales*. Economía Social, Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
- De Oca, H. C. M. (2019). ART Habilidades blandas en el estudiantado universitario y la empleabilidad en Costa Rica. *Revista Académica Arjé*, 2(2), 5-13.
- Díaz, J. (s. f.). *Adaptabilidad*. <https://www.rekursosyhabilidades.com/apartados/adaptabilidad.html>
- Montagud Rubio, N. (2021) *Ética laboral: qué es, funciones y ejemplos*.

- Dubey, J. C. S. El estrategia ante la sociedad en riesgo en las organizaciones inteligentes: globalización o regionalización. *El estrategia*, 93.
- Española, R. A. (2019). *Glosario de términos gramaticales* (Vol. 44). Ediciones Universidad de Salamanca.
- Espinoza, M., Antonio, M., Gallegos, B., & del Pilar, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Revista ESPACIOS*. ISSN, 798, 1015.
- Espinoza Mina, M. A., & Gallegos Barzola, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39-56.
- Fleischman, D., Raciti, M., & Lawley, M. (2015). Degrees of co-creation: An exploratory study of perceptions of international students' role in community engagement experiences. *Journal of Marketing for Higher Education*, 25(1), 85-103.
- Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo sistemático. <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rcuisrael/v7n2/2631-2786-rcuisrael-7-02-00039.pdf>
- Gómez, LT (2021). Habilidades blandas, el desafío para el rendimiento laboral de los empleados públicos. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/39156>.
- Gómez, M. (2019). Las habilidades blandas, competencias para el nuevo milenio. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/divulgare/issue/archive>
- Guamán Chacha, K. A., Hernández Ramos, E. L., & Lloay Sánchez, S. I. (2020). El positivismo y el positivismo jurídico. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 265-269.
- Javier, A. G., Valdez, J. C. T., & Contreras, M. L. G. (2020). Incidencia de la planeación estratégica y la gestión en la competitividad de las empresas que ofrecen servicios turísticos en la ciudad de Oaxaca de Juárez. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo local sostenible*, 13(28), 277-291.
- Manpower Group. (2018). Encuesta de escasez de talento 2018. https://www.manpowergroup.com.mx/wps/wcm/connect/manpowergroup/db65d29b-c8d3-46e9-9af5-fed9ef38a9d0/MG_EscasezdeTalentoMexico2018.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=db65d29b-c8d3-46e9-9af5-fed9ef38a9d0
- Marín, A. L. (1997). La comunicación en la empresa y en las organizaciones (Vol. 21). Antonio Lucas Marín.
- Ortega Goodspeed, T. (2016). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas.
- Paul, R., & Elder, L. (2005). Estándares de competencia para el pensamiento crítico. Estándares, Principios, Desempeño, Indicadores y Resultados. Con una Rubrica maestra en el pensamiento crítico, *guía para los educadores*, 20(3), 2015.
- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 3(7), 177-192. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2018.3.7.9.177-192>
- Sulca Suque, M. T. (2022). *El modelo Educativo Tradicional y la Deserción Escolar durante la pandemia por Covid-19, en los estudiantes de octavo grado paralelos A, B y C de la Unidad Educativa Vicente Anda Aguirre del Cantón Mocha, Provincia de Tungurahua* (Bachelor's thesis, Carrera de Educación Básica).
- Vargas, F., & Carzoglio, L. E. T. I. C. I. A. (2017). *La brecha de habilidades para el trabajo en América Latina: Revisión y análisis en la región*. Montevideo: OIT/Cinterfor.
- Vera, M. G. P., Vera, S. M. P., & Botello, F. O. (2016). ¿Conocen los estudiantes de la ESCOM-IPN las habilidades requeridas por los empleadores? *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 3(5).



Evolución Financiera de GRUMA S.A.B. de C.V. 2017-2021 (Financial Evolution of GRUMA S.A.B. CV 2017-2021)

Juan Aranda-López¹ y Elizabeth Tovar-Barrera²

¹Universidad Autónoma de Nuevo León-Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (México)
juan_aranda@yahoo.com, <https://orcid.org/0009-0006-3273-0835>

²Universidad Autónoma de Nuevo León-Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica (México)
tovar.barrera.elizabeth@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-0995-2961>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 31 de Marzo del 2023

Fecha de aceptación: 18 de Mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de Enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-436>

Resumen

En este trabajo se realiza una investigación completa de grupo GRUMA el cual es el líder en México como productor de harina de maíz y tortillas, GRUMA en la actualidad está presente en más de 110 países, por medio de sus marcas que son reconocidas a nivel mundial: Maseca y Mission. Al tratarse de una empresa 100% mexicana resulta muy interesante su trayectoria y ver cómo ha logrado posicionarse en mercados internacionales. La metodología de trabajo se basa en el análisis de las razones financieras de liquidez, rentabilidad, productividad y como base los informes financieros dados a conocer por dicha compañía en los últimos cinco años, del 2017 a 2021. El descubrimiento más destacado es que, aunque la empresa presenta un nivel alto de apalancamiento esto no los limita para mejorar su rentabilidad ya que presentan una actitud agresiva en la protección de sus mercados. Una de las limitaciones de esta investigación es que el periodo de análisis es restrictivamente corto.

Palabras clave: Análisis de estados financieros, apalancamiento, rentabilidad
Códigos JEL: G11, G12, G15

Abstract

In this work, a complete investigation of the GRUMA group is carried out, which is the leader in Mexico as a producer of corn flour and tortillas. GRUMA is currently present in more than 110 countries, through its brands that are recognized worldwide: Maseca and Mission. As it is a 100% Mexican company, its trajectory is very interesting and to see how it has managed to position itself in international markets. The work methodology is based on the analysis of the financial ratios of liquidity, profitability, productivity, and leverage based on the financial reports released by said company in the last five years, from 2017 to 2021. The most outstanding discovery is that although the company presents a high level of leverage, this does not limit it to improve its profitability, since it presents an aggressive attitude in the protection of its markets. One of the limitations of this research is that the analysis period is restrictively short.

Keywords: Analysis of financial statements, leverage, profitability
JEL Codes: G11, G12, G15

Introducción

Esta investigación sigue el modelo de tipo documental y está fundamentado en los informes financieros publicados por la Bolsa Mexicana de Valores, incluyendo un estudio comparativo de los 5 años teniendo como base el Balance General y el Estado de Resultados de GRUMA S.A.B. de C.V. empresa líder en México como productor de tortillas. El objetivo es el análisis de los indicadores financieros de productividad, razón de endeudamiento o apalancamiento, razón de rentabilidad y la razón de efectivo o liquidez dejando evidentes los elementos que son convenientes y los elementos adversos. Este trabajo de investigación se realiza tomando como referencia el curso de posgrado, en la Maestría de Administración en Finanzas, que imparte uno de los autores, en la Facultad de Ingeniería Mecánica y Eléctrica de la Universidad Autónoma de Nuevo León. La última etapa abarca las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Marco contextual

Descripción de la empresa GRUMA

Como se aprecia en la tabla 1, GRUMA fue enlistada el 29 de abril de 1994, contando con una sólida trayectoria de 28 años, cotizando en la BMV.

Tabla 1. Información General

Clave de cotización	GRUMA
Series:	Capital y deuda
Fecha de constitución:	24-dic-1971
Fecha de listado en la BMV:	29-abr-1994
Relación con inversionistas:	Ing. Rogelio Sánchez (subdirector de Finanzas Corporativas)
Teléfono:	8183993300
E-mail:	rsanchezm@gruma.com
Oficinas corporativas:	Calzada del valle 407 ote,66220, San Pedro Garza García, N.L.
Web:	www.gruma.com

Actualmente ha logrado posicionarse en mercados internacionales, tiene 23,126 empleados cuentan con 73 plantas con operaciones en cuatro continentes; europeo, asiático, americano y Oceanía, ubicadas en más de 110 países, llevando sus marcas Maseca y Mission. Así como la marca Guerrero en Estados Unidos, y Tortiricas y Tosty en Costa Rica que son sus marcas líderes locales.

GRUMA favorece el crecimiento de las comunidades donde están establecidas sus plantas, con el compromiso de brindar alimentos de la mejor calidad, siendo este su sello característico, y buscando siempre que sus productos estén al alcance de todas las familias, teniendo como prioridad el cuidado del medio ambiente, poniendo en práctica procesos amigables, buscando la capacitación

constante, reinvertiendo utilidades, creando fuentes de empleo, que sin duda todo esto conlleva al progreso y al desarrollo.

Información Financiera

El público principal que hace uso de la información financiera se clasifica en usuarios internos; como son socios o accionistas, administradores, empleados y usuarios externos: como son proveedores, clientes, dependencias de gobierno, órganos reguladores y acreedores tal como lo expresa (Olivera, 2016). Una serie de normas llamadas Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados rigen la preparación de los Estados Financieros y tienen el propósito de proporcionar información acerca de los activos, pasivos, patrimonio, ingresos y egresos de una corporación. Para Label y Ledezma (2019) la información contenida en el Balance General es vital para soportar la toma de decisiones, además es muy importante que la información contenida en los estados financieros cumpla con las características de utilidad, confiabilidad y provisionalidad. El Balance General es una fotografía instantánea de la empresa que nos da a conocer su situación financiera en un momento dado en el tiempo, esta puede compararse con otra fotografía de un año atrás, de esta manera se pueden apreciar los cambios experimentados por la organización en ese periodo de tiempo.

Los estados financieros de la empresa GRUMA del año 2017-2021 muestran cómo ha ido creciendo la empresa, así mismo se destaca como se ha ido incrementando el rubro de pasivos siendo el año 2021 el más alto. Cabe destacar que los activos totales y el capital presentan crecimiento. El Balance General muestra en el apartado de los pasivos a largo plazo una tendencia ascendente, en general se muestra estable y con crecimiento.

En la tabla 2 podemos ver el comparativo de los años 2017 al 2021 la empresa presenta un Balance General con números positivos, reportando ganancias y con un crecimiento gradual a través del tiempo, el Balance General muestra en el apartado de los pasivos a largo plazo una tendencia ascendente, lo cual indica que su nivel de apalancamiento va en aumento.

En la tabla 3 poder ver que la empresa GRUMA presenta un crecimiento gradual y constante en las ventas sin embargo podemos notar que el año 2017 presenta mejores resultados, aunque sus ventas fueron menores en comparación con los otros años, el margen de utilidad es mayor. Cabe destacar que (Hanni y Lámbarry, 2017) mencionan que el estado de resultados tiene como propósito brindar un reporte detallado de la evaluación de la utilidad o pérdida en un periodo específico.

Tabla 2. *Balance General consolidado GRUMA S.A.B. de C.V. (2017-2021)*

Activo	2017	2018	2019	2020	2021
Efectivo y equivalentes	164	175	209	310	256
Inversiones a corto plazo	0	0	0	0	0
Cuentas por cobrar, netas	365	387	413	416	441
Inventario	549	566	594	601	726
Gastos prepagados	17	23	26	23	32
Otros activos corrientes	162	125	170	158	145
Total de activos corrientes	1,257	1,275	1,412	1,509	1,599
Planta, Propiedad y Equipo, neto	1,492	1,535	1,766	1,873	1,943
Inversiones Inmobiliarias	0	0	0	0	0
Software	12	21	23	15	20
Inversiones a largo plazo	0	0	0	0	0
Buena voluntad	189	187	185	174	167
Otros activos intangibles	26	33	33	24	27
Otros activos a largo plazo	119	96	117	115	82
Activos Totales	3,093	3,147	3,537	3,710	3,839
Pasivo					
Cuentas por pagar	331	304	299	313	427
Gastos devengados y otros	201	197	202	202	205
Préstamos a corto plazo	142	197	5	7	43
Parte actual de la deuda de LT	5	24	26	129	12
Arrendamiento de capital, Actual	0	0	32	36	38
Otras cuentas por pagar	71	82	86	144	96
Pasivo corriente total	750	803	650	832	820
Deuda a largo plazo	880	874	1,113	1,014	1,137
Arrendamiento de capital	0	0	233	300	282
Otros pasivos no corrientes	141	142	167	173	159
Pasivos Totales	1,772	1,818	2,163	2,319	2,398
Acciones ordinarias	273	267	271	248	230
Capital pagado adicional	0	0	0	0	0
Ganancias retenidas	941	1,000	1,088	1,036	1,030
Autocartera	0	0	0	0	0
Acciones de tesorería y otros	107	62	16	109	181
Total de capital ordinario	1,322	1,329	1,375	1,392	1,442
Total de capital preferente	0	0	0	0	0
Interés minoritario	0	-1	-1	-1	-1
Otro	0	0	0	0	0
Patrimonio total	1,321	1,328	1,374	1,392	1,441

Tabla 3. Estado de Resultados consolidado GRUMA S.A.B. de C.V. (2017-2021)

GRUMA SAB de C.V.	2017	2018	2019	2020	2021
Estado de Resultados (en millones)					
Ingresos	3,590	3,768	4,093	4,581	4,593
Costo de los ingresos	-2,228	-2,359	-2,574	-2,829	-2,941
Beneficio Bruto	1,362	1,409	1,519	1,752	1,652
Investigación y Desarrollo	-8	-9	-9	-7	-8
Venta y Marketing	0	0	0	0	0
General y Administración	-895	-928	-1,027	-1,177	-1,136
Otros Inc/(Exp)	-12	-8	17	-60	39
Exp operativo total	-915	-945	-1,019	-1,245	-1,105
Ingresos de explotación	447	464	500	508	547
Gastos por intereses	-37	-64	-100	-81	-78
Ingresos antes de impuestos	410	400	400	426	469
Ganancias de operaciones discontinuadas	0	-4	-1	-1	0
Provisión para impuestos	-91	-143	-143	-156	-169
Ingresos netos a la empresa	319	253	256	270	300
Participación minoritaria en las ganancias	-3	0	0	0	0
Ingresos netos para los accionistas	316	253	256	270	300
Dividendos preferidos	0	0	0	0	0
Otros Adj.	0	4	1	1	0
Ingreso neto a común	316	257	256	271	300
Según lo informado					
EPS básico (operaciones continuas)	.73	.6	.61	.67	.77
EPS diluido (operaciones continuas)	.73	.6	.61	.67	.77
WA Basic comparte	432.75	429.49	417.94	404.55	390.88
WA diluyo las acciones	432.75	429.49	417.94	404.55	390.88
Conciliación de EBITDA, EBIT					
EBT, incluidos los artículos inusuales	410	400	400	426	469
Addback: Gasto neto por intereses	37	64	100	81	78
Addback: Otros gastos no operativos, total	27	15	-9	63	3
Addback: Depreciación y amortización	102	117	126	132	129
Addback: Cargos de reestructuración	0	0	0	0	0
Addback: Gastos de fusión/adquisición	0	0	0	0	0
Addback: Deterioro del fondo de comercio	0	0	0	17	0
Addback: Ganancia(perdida)A la venta de Inverti	0	0	0	0	0
Addback: Ganancia(perdida) en la venta de activo	0	1	-1	-1	-8
Addback: Amortización de activos	0	0	4	0	2
Addback: Gastos de I+D en proceso	0	0	0	0	0
Addback: Liquidaciones de seguros	-1	0	-21	-18	-10
Addback: Acuerdos legales	0	0	0	0	0
Addback: Otros artículos inusuales	0	0	19	0	0
EBITDA ajustado	575	598	618	702	663
EBIT ajustado	474	481	492	570	534
Conciliación de ingresos netos ajustados					
Ingresos netos a la empresa	319	253	256	270	300
Addback: Artículos inusuales	0	1	1	-1	-16
Menos: Beneficio fiscal de artículos inusuales	0	0	0	0	4
Utilidad neta ajustada	319	254	256	269	288

Marco Metodológico

Fuentes de información

Tal como lo expresa (Baena, 2014) la investigación documental es la indagación de una determinada resolución tomando como base la búsqueda en documentos. Esta investigación sigue el modelo de tipo documental y está fundamentado en los informes financieros básicos; El Balance General y El Estado de Resultados en el periodo del 2017-2021 publicados por la Bolsa Mexicana de Valores, otra fuente de información es la página oficial de GRUMA.

Razones Financieras

Para realizar un análisis completo de la situación de una empresa, en comparación a otros negocios de la misma industria se utilizan los resultados de los estados financieros para comparar dos o más cuentas y así explorar y enfatizar hechos que pudieran permanecer ocultos, de esta forma (García y Paredes, 2014) mencionan como las razones financieras son insignias que nos ayudan a simplificar, determinar y evaluar la situación económica de una empresa y permite dar un sentido a los datos históricos con el objetivo de reducir los posibles riesgos, además de que nos indican la capacidad que tienen para cumplir con sus compromisos y obligaciones adquiridas para así desarrollar su objeto social. Cuando existe una desviación, se identifica porque los indicadores presentan una variante importante, siempre se recomienda un análisis complementario para precisar si se encontró un problema y para analizar sus causas. Los administradores de una compañía, los accionistas o los prestamistas, utilizan el análisis de las razones financieras para evaluar su desempeño financiero. Para hablar de una cobertura amplia del análisis financiero de una empresa es importante considerar la siguiente clasificación de razones financieras mostradas en la tabla 4.

Interpretación de las Razones Financieras

Son relaciones numéricas que se presentan con una armonía aritmética y se descifran de denominador a numerador, en número de veces de contenido, en porcentajes o en días y se cotejan con el histórico de las mismas dentro de la empresa o se comparan con las mismas razones del segmento donde la empresa compite, tal como lo expresan Martínez y Trujillo (2020) . En la Tabla 4 se presentan las Razones Financieras de Rentabilidad, los resultados obtenidos se derivan de los documentos históricos de los Estados Financieros, que abarcan el periodo 2017-2021. Para poder apreciar el comparativo a través de los años, se muestra la Grafica 1 de Rentabilidad.

Tabla 4. Razones financieras

Rentabilidad	Fórmulas
Margen operativo de ventas	Utilidad operación/ventas netas
Retorno en ventas ROS	Utilidad neta del ejercicio / ventas netas
Retorno en capital contable (ROE)	Utilidad neta/total capital contable
Retorno en Activos (ROA)	Utilidad neta /total activos
EBITDA a Capital Contable	EBITDA = ((Utilidad operacion + (D&A))/CC
EBITDA a Activo Total	EBITDA = ((Utilidad operacion + (D&A))/AT
Productividad	Fórmulas
Días de inventario	Inventario/(costo de venta)/360)
Días de cartera	Clientes/(ventas/360)
Días de cuentas por pagar	Proveedores/(costo de venta /360)
Ciclo operativo	Dias de inventario + dias cartera
Rotación de activos	Ventas Netas/Activos totales
Apalancamiento	Fórmulas
Apalancamiento	Total pasivos /Total activos
Pasivo a capital	Total pasivo/capital contable
Cobertura de intereses	Utilidad de operación/intereses
Ventas a pasivo total (x)	Ventas netas/Total pasivo
Liquidez	Fórmulas
Liquidez (x)	Activo circulante/Pasivo circulante
Prueba del ácido	(Activo circulante -inventario) /Pasivo circulante)

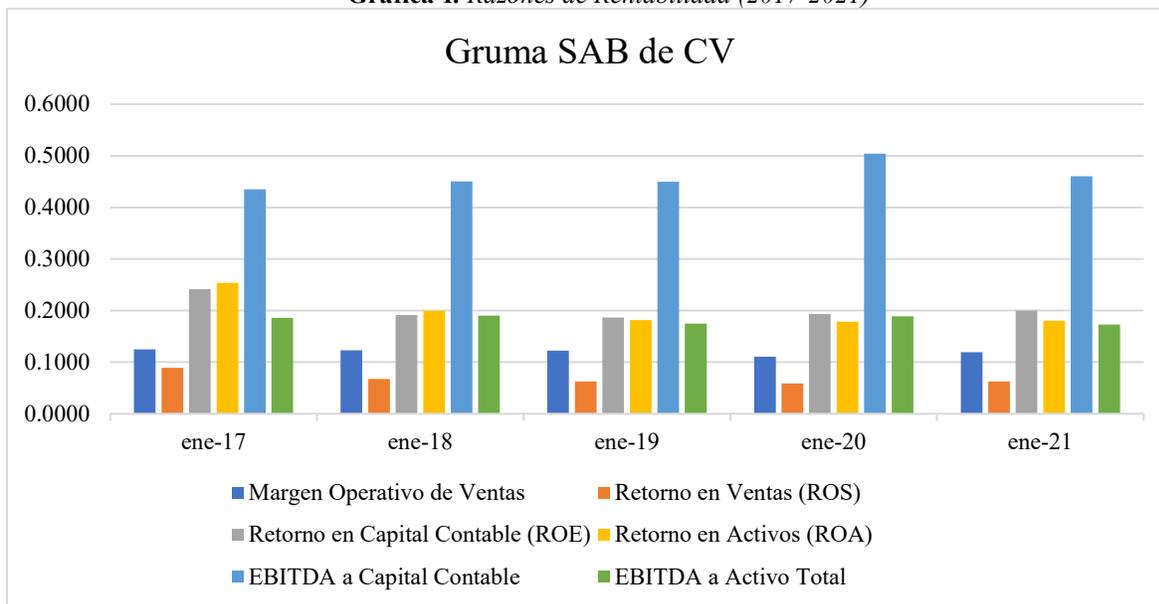
Razón de Rentabilidad

De acuerdo con Sosa (2014) que nos dice que la razón de rentabilidad cuantifica los logros de una empresa en un plazo limitado, desde la perspectiva financiera. Los administradores, los acreedores y los propietarios, están muy atentos al aumento de las utilidades, esto porque el mercado les da gran valor a las ganancias, de esta manera una empresa puede captar capital externo.

A los estados financieros de la empresa GRUMA le aplicamos las razones financieras de rentabilidad dando como resultado, los indicadores de la tabla 5, los cuales tienen tendencia estable y con valor positivo, comprobando que la empresa GRUMA es rentable.

Tabla 5. Razones de Rentabilidad (2017-2021)

Rentabilidad	Dic-17	Dic-18	Dic-19	Dic-20	Dic-21
Margen Operativo de Ventas	0.12451253	0.12314225	0.12215978	0.11089282	0.11909427
Retorno en Ventas ROS	0.08885794	0.06740977	0.06254581	0.0587208	0.06270411
Retorno en Capital Contable (ROE)	0.24148372	0.19126506	0.18631732	0.19324713	0.19986121
Retorno en Activos (ROA)	0.25377884	0.19921569	0.18130312	0.17826375	0.18011257
EBITDA a Capital Contable	0.43527631	0.4503012	0.44978166	0.50431034	0.46009715
EBITDA a Activo Total	0.18590365	0.19002224	0.17472434	0.18921833	0.17270122

Gráfica 1. Razones de Rentabilidad (2017-2021)

En la gráfica 1 al comparar las razones de rentabilidad financiera del año 2017 al año 2021, lo cual denota que los indicadores tienen valor positivo y podemos apreciar un comportamiento estable y sin presentar grandes diferencias en los indicadores, comprobando así que la empresa GRUMA es rentable, sin embargo, un aumento en el servicio de la energía eléctrica aumentarían sus gastos de operación e impactaría en la rentabilidad. Derivada de su actividad empresarial, en su operación diaria usan los molinos de harina de maíz, así como las máquinas para elaborar las tortillas las cuales requieren la energía eléctrica, por eso es considerable un riesgo porque depende de factores ajenos a la empresa como; la posición política y económica del país donde está ubicada la planta, conflictos bélicos y las situaciones inesperadas.

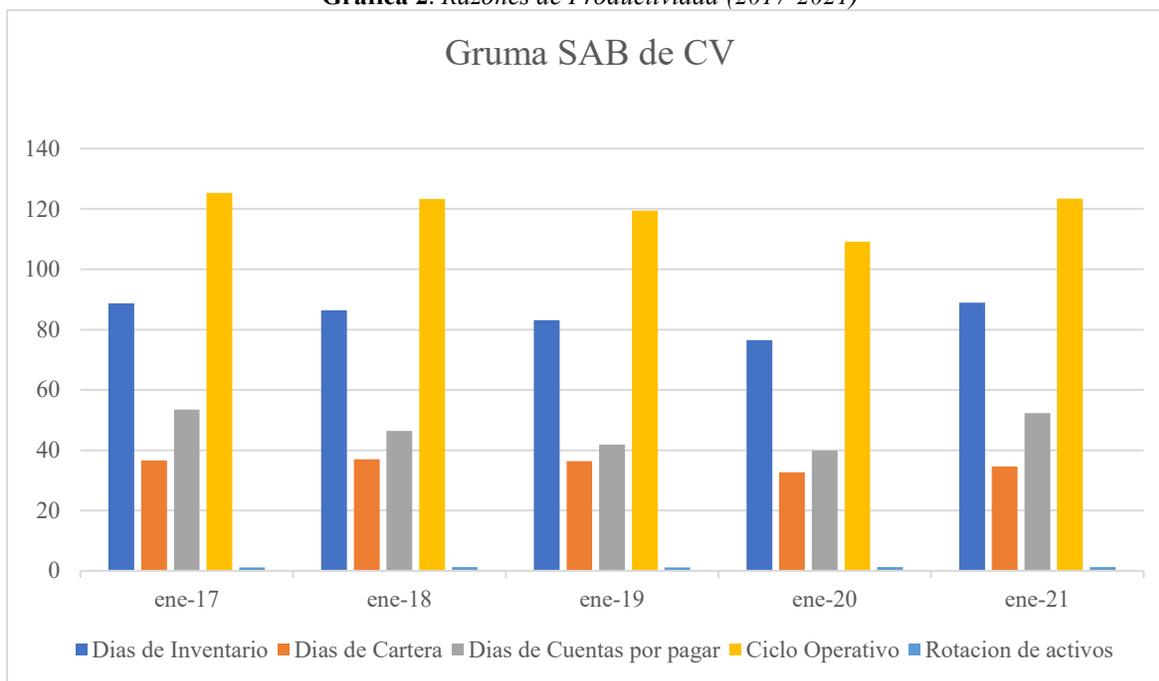
Productividad

Cabe destacar que Scarfo (2022) detalla que la liquidez es la habilidad que posee una empresa para transformar activos en efectivo o similar, sin comprometer el cumplimiento de sus obligaciones y miden la eficiencia de la empresa en la administración de sus activos y pasivos.

A los estados financieros de la empresa GRUMA le aplicamos las razones financieras de productividad, dando como resultado los indicadores de la tabla 6 los cuales tienen tendencia estable y con valor positivo, comprobando que la empresa GRUMA está siendo muy eficiente en la administración de sus activos y pasivos.

Tabla 6 Razones de Productividad (2017-2021)

Productividad	Dic-17	Dic-18	Dic-19	Dic-20	Dic-21
Días de Inventario	88.7074	86.3756	83.0769	76.4793	88.8677
Días de Cartera	36.6017	36.9745	36.3254	32.6916	34.5656
Días de CP o Días Proveedores	53.4829	46.3925	41.8182	39.8303	52.2679
Ciclo Operativo	125.3090	123.3501	119.4024	109.1709	123.4334
Rotación de Activos	1.1607	1.1973	1.1572	1.2348	1.1964

Gráfica 2. Razones de Productividad (2017-2021)

Como podemos observar en la gráfica 2 al comparar las razones de productividad del año 2017 al año 2021 se presentan indicadores muy uniformes, sin embargo existen factores que pueden afectar su productividad, tales como: tener resultados negativos en la operación, ya que existe el riesgo de que de manera involuntaria se adquiera maíz que no cumpla los requerimientos para el consumo humano, provocando la recolección masiva de productos y en demandas potenciales esto derivado de que en GRUMA no producen el maíz que utilizan; confiando plenamente en sus proveedores.

Apalancamiento

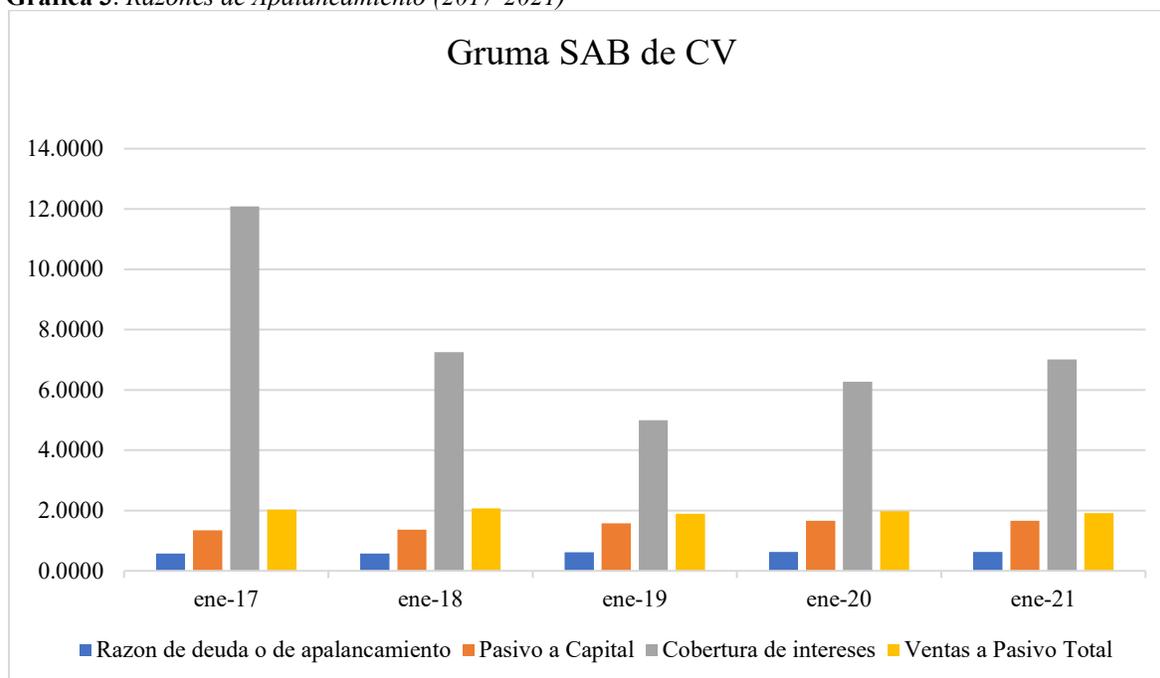
Las razones de apalancamiento en una empresa reflejan el nivel de deuda que tiene, es decir la cantidad de dinero cedido por otras personas, cuyo objetivo es obtener un beneficio, mientras más grande sea la deuda en relación con sus activos totales, mayor será su apalancamiento financiero tal como lo expresa (Fuentes Frías et al., 2020) o si su principal fuente de financiamiento son las acciones.

A los estados financieros de la empresa GRUMA le aplicamos las razones financieras de apalancamiento, dando como resultado los indicadores de la tabla 7 los cuales tienen tendencia de crecimiento moderado y gradual, con valores positivos, mostrando que su nivel de deuda va en aumento.

Tabla 7. Razones de Apalancamiento (2017-2021)

Apalancamiento	Dic-17	Dic-18	Dic-19	Dic-20	Dic-21
Razón de deuda o de apalancamiento	0.5729	0.5777	0.6115	0.6251	0.6246
Pasivo a Capital	1.3414	1.3690	1.5742	1.6659	1.6641
Cobertura de intereses	12.0811	7.2500	5.0000	6.2716	7.0128
Ventas a pasivo total	2.0260	2.0726	1.8923	1.9754	1.9153

Gráfica 3. Razones de Apalancamiento (2017-2021)



En la gráfica 3 al comparar las razones de apalancamiento del año 2017 al año 2021 podemos notar que en el año 2017 se tuvo el nivel más alto en el concepto de cobertura de intereses, en los demás rubros se presentan los indicadores muy uniformes, aunque cabe destacar que GRUMA menciona que “Su endeudamiento presente o futuro pudiera afectar de manera adversa su negocio y, consecuentemente su capacidad para pagar intereses y pagar sus pasivos” los cuales pudieran estar totalmente vulnerables ante la situación general de la industria y de la economía del país donde estén ubicadas sus plantas, siendo el más destacado el incremento en las tasas de interés, aumentos en los precios de las materias primas, las variaciones en las tasas de cambio de moneda extranjera, la

inestabilidad del mercado, así como la devaluación del peso mexicano, cabe destacar que para la obtención de créditos al 31 de diciembre del 2021, ningún activo de la empresa o de sus subsidiarias habían sido concedidos como garantía.

Liquidez

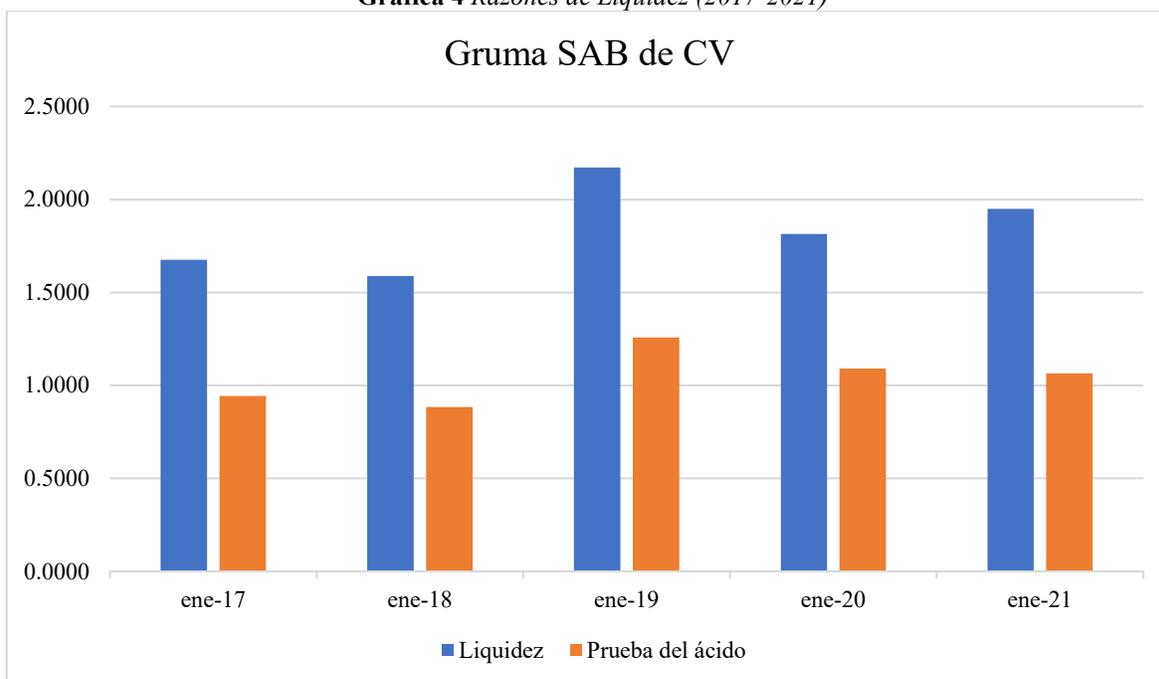
Para (Junquera et al., 2008) Esta razón financiera cuantifica la destreza de la empresa para cumplir con sus compromisos de deuda a corto plazo., además de que estas razones dan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo y fracasos empresariales inminentes. Una característica es que la empresa tiene mayor liquidez, cuanto la liquidez corriente sea más alta y el riesgo es menor para los inversionistas.

A los estados financieros de la empresa GRUMA le aplicamos las razones financieras de liquidez, dando como resultado los indicadores de la tabla 8 los cuales tienen valores positivos y con tendencia estable.

Tabla 8. Razones de Liquidez (2017-2021)

Liquidez	Dic-17	Dic-18	Dic-19	Dic-20	Dic-21
Liquidez (x)	1.6760	1.5878	2.1723	1.8137	1.9500
Prueba del ácido	0.9440	0.8829	1.2585	1.0913	1.0646

Gráfica 4 Razones de Liquidez (2017-2021)



En el gráfico 4 al comparar las razones de liquidez del año 2017 al 2021 podemos apreciar que en el año 2019 se presentó el indicador más alto en liquidez, mantiene una tendencia estable, al aplicar la prueba del ácido podemos observar que, si tienen un nivel importante en los inventarios, considerado el activo corriente menos líquido.

Discusión

Cabe destacar que estudios previos como el de Gómez y Tello (2015) donde resaltan la relevancia que tiene el análisis financiero con el objetivo de identificar las necesidades reales de una empresa por medio del análisis e interpretación de los estados financieros donde además es usado como un soporte para la toma de decisiones con el fin de cumplir los objetivos de una empresa.

Además, el estudio realizado por (Sáenz y Sáenz, 2019) nos mencionan que las razones financieras componen un instrumento primordial que ayudara a determinar la posición actual de una empresa y pronosticar el desempeño venidero y permite ver el manejo de los recursos financieros disponibles para el desarrollo productivo, lo cual lleva consigo identificar las deficiencias y variantes producidas durante la administración de la empresa.

Conclusiones y recomendaciones

La empresa GRUMA revela mediante sus estados financieros que sus activos son mayores a sus pasivos, y que está cumpliendo con los objetivos planteados generando ganancias, lo cual es un indicador de una administración bien dirigida. Con indicadores con valor positivo pudimos comprobar que GRUMA es una empresa rentable, presenta una relación muy favorable en las razones de productividad, con los días de cartera presentando el valor más alto en el año 2018 con 36.9745 y los días de cuentas por pagar presentando el valor más alto en el año 2017 con 53.4829 de esta manera se comprueba que GRUMA es una empresa productiva. El hallazgo más importante es que la razón de deuda o de apalancamiento en el año 2017 fue de 0.5729 y este mismo indicador en el año 2021 fue de 0.6246 lo que nos muestra que el nivel de deuda aumento, presentando un riesgo constante de que el nivel de apalancamiento actual o futuro afecta de manera adversa a la empresa, derivando en incumplimientos en el pago de sus pasivos y en el incumplimiento de pago de los intereses. La empresa GRUMA presenta una liquidez con un valor positivo, lo cual indica que sus recursos utilizables, tienen la capacidad de cubrir las obligaciones presentes. GRUMA tiene factores de riesgo que están presentes en su empresa; las variaciones en el costo y las reservas de maíz y trigo son un factor que afecta directamente su desempeño financiero, los aumentos en el costo de la energía eléctrica afectan su rentabilidad, cuando las calificaciones de la deuda bajan, esto incrementa sus

costos financieros, modificando de manera adversa el precio de las acciones, el riesgo cambiario es permanente ya que sus operaciones son a nivel internacional y sus ingresos se generan en diferentes monedas, al igual que las deudas son adquiridas en diferentes monedas, esto puede modificar su capacidad para cumplir con sus responsabilidades financieras y pudiera dar un resultado adverso, como pérdidas cambiarias. Un dato relevante es que gran parte de sus insumos dependen de la paridad del peso con el dólar, afectando su rentabilidad cuando no puedan agregar el aumento en los costos, en los precios de sus productos, otro factor que afecta son los niveles altos de inflación del país donde este ubicada la planta.

Podemos concluir que la empresa GRUMA avanza a paso firme, que su estrategia de trabajo incluyendo el apalancamiento financiero le ha permitido conservar el título de líder en México como productor de harina de maíz y tortillas, compartiendo parte de nuestra cultura con el resto del mundo, conquistando cada día más mercados internacionales. Como lo mencionan Berk (2014), en su libro Finanzas Corporativas. El apalancamiento sujeta de las manos a los directivos de una empresa ya que los obliga a buscar habilidades con alto empuje, a diferencia de como lo harían si no presentaran inconvenientes financieros. Se puede concluir que una empresa con un nivel alto de apalancamiento se transforma en un adversario implacable, lo cual transmite temor en sus competidores ya que con su comportamiento agresivo busca salvaguardar sus mercados. Teniendo claramente que no puede tomar el riesgo del fracaso o la bancarrota.

Nuestra recomendación es que se mantengan trabajando sobre la misma línea, con una administración bien dirigida, manteniendo su compromiso de ser una empresa socialmente responsable y amigable con el medioambiente, que sigan avanzando en la línea de innovación e investigación que ha sido una pieza clave en su crecimiento, ya que la combinación de estos factores los ha llevado al éxito.

Referencias

- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Berk, J. (2014). *Corporate Finance*. Boston: Pearson.
- Fuentes Frías, V., Santiesteban Zaldívar, E., y Leyva Cardenosa, E. (2020). *Análisis de la Rentabilidad Económica. Tecnología propuesta para incrementar la eficiencia empresarial*. Editorial Universitaria.
- García, J., y Paredes, L. (2014). *Estrategias Financieras Empresariales*. Grupo Editorial Patria.
- Gómez, L., y Tello, M. (2015). *Importancia del análisis e Interpretación de los Estados Financieros con Base en la Razones Financieras para la Toma de Decisiones. Ponencia en Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas*. Piedras Negras: Gestion de las organizaciones rumbo al 3 er milenio.
- Hanni, A., y Lámbarry, A. (2017). *Prácticas de contabilidad*. México: Grupo Editorial Patria.
- Junquera, B., Del Brio, J., y Fernandez, E. (2008). *Iniciación a los negocios para ingenieros. Aspectos funcionales*. Ediciones Paraninfo, S.A.

- Label, W., y Ledezma, J. (2019). *Contabilidad para no contables*. Madrid : Ediciones piramide .
- Martínez, Ó., y Trujillo, J. (2020). *Finanzas empresariales: Análisis y gestión*. Alpha Editorial.
- Olivera, J. (2016). *Análisis de estados financieros*. . (n.p.): Editorial Digital UNID.
- Sáenz, L., y Sáenz, L. (2019). Razones financieras de liquidez: un indicador tradicional del estado financiero de las empresas. *Orbis cognita*, 3(1), 81-90.
- Scarfó, E. (2022). *Análisis financiero integral: Teoría y práctica*. Alpha Editorial.
- Sosa, M. (2014). *Análisis fundamental: Para la valoración y toma de decisiones*. . Alpha Editorial.



Perspectiva teórica sobre los factores de los Sistemas ISO 9001 que inciden en el cumplimiento de visiones educativas (Theoretical perspective on the factors of ISO 9001 Systems that affect the compliance of educational visions)

Eira Maldonado-Mesta¹; Alfonso López Lira-Arjona²
Paula Villalpando-Cadena³

¹Universidad Autónoma de Nuevo León-Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
eira.maldonadom@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-1613-4842>

²Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
alfonso.lopezlr@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-3688-2215>

³Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
paula.villalpandocd@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0001-9177-4607>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 14 de Abril del 2023

Fecha de aceptación: 22 de Mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de Enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-453>

Resumen

El propósito de la presente investigación es desarrollar un modelo teórico sobre los factores de gestión institucional de los sistemas ISO 9001 que inciden en el cumplimiento de las visiones educativas de las instituciones de nivel superior. Mediante una revisión sistemática de la literatura, en el período entre 2011 a 2022 y utilizando los términos de búsqueda: gestión institucional, ISO 9001 y educación superior, consultados en las bases de datos de EBSCO, JCR, SCOPUS y Google Académico, se encontró que los factores de gestión institucional implícitos en los sistemas ISO 9001 que podrían contribuir al logro de las visiones educativas son: planeación estratégica, competencias gerenciales de los directivos, compromiso del personal y gestión por procesos. Se pretende que los resultados encontrados sean aplicados en futuras investigaciones para ser corroborados empíricamente.

Palabras claves: Competencias gerenciales, Compromiso del personal, Gestión por procesos, Planeación estratégica, Visiones educativas.
Códigos JEL: I23, J24, M10, M12 y M19

Abstract

The aim of this research is to develop a theoretical model on the management factors of ISO 9001 systems that affect the compliance of the educational visions of Higher Education Institutions. Through a systematic review of the literature, in the period between 2011 and 2022 and using the search terms: institutional management, ISO 9001 and higher education, consulted in the EBSCO, JCR, SCOPUS and Google Scholar databases, it was found that the institutional management factors implicit in ISO 9001 systems that could contribute to the achievement of educational visions are: strategic planning, managerial competences, employee commitment and process management. It is intended that the results found be applied in future research.

Keywords: Managerial competences, Employee commitment, Process management, Strategic planning, Educational visions.
JEL Code: I23, J24, M10, M12 y M19

Introducción

Toda persona tiene derecho a la educación; la educación brinda a los individuos las capacidades, conocimientos y herramientas necesarias para afrontar los desafíos que se les presenten en su proyecto de vida; asimismo, les permite contribuir con su sociedad, economía y cultura para consolidar la paz, suprimir la pobreza e inducir al desarrollo sostenible (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2023).

A nivel mundial, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) es el único organismo internacional de la Organización de las Naciones Unidas que tiene como precepto abarcar todos los aspectos de la educación. La UNESCO considera que el acceso a la educación debe ir acompañado de la calidad. Lo anterior se pone de manifiesto en el Objetivo de Desarrollo Sostenible no. 4 Educación de calidad de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible declarado por la Organización de las Naciones Unidas en septiembre del año 2015; dicho objetivo establece: garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover las oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos (UNESCO, 2023).

Atendiendo los criterios internacionales, en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 de México se establece como el objetivo 2.2 garantizar el derecho a la educación laica, gratuita, incluyente, pertinente y de calidad en todos los tipos, niveles y modalidades del Sistema Educativo Nacional y para todas las personas (Presidencia de la República, Plan Nacional de Desarrollo, 2019). Es oportuno precisar que en México el Sistema Educativo Nacional está conformado por los tipos de educación: básico, medio-superior y superior.

Con respecto a los ciudadanos egresados del nivel educativo superior, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) señala que son más productivos, es más probable que trabajen en la economía formal, obtengan un ingreso más alto y participen más en procesos políticos y sociales del país; por las consideraciones establecidas, se asume la importancia de incrementar el acceso equitativo de los mexicanos a una educación superior de mejor calidad (Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior [ANUIES], 2018). De acuerdo con lo anteriormente señalado, la presente investigación se centra en la educación del nivel superior; por lo que resulta oportuno describir la situación actual que aguarda la calidad educativa ofertada por las instituciones del nivel superior en México.

Con el objetivo de apoyar a que las Instituciones de Educación Superior (IES) públicas mejorarán la calidad de sus programas educativos y de los servicios brindados a la comunidad, en México se han creado fondos extraordinarios; como el que formuló en el año 2001 la Secretaría de Educación Pública denominado Programa Integral de Fortalecimiento Institucional, el cual, con el

paso de los años se fue adecuando y para el ejercicio 2020-2021 se denominó Programa de Fortalecimiento a la Excelencia Educativa. El objetivo general de este programa era apoyar a las IES públicas con recursos financieros necesarios para desarrollar sus capacidades académicas y de gestión, a fin de contar con programas educativos evaluables de técnico superior universitario y licenciatura, con calidad reconocida por las instancias responsables de otorgar dicho reconocimiento. Para el logro de este objetivo general, el programa se planteó el objetivo específico: “otorgar apoyos económicos a las IES públicas para que a partir de ejercicios de planeación participativa implementen: 1. Proyectos académicos y 2. Proyectos de gestión” (Secretaría de Gobernación, 2020).

Para acceder a los beneficios de los programas de fortalecimiento las IES públicas buscan lograr el reconocimiento de la calidad de sus programas educativos mediante la acreditación de los mismos por organismos evaluadores de la calidad educativa. Algunos de los organismos evaluadores de la calidad educativa en México son: Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C., Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. y Programa Nacional de Posgrado de Calidad del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Solís y Rositas, 2016).

No obstante, los indicadores para el reconocimiento de la calidad de los programas educativos ponen de manifiesto que solamente algunas de las IES están haciendo esfuerzos para mejora de la calidad educativa, y a la fecha no ha sido posible asegurar a todos los estudiantes la realización de sus estudios profesionales en programas educativos mexicanos de buena calidad. Para ejemplificar lo anterior, se cita que, en enero de 2018, las IES activas en el país que ofrecieron estudios de técnico superior universitario y licenciatura estuvo integrado por 2,724 instituciones y sólo 458 contaron con programas acreditados por organismos reconocidos por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A.C. o en el Nivel 1 de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior, A.C., lo que representó sólo el 16.8% del total de IES. Al mismo tiempo, de 26,560 programas evaluables, sólo 4,653 tuvieron reconocimiento de calidad, equivalentes al 17.5% del total (ANUIES, 2018).

Por otra parte, con el propósito de dar cumplimiento a los programas de fortalecimiento en cuanto a la gestión, las IES pueden implementar sistemas de gestión como apoyo a sus actividades administrativas con el fin de lograr la simplificación y mejoramiento continuo de sus procesos académicos-administrativos, responder, de manera clara y oportuna, a los criterios establecidos por los organismos que acreditan la calidad de los programas educativos que imparten a sus estudiantes y a mejorar la satisfacción de los empleadores con relación a las competencias adquiridas y desarrolladas por los egresados en el ámbito laboral. Para lograr lo anterior, algunas IES optan por implementar Sistemas de gestión de calidad (SGC) bajo los requerimientos de la norma internacional

ISO 9001-Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos (ISO 9001), estándar voluntario emitido por la Organización Internacional de Normalización (ISO) (Solís y Rositas, 2016).

No obstante, a pesar de las ventajas que los SGC ISO 9001 pueden aportar a las IES para desarrollar sus capacidades de gestión; en el informe publicado por la ISO —al 31 de diciembre del 2021— se aprecia que en México únicamente se han emitido 334 certificados ISO 9001 al sector educativo de un total de 11,751 certificados emitidos a este sector a nivel mundial (International Organization for Standardization [ISO], 2022). La información presentada da muestra de que escasas IES mexicanas están realizando acciones para mejorar su gestión institucional. Tal es el caso de las Universidades Públicas Estatales, puesto que el 90% de las instituciones de este subsistema educativo cuentan con SGC ISO 9001 certificados (Solís, 2018).

En síntesis, ante el panorama que aguarda la calidad educativa del nivel superior en México y aunado a lo establecido en la Declaración de Incheon para la Educación 2030 donde se manifiesta que “si se mantiene los ritmos actuales de avances muchos de los países más rezagados no alcanzarán las nuevas metas en 2030” (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO], 2016, p. 25); es necesario realizar cambios estructurales en las instancias requeridas, que permitan una mayor competitividad en el país y con esto aspirar a mejores niveles de desarrollo y bienestar de la población mexicana (ANUIES, 2018). Una de estas instancias son las IES, las cuales deberán enfocar sus visiones educativas en brindar servicios de mayor calidad a todos los ciudadanos, para contribuir a la transformación del país y el bienestar de la población mexicana.

Después de lo anterior expuesto, surge la intención de realizar esta investigación documental como una de las primeras actividades de un proyecto de investigación que tiene el propósito de contribuir a responder a la pregunta ¿cuáles son los factores de gestión institucional, implícitos en los Sistemas ISO 9001, que inciden en el cumplimiento de los objetivos alineados con las visiones educativas declaradas por las IES? Esta investigación podrá ser la base para que las IES realicen las adecuaciones pertinentes en su gestión interna con el propósito de atender los requerimientos actuales en torno a la educación -visión universal de la educación para el año 2030, con lo que se beneficiará tanto la comunidad educativa como la sociedad, al recibir servicios de educación superior de mejor calidad.

Marco teórico

Cumplimiento de las visiones institucionales de la educación superior

a) Teoría y definiciones

Es indiscutible que una gran cantidad de individuos y grupos se encuentran interesados en el

cumplimiento de las visiones educativas de las IES; por tanto, esta variable se puede fundamentar en la Teoría de las Partes Interesadas (TPI). Freeman fue el pionero en utilizar el término stakeholders o partes interesadas para referirse a cualquier persona o grupo de personas que pueden afectar, o es afectado por el logro del propósito de una organización (Freeman, 2004). Con respecto al contexto de la presente investigación, al considerar los desafíos de la educación en las últimas décadas, se ha incrementado la necesidad de las IES de conocer y atender los requerimientos de sus stakeholders, lo cual se ha convertido en un requisito esencial para el desempeño y supervivencia de las IES y relevante para la sociedad en general, al influir en los objetivos de la educación superior, como lo son la calidad de la enseñanza y el desarrollo de proyectos de investigación para beneficio de la sociedad (Langrafe et al., 2020).

Con respecto a la definición del concepto visión, para Contreras et al. (2022) la declaración de la visión “es una proyección que permite a las partes interesadas prever lo que la empresa podría ser y podría lograr” (p. 5). De igual manera, en el contexto educativo la declaración de la visión define el futuro deseado de la institución, el cual se pretende lograr a largo plazo. Define también, cómo la institución quiere ser percibida por la comunidad educativa y por la sociedad. Crear una visión ayuda a la IES a determinar cómo proveerá los servicios educativos en el futuro, qué características tendrá la institución en cada una de sus partes y cómo realizará cada una de sus funciones; asimismo le ayudará a centrar sus recursos en los objetivos vitales de la institución (Universidad Autónoma de Nuevo León, 2019).

Con base a las definiciones encontradas, es posible definir la visión de las IES de la siguiente manera: Las IES declaran que serán reconocidas en el futuro por brindar servicios educativos con los más altos estándares de calidad con base al cumplimiento de los objetivos institucionales declarados en su plan estratégico, apoyadas con procesos de gestión institucional que respaldan de manera efectiva y eficiente sus actividades sustantivas. La definición propuesta permite medir el logro de la visión educativa mediante el cumplimiento de los objetivos institucionales a corto, mediano y largo plazo establecidos por la institución. Es oportuno precisar que los objetivos institucionales declarados por las IES se desprenden de los servicios educativos que brindan estas instituciones, y que deben conjugar tres principales funciones: la formación integral, la investigación y el compromiso con la sociedad (Loera et al., 2021).

b) Investigaciones aplicadas

En el estudio realizado por Lynn y Kalay (2015) en donde se exploró el impacto de la claridad de la visión en el desempeño de equipos de trabajo; se aplicó un cuestionario a 75 estudiantes de maestría ejecutiva en un programa de negocios en una Universidad en la región noreste de los Estados Unidos; y a través de un modelado de ecuaciones estructurales con enfoque de mínimos cuadrados

parciales, se encontró que los valores de claridad de la visión ($\beta = 0.476$, $p < 0.01$, $R^2 = 0.19$) son positivos asociados con el desempeño del equipo.

De igual manera, Gulati et al. (2016) evaluaron la relación entre las declaraciones de visión y el desempeño organizacional en 312 hospitales distribuidos en 17 regiones de Estados Unidos. El estudio se realizó examinando la declaración de las visiones de los hospitales y recolectando datos sobre el desempeño de los mismos; el análisis estadístico se realizó con el método de correlación de Pearson; dando como resultado una correlación estadísticamente significativa entre declaraciones de visión y al menos en una de las cuatro medidas de desempeño en 13 de los 17 estados estudiados (Virginia: $\beta 0.472$, $p < 0.05$; Carolina del norte: $\beta 0.483$, $p < 0.05$; entre otros).

Por su parte, Garrigó y Delgado (2019) presentan el trabajo llevado a cabo por una IES cubana durante los años 2016-2017 con el propósito de cumplir la visión institucional declarada para el año 2021. El trabajo se fundamentó en un estudio prospectivo mediante el método de escenarios que les permitió trazar los escenarios hacia el futuro. Durante el tratamiento de las variables identificadas como las que impactan en el trabajo de la universidad en el año 2016, resulta significativo el desplazamiento hacia el año 2021 de la variable SGC y control interno, al pasar de una variable autónoma —variable que no constituyen parte determinante para el futuro del sistema— a una variable de enlace hacia el futuro. El estudio concluye declarando como escenario principal aquel donde ocurren las hipótesis que plantean, entre otros aspectos, lograr el desempeño eficiente y eficaz del SGC y control interno. A partir de este escenario se esbozaron objetivos y acciones estratégicas para garantizar el logro de la visión de la IES en el año 2021.

Implementación de SGC ISO 9001

a) Teoría y definiciones

La Teoría Institucional (TI), desarrollada por DiMaggio y Powell (1983), Meyer y Rowan (1977) entre otros, sugiere que factores sociales y ambientales crean un efecto isomórfico entre las organizaciones mediante la adopción de ciertas tecnologías, prácticas o estructuras de gestión en la búsqueda de su legitimidad (Meyer y Rowan, 1977). De acuerdo con DiMaggio y Powell (1983), el efecto isomórfico proviene de los factores: coercitivo, mimético y normativo. Al mismo tiempo, la TI establece que la homogenización de las organizaciones mediante la adopción de reglas institucionalizadas no necesariamente incrementa la eficiencia operativa. Con referencia a lo anterior, la revisión de la literatura sobre la norma ISO 9001 sugiere que los tres factores isomórficos han intervenido para la adopción de esta norma por parte de las organizaciones a nivel mundial (Nair y Prajogo, 2009). En la presente investigación documental se sostiene que las IES buscan la implementación de los SGC ISO 9001 con respecto a sus actividades académico-administrativas

motivadas por razones internas, puesto que buscan mejorar la calidad de los servicios brindados a sus partes interesadas —lo cual se contempla dentro de su visión institucional— y no motivadas por razones externas que podrían estar inducida por su alto valor simbólico más que por sus beneficios técnicos para la gestión de la calidad y eficiencia de las instituciones como lo establecen Lo et al. (2011).

Ahora bien, para comprender el concepto SGC se cita que con el paso del tiempo la calidad ha transitado por diversas etapas hasta llegar a la gestión de la calidad total. Para aplicar los principios de la gestión de la calidad total, las organizaciones pueden implementar SGC. Un SGC se define como el “conjunto de elementos de una organización interrelacionados o que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr objetivos relacionados con la calidad” (International Organization for Standardization [ISO] 2015, p. 21). A nivel mundial, las organizaciones han optado por implementar los requisitos de la norma internacional ISO 9001 para el funcionamiento de sus SGC. La estructura de la versión vigente de esta norma data de septiembre del 2015 y consta de un compendio de requisitos clasificados en siete capítulos principales: 1) contexto de la organización, 2) liderazgo, 3) planificación, 4) apoyo, 5) operación, 6) evaluación del desempeño y 7) mejora. Asimismo, los siete principios de la calidad en los cuales se fundamentan los requisitos de la norma ISO 9001 son: 1) enfoque al cliente, 2) liderazgo, 3) compromiso de las personas, 4) enfoque a procesos, 5) mejora, 6) toma de decisiones basada en la evidencia y 7) gestión de las relaciones (ISO, 2015).

b) Investigaciones aplicadas

A pesar de la gran cantidad de investigaciones empíricas realizadas para analizar el impacto de la implementación y certificación de los SGC ISO 9001 en las organizaciones, las conclusiones alcanzadas hasta el momento tienen un carácter contradictorio (Stertz et al., 2018). En relación al ámbito educativo se puede citar a Arjona et al. (2022), Arribas y Martínez (2018), Hernández et al. (2013), Nicoletti (2008) y Solís (2018); quienes han investigado el empleo de herramientas de gestión de calidad ISO 9001 en las IE con resultados no concluyentes.

A modo de ejemplo, se cita a Arjona et al. (2022) quienes encontraron resultados significativos en la relación de gestión por procesos y calidad educativa en una muestra de IES que han implementado SGC ISO 9001. Por su parte, Solís (2018) considera que la calidad educativa es un concepto bilateral entre la calidad de los programas educativos y la calidad de la gestión administrativa de las IES, por lo que es necesario contar con una herramienta de gestión que sea eficaz y eficiente para dar respuesta a las necesidades de la comunidad educativa; sin embargo, de seguir implantando SGC ISO 9001 con un bajo nivel de afinidad con relación al entorno actual y futuro de la educación a nivel mundial, las IES seguirán considerando estos SGC como inconvenientes para la

gestión del sector educativo.

Resulta oportuno mencionar, que la ISO publicó en el año 2018 el estándar ISO 21001 titulado Sistemas de Gestión para Organizaciones Educativas; el cual al ser una norma de reciente publicación no ha sido estudiado empíricamente para determinar sus impactos en la gestión de las IE; sin embargo, estudios cualitativos han concluido que este nuevo estándar tendrá un impacto positivo en las IE. En el estudio realizado por Guerra et al. (2020), cuyo objetivo principal era examinar los requisitos de la norma ISO 21001 para su aplicabilidad en instituciones cubanas que brindan servicios educativos de posgrado académico; concluye que la nueva norma ISO 21001 permite gestionar internamente la calidad de los servicios formativos para satisfacer los requisitos de todas las partes interesadas y lograr mejores niveles de acreditación.

Método

Para seleccionar los factores de gestión institucional, implícitos en los Sistemas ISO 9001; y estudiar su incidencia en el cumplimiento de las visiones institucionales de la educación superior se realiza un análisis de la estructura y principios de la versión vigente de la norma ISO 9001, seleccionando cuatro factores de gestión institucional, los cuales son: 1) planeación estratégica, 2) competencias gerenciales de los directivos, 3) compromiso del personal y 4) gestión por procesos. En la tabla 1 se presenta la relación entre los factores de gestión seleccionados, los principios en los que se fundamenta la norma ISO 9001 y los capítulos de la misma.

Tabla 1. *Relación entre las variables independientes del estudio y los fundamentos de calidad de la norma ISO 9001*

Variable independiente	Principio de la norma ISO 9001	Capítulo de la norma ISO 9001
Planeación estratégica	Toma de decisiones basada en la evidencia	-Contexto de la organización -Planificación -Evaluación del desempeño
Competencias gerenciales de los directivos	Liderazgo	-Liderazgo -Apoyo
Compromiso del personal	Compromiso de las personas	-Apoyo
Gestión por procesos	Enfoque a procesos	-Contexto de la organización Operación

Una vez seleccionadas las cuatro variables independientes y la variable dependiente del modelo teórico propuesto, la metodología empleada para desarrollar la investigación es mediante una revisión sistemática de la literatura, usando las palabras claves en un período del 2011 al 2022 en base de datos de EBSCO, JCR, SCOPUS y Google Académico, y con base a los artículos seleccionados describir

cada una de las variables desde una perspectiva teórica, que abarca las teorías administrativas que sustentan cada variable, así como las definiciones de diversos autores que sirvan de guía para proponer una definición específica de cada variable y finalmente evidencias empíricas de la relación entre los factores de gestión institucional de los sistemas ISO 9001 y el cumplimiento de las visiones educativas de las IES. Posteriormente se presentan los resultados y la conclusión de la investigación.

Resultados

Con la aplicación del procedimiento de revisión sistemática, se da respuesta a la pregunta de investigación, al obtener evidencia teórica sobre la relación de los cuatro factores de gestión institucional de los Sistemas ISO 9001 seleccionados como variables independientes sobre el cumplimiento de los objetivos alineados a las visiones educativas de las IES. Es oportuno precisar que se analizaron un total de 56 artículos de investigación aplicada (artículos empíricos) sobre las variables independientes, algunos de estos trabajos muestran la relación de manera directa y otros de manera indirecta, además el campo de aplicación es diverso. Finalmente, se seleccionaron 12 artículos de investigación aplicada de las variables independientes al considerar que son los más relacionados con la investigación.

A continuación, se presentan los resultados de las cuatro variables independientes, iniciando con la información de la tabla 2 donde se muestran artículos de investigación aplicada de la relación de cada variable independiente con los SGC ISO 9001, todos con resultados favorables. Posteriormente, por variable se presentan las teorías administrativas que las sustentan, así como la definición propuesta con base a las definiciones de diversos autores y finalmente evidencias empíricas de la relación entre la variable independiente con la dependiente.

Tabla 2. *Trabajos de investigación aplicada de la relación entre los SGC ISO 9001 y las variables independientes del modelo propuesto.*

SGC ISO 9001 y Planeación estratégica	
Título	Strategic Planning, Implementation, and Evaluation Processes in Hospital Systems: A Survey From Iran. Autores: Sadeghifar et al. (2015)
Población	Hospitales de enseñanza con ISO 9001 y sin ISO 9001 en Teherán, Irán.
Objetivo	El estudio investigó el proceso de gestión estratégica en los hospitales iraníes.
Conclusiones	Los resultados indican que en los hospitales con ISO 9001, el estado del plan estratégico de evaluación es más apropiado debido a los procesos y actividades regulares y sistemáticas, así como a la observancia de los principios de documentación.
SGC ISO 9001 y Competencias gerenciales	
Título	The role of leadership competencies for implementing TQM. Autores: Das et al. (2011)
Población	Empresas tailandesas certificadas en ISO 9001.
Objetivo	Esta investigación busca identificar las competencias específicas de liderazgo requeridas para implementar la TQM entre las empresas manufactureras tailandesas con diferentes niveles de competencias de liderazgo

Conclusiones	Estos resultados indican que las empresas con altas competencias de liderazgo fabrican productos de calidad significativamente mejor que aquellas con bajas competencias de liderazgo
SGC ISO 9001 y Compromiso del personal	
Título	An investigation of the satisfaction of project managers and team members. A comparative study between ISO 9001-certified and non-ISO 9001-certified project based companies in Jordan. Autores: Jalil et al. (2019)
Población	Empresas constructoras y consultoras con ISO 9001 y sin ISO 9001 en Jordan
Objetivo	El estudio se centra en probar cómo la obtención del certificado ISO 9001 afecta la satisfacción laboral de los miembros del proyecto.
Conclusiones	Por lo tanto, los directores de proyecto y los ingenieros de las empresas con certificación ISO 9001 superan el concepto de participación para lograr el compromiso. Se les empodera y se comprometen a generar valor, se les respeta plenamente y se mejoran sus habilidades y conocimientos para facilitar el logro de los objetivos.
SGC ISO 9001 y Gestión por procesos	
Título	The effect of TQM practices on operational performance: an empirical analysis of ISO 9001 certified manufacturing organizations in Ethiopia. Autores: Kebede y Singh (2020)
Población	Empresas manufactureras certificadas en ISO 9001.
Objetivo	Examinar el efecto de las prácticas de TQM en el desempeño operativo de las empresas manufactureras certificadas en ISO 9001 en Etiopía
Conclusiones	Este resultado se atribuye a prácticas como la obtención de procesos que cumple con los requisitos de producción, mantenimiento adecuado de los equipos de producción, realización de evaluaciones periódicas de los procesos de producción y priorización de los criterios relacionados con la calidad al desarrollar nuevos productos; así como el monitoreo de los datos de calidad; lo cual ayudará a las organizaciones a lograr mejores resultados en términos de desempeño.

Variable independiente Planeación estratégica

Las IES mexicanas han visto como necesaria la formulación de Planes de Desarrollo Institucionales (PDI) mediante los cuales se definen objetivos, metas y estrategias a corto, mediano y largo plazo acordes con los proyectos educativos de México en el siglo XXI (Torres et al., 2008). Los Planes de Desarrollo Institucionales de las IES se fundamentan en la planeación estratégica (Daza, 2010). Por lo anterior, se considera la variable independiente Planeación estratégica como un factor de gestión institucional, implícito en los Sistemas ISO 9001, que puede contribuir al cumplimiento de los objetivos alineados a las visiones educativas establecidas por las IES.

a) Teoría y definiciones

La Teoría de Recursos y Capacidades considera que la disposición de una ventaja competitiva señala que la empresa ha logrado un nivel de desempeño superior al de sus competidores, por lo que puede obtener beneficios extraordinarios aún en el largo plazo. En este sentido, construir y sostener una ventaja competitiva conlleva al éxito de la empresa; para lo cual, los recursos y capacidades de la empresa juegan un papel primordial (Fong et al., 2017). Con respecto a la planeación estratégica; Barney (1991) establece que no es una fuente de ventaja competitiva sostenida; pero es probable que la participación en estos ejercicios de planificación, les permitan a las empresas reconocer y explotar otros de sus recursos, y “algunos de estos recursos podrían ser fuentes de una ventaja competitiva

sostenida” (p. 113). Por tanto, se considera a la planeación estratégica como un factor de gestión que puede contribuir al cumplimiento de los objetivos alineados a las visiones educativas establecidas por las IES.

En la literatura se encuentran diversas definiciones de planificación estratégica; lo que la mayoría de estas definiciones tienen en común es el énfasis en un enfoque sistemático y escalonado para el desarrollo de estrategias. En la tabla 3 se presentan las definiciones de planeación estratégica de diversos autores; así como las dimensiones identificadas en cada una de estas definiciones.

Tabla 3. *Definiciones del concepto planeación estratégica y sus dimensiones*

Autor y Definición	Dimensión
Pasha et al (2015) citado por Bryson et al. (2018) Un enfoque racional-integral para la declaración de estrategias que utiliza un proceso sistemático con etapas específicas, por ejemplo: evaluaciones externas e internas, establecimiento de metas, análisis, evaluación y planificación de acciones, que permiten la vitalidad y efectividad de la organización a futuro.	-Evaluaciones externas e internas -Establecimiento de metas -Análisis, evaluación y planificación de acciones -Efectividad de la organización a futuro
Bryson et al. (2018, p. 6) "Esfuerzo deliberativo y disciplinado para producir decisiones y acciones fundamentales que definan lo que hace una organización (u otra entidad) y por qué lo hace".	-Definir lo que hace una organización y por qué lo hace.

Con base a las definiciones encontradas, es posible definir la variable independiente Planeación estratégica de la siguiente manera: Proceso formal, de carácter ampliamente participativo por parte de los universitarios, del cual se desprenden los planes estratégicos institucionales, que se consideran como el marco orientador para la toma de decisiones en todos los ámbitos del quehacer institucional, puesto que contienen la formulación de estrategias a implementar y controlar para consolidar la visión a largo plazo de la institución.

b) Investigaciones aplicadas

En diversos estudios se comprueba la importancia de la planeación estratégica en las organizaciones que desean alcanzar sus expectativas futuras visiones; sin embargo, se encuentra un vacío de investigaciones que relacionen de manera directa la planeación estratégica con el cumplimiento de los objetivos alineados a las visiones en el ámbito institucional, específicamente en el contexto educativo (Vélez et al., 2022).

Al-Dhaafri y Alosani (2020) investigaron el mecanismo de poder de la excelencia organizacional como herramienta de la planificación estratégica e implementación estratégica hacia el logro del desempeño organizacional, los autores relacionaron el logro de la visión organizacional como la mejora del desempeño organizacional general. Se aplicó el cuestionario en los subdepartamentos y mandos intermedios de la policía de Dubái; participando un total de 280

personas. Mediante el modelado de ecuaciones estructurales se comprobó que la planificación estratégica tiene un impacto positivo e importante en el desempeño organizacional ($\beta = 0.493$, $t = 6.396$, $p < 0.001$).

Con respecto al papel que desempeña la planeación estratégica en el contexto educativo, Vélez et al. (2022) examinaron la calidad y prospectiva de la planeación estratégica a partir de la integración de elementos: normativos, estratégicos y operativos con base en aspectos de la estructura y comportamiento organizacional. Para lo cual aplicaron un total de 31 cuestionarios al grupo administrativo de la Universidad España ubicada en el Estado de Durango, México. El estudio dio como resultado un modelo lineal con alta correlación ($R^2 0.625$), siendo los elementos más relevantes, las relacionadas con el elemento normativo de la Filosofía Institucional —tanto la Misión como la Visión—, las cuales, en sus preceptos, puntualizan la calidad a lograr en el servicio institucional, tanto administrativo como educativo.

Variable independiente Competencias gerenciales de los directivos

El éxito de una organización no depende únicamente de plantear una estrategia adecuada, sino de su correcta implementación; para lograrlo la organización requiere, en gran medida, de la competencia de su capital humano (González y Pedraza, 2021). Contrariamente a lo que se ha expresado, las organizaciones con frecuencia se enfrentan a que las competencias gerenciales de su personal directivo no son las adecuadas para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, lo que conlleva a fracasar en el logro de la visión institucional (Medina et al., 2012). Por lo anterior, se considera importante estudiar la incidencia de la variable independiente Competencias gerenciales de los directivos como un factor de gestión institucional, implícito en los Sistemas ISO 9001, que puede contribuir al cumplimiento de los objetivos alineados a las visiones educativas establecidas por las IES.

a) Teorías y definición

Las capacidades dinámicas son definidas por Teece et al. (1997) como “la capacidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar las competencias internas y externas para enfrentar un entorno cambiante. Capacidades que reflejan las habilidades de la organización para alcanzar nuevas e innovadoras formas de ventajas competitivas” (p. 516). Con respecto a las competencias gerenciales de los directivos; Teece (2014) citado por Zapata y Mirabal (2018), reafirma que las capacidades dinámicas se logran por medio del liderazgo de quienes dirigen a la organización, lo cual reside fundamentalmente en los equipos gerenciales.

Ahora bien, otras teorías que fundamentan la importancia del rol gerencial son la TPI y la Teoría Basada en el Conocimiento (TBC) al conjugarse ambas teorías establecen que los trabajadores

son los principales stakeholders y a su vez son los generadores del conocimiento, el cual se considera el recurso clave y más estratégico para lograr la ventaja competitiva de la empresa. Con base a lo anterior, se fundamenta el estudio de la variable Competencias gerenciales de los directivos como un factor de gestión que puede contribuir al cumplimiento de los objetivos alineados a las visiones educativas de las IES.

En relación con las competencias gerenciales, Alldredge y Nilan (2000) señalan que la manera en que se gestionan las organizaciones incide en su éxito o fracaso; los encargados de gestionar a las organizaciones son los directivos, por tanto, los conocimientos y destrezas de los directivos pueden dificultar o facilitar el desempeño de la organización. En la tabla 4 se presentan algunas definiciones de competencias gerenciales; así como las dimensiones identificadas en cada una de ellas.

Tabla 4. *Definiciones del concepto competencias gerenciales y sus dimensiones*

Autor y Definición	Dimensión
Ascanio y Gonzáles (2011) Las competencias gerenciales son consideradas como las herramientas estratégicas necesarias para enfrentar los nuevos desafíos que impone el contexto, promover las competencias individuales al nivel de la excelencia y garantizar el desarrollo del potencial de las personas, de lo que saben hacer o podrían hacer. Los gerentes requieren de competencias gerenciales para el desempeño de los múltiples compromisos que tienen en las instituciones.	-Competencias individuales -Desarrollo personal -Desempeño laboral
Iglesias (2013, p. 224) “Capacidad del directivo docente para lograr un rendimiento efectivo o superior en su trabajo de gestionar o dirigir los asuntos de su institución educativa, de acuerdo con criterios definidos. Incluye: habilidades, conocimientos, actitudes y comportamiento”.	-Habilidades -Conocimientos -Actitudes -Comportamiento

Con base a las definiciones encontradas, es posible definir la variable independiente Competencias gerenciales de los directivos de la siguiente manera: Capacidad de los directivos en cuanto a su dirección, liderazgo y gestión para lograr un rendimiento efectivo en su trabajo de gestionar los asuntos enfocados a consolidar la visión a largo plazo de la institución.

b) Investigaciones aplicadas

En la literatura se encuentran pocos estudios sobre la relación directa de las competencias gerenciales de los directivos y la visión de las IES; algunos estudios relacionan las competencias gerenciales con la calidad educativa, uno de los factores de la visión de las IES, y otros estudios más pretenden evaluar el impacto de las competencias gerenciales y el desempeño de las organizaciones, pero en un contexto diferentes al educativo. A continuación, se presentan ejemplos de cada uno de esos temas de investigación.

Al respecto de la participación de los directivos para contribuir a la calidad de las IES, Iglesias (2013) investigo en qué medida la competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso

organizacional de los directivos de instituciones de educación privadas de Colombia se relacionan con la calidad institucional y la calidad de la gestión. En el estudio participaron 448 directivos docentes de establecimientos escolares privados de los niveles de preescolar, básico, medio y universitario. La hipótesis se probó mediante un estudio de correlaciones canónicas; los resultados del análisis de las tres variables independientes del estudio arrojan que el factor que más aporta a la calidad es el de las habilidades de comunicación ($r = .83$) que pertenece a la competencia gerencial.

El estudio realizado por Irfan et al. (2021) cuyo propósito fue examinar el efecto de la planificación y la competencia del director del proyecto en el éxito de los proyectos del sector público en Pakistán. Se recopilaron datos de 260 ingenieros de proyectos de las organizaciones del sector público; y a través de la técnica de modelado de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales se infirió de los hallazgos que la planificación ($\beta = 0.506$; $p < 0.000$) y la competencia ($\beta = 0.321$; $p < 0.000$) tienen un impacto positivo significativo en el éxito de los proyectos del sector público. Asimismo, el coeficiente de determinación (R^2) es 0,566, lo que significa que el 56,6% de la varianza en el éxito del proyecto se explica tanto por la planificación del proyecto como por las competencias del director del proyecto.

Variable independiente Compromiso del personal

El compromiso se considera importante para los empleados y para las organizaciones, puesto que influye tanto en la eficacia organizacional como en el bienestar de los empleados. De lo anterior, se considera la variable independiente Compromiso del personal como un factor de gestión institucional, implícito en los Sistemas ISO 9001, que puede contribuir al cumplimiento de los objetivos alineados a las visiones educativas establecidas por las IES.

a) Teorías y definiciones

La TBC se cimienta en el rol del individuo y de las empresas en crear, proveer y aplicar el conocimiento. Las empresas que se despliegan exitosamente en este entorno serán aquellas que crean constantemente nuevo conocimiento y lo diseminan por toda la empresa (Kogut y Zander, 1992). La relación de la TBC con la variable independiente Compromiso del personal, radica en el hecho de que si consideramos que el conocimiento se origina y acumula en el personal, éstos se convierten en el principal activo dentro de la empresa y en donde se centra el máximo potencial para lograr que la organización desarrolle con éxito su propósito; mientras que el papel de las empresas se centra en el establecimiento de mecanismos adecuados para que los trabajadores se muestren cooperantes con el fin de integrar el conocimiento que poseen y aplicarlo a la transformación de entradas en salidas (Grant, 1996).

Es importante aclarar que existen otras teorías en las cuales se fundamenta el compromiso del

personal; entre estas teorías se encuentra la Teoría de Intercambio Social, al sugerir que el compromiso es el resultado de un acuerdo entre contribuciones del empleado por beneficios y alicientes que recibe por parte de la organización donde labora. También se fundamenta en la Teoría del Vínculo Afectivo, puesto que el compromiso se define como una condición que expresa la alianza emocional entre el empleado y su organización (Betanzos et al., 2006).

Para Mowday et al. (1979) el compromiso del personal se define como el grado de apego a la organización, distinguido por una profunda creencia y aprobación de sus objetivos; voluntad de efectuar un esfuerzo considerable por la organización y un fuerte deseo de continuar perteneciendo a ella. Por su parte, Allen y Meyer (1990) describen este concepto como “el estado psicológico que une al individuo con la organización” (p. 14). En la tabla 5 se presentan las dimensiones identificadas en cada una de las definiciones presentadas.

Tabla 5. Dimensiones del concepto compromiso del personal.

Autor	Dimensión
Mowday et al. (1979)	Grado de apego a la organización, aprobación de los objetivos y esfuerzo por la organización
Allen y Meyer (1990)	Estado psicológico del personal

La definición presentada por Mowday et al. (1979) se considera como la que se adapta mejor a la presente investigación, puesto que dentro de las dimensiones que se pueden medir de esta definición se encuentra la aprobación de los objetivos de la organización, lo que conlleva a realizar un esfuerzo por conseguirlos y esto a su vez permite la consolidación de las visiones educativas de las IES.

b) Investigaciones aplicadas

A pesar de que el compromiso del personal ha sido ampliamente estudiado en el campo organizacional; en la literatura consultada se encontró un vacío sobre el estudio del impacto de esta variable sobre el cumplimiento de objetivos alineados a las visiones institucionales en el campo educativo. Aunado a la escasa cantidad de estudios empíricos recolectados, se encontraron resultados contradictorios con respecto al impacto del compromiso del personal sobre el desempeño de las organizaciones.

En el estudio de Kang et al. (2020) quienes examinaron el efecto de la visión organizacional percibida con el compromiso del personal del área de enfermería. Este estudio se realizó con 441 participantes en un hospital de Corea del Sur. Los datos se analizaron utilizando correlación de Pearson y regresión múltiple. Los resultados comprobaron que hubo correlación significativa entre visión organizacional percibida y compromiso del personal ($\beta = .20, p < .001$).

Por el contrario, en el estudio realizado por Pedraza y González (2021) donde se examinaron

las relaciones entre el capital humano, la satisfacción laboral y el compromiso del personal con el desempeño organizacional de cuatro instituciones educativas de nivel medio superior ubicadas en México. Se integro una muestra de 187 docentes, directivos y administrativos a quienes se les aplicó un cuestionario para recolectar los datos que posteriormente fueron analizados mediante el modelado de ecuaciones estructurales. Los resultados confirmaron que el compromiso del personal ($\beta = -0.289$, $t = 1.093$, $P < 0.275$) no tienen influencia sobre el desempeño organizacional.

Variable independiente Gestión por procesos

La gestión por procesos es un enfoque que ha cobrado relevancia, pues tanto las empresas como las instituciones han encontrado en la gestión por procesos una herramienta que, si se encuentra debidamente alineada a los objetivos y metas estratégicas, les permite ser más eficiente y orientarse al cliente, lo que conlleva a la consecución de ventajas competitivas sostenibles (Sánchez y Blanco, 2014). Por lo anterior, se considera la variable independiente Gestión por procesos como un factor de gestión institucional, implícito en los Sistemas ISO 9001, que puede contribuir al cumplimiento de los objetivos alineados a las visiones educativas establecidas por las IES.

a) Teoría y definiciones

Veliz et al. (2016) manifiestan que en cualquier ámbito donde se aplique la gestión por proceso se debe revisar el contexto teniendo en cuenta la Teoría de Sistemas; por lo que es de suma importancia, al diseñar o rediseñar los procesos de las IES, identificar el entorno de la institución y las interrelaciones de los procesos institucionales. Este tipo de análisis considera que las IES pueden tener determinadas relaciones externas; sin embargo, no todas son importantes y no todas las relaciones importantes se desempeñan de manera adecuada, por lo que la mejora continua en la IES está orientada a mejorar las relaciones importantes de bajo desempeño.

En cuanto a las definiciones de la variable Gestión por procesos, la mayoría de los autores la describen como un sistema integral cuyo eje son los procesos (Sánchez y Blanco, 2014). En la tabla 6 se presentan definiciones de Gestión por procesos de diversos autores; así como las dimensiones identificadas en cada una de estas definiciones.

Tabla 6. *Definiciones del concepto gestión por procesos y sus dimensiones*

Autor y Definición	Dimensión
Bawden y Zuber (2002) Proceso de enseñanza social que apoya a los equipos involucrados en la organización a identificar y aclarar sus objetivos y los medios para alcanzarlos	-Identificar y aclarar objetivos -Medios para alcanzar objetivos
Smith y Fingar (2007, p. 4) “La gestión por procesos no sólo supone la identificación, diseño y desarrollo de los procesos, sino que también incluye los controles ejecutivos,	-Identificación de procesos -Diseño de procesos -Desarrollo de procesos

administrativos y de supervisión que se realizan sobre ellos para asegurar que los procesos se mantienen alineados con los objetivos de negocio para satisfacer a los clientes”	-Control de procesos -Alineación de procesos -Satisfacción de clientes
---	--

Con base a las definiciones encontradas, es posible definir la gestión por procesos de la siguiente manera: La gestión por procesos no sólo supone el diseño y desarrollo de los procesos, sino que también incluye los controles que se realizan sobre ellos para asegurar que la información proveniente de los procesos se mantiene alineada con los objetivos institucionales para cumplir los requerimientos de la calidad educativa.

b) Investigaciones aplicadas

En el trabajo realizado por Veliz et al. (2016) se identificó un grupo de elementos a tener en cuenta en la búsqueda de la eficiencia y eficacia en la gestión universitaria a través de la integración del enfoque por proyectos y por procesos. Centrando el interés de este trabajo en el elemento nombrado como diseño y rediseño de procesos; los autores establecen que los procesos son una de las variables de mayor efecto en la gestión universitaria.

La investigación propuesta por Renna y Izzo (2018) se refiere al modelado de proceso utilizando la técnica de Notación de Modelado de Procesos de Negocio del área de gestión docente de una Escuela de Ingeniería de Italia. Los autores concluyen que el modelo impulsado por procesos puede respaldar la mejora continua del área de gestión administrativa de las IES para incrementar la satisfacción de los clientes en cuanto a calidad (reducción de la tasa de error), eficiencia (ahorro de tiempo) y agilidad (rapidez de los cambios).

Discusión

Al reconocer el papel sustancial que desempeña la educación de nivel superior para contribuir a mejorar la competitividad del país y el bienestar de la población mexicana; se asume la importancia de que las IES logren consolidar sus visiones educativas. Con el propósito de contribuir a lo anteriormente expuesto, se realizó esta investigación documental encontrando que algunas IES, como diversos tipos de organizaciones a nivel mundial, han optado por implementar SGC ISO 9001 con el propósito de mejorar la calidad de los servicios que ofrecen a sus partes interesadas. De los hallazgos encontrados, surgió la pregunta ¿cuáles son los factores de gestión institucional, implícitos en los Sistemas ISO 9001, que inciden en el cumplimiento de los objetivos alineados con las visiones educativas declaradas por las IES?, la cual se pudo comprobar teóricamente, debido a que se mostró que los factores de gestión institucional implícitos en los Sistemas ISO 9001 seleccionados, planeación estratégica, competencias gerenciales de los directivos, compromiso del personal y gestión por procesos tienen un vínculo con el cumplimiento de las visiones de las IES.

Dentro de las aportaciones de la presente investigación, se encuentra que cada una de las variables se fundamentaron con base a teorías administrativas: Teoría de Recursos y Capacidades, TI, Teoría de Capacidades Dinámicas, TPI, TBC, Teoría del Intercambio Social, Teoría del Vínculo Afectivo y Teoría de Sistemas. Asimismo, se establecieron definiciones de cada variable dentro del contexto educativo. Con base a la literatura empírica consultada se puede sustentar que la relación de las variables independientes Competencias gerenciales de los directivos y Gestión por procesos con la variable dependiente se ha estudiado empíricamente. Sin embargo, en la literatura empírica a la cual se tuvo acceso, se encontraron escasos trabajos de investigaciones aplicadas en la relación de las variables Planeación estratégica y Compromiso del personal con la variable dependiente, lo cual se podría identificar como una brecha teórica entre estas variables.

Por último, se recomienda completar la investigación integrando un instrumento de medición con base a los resultados de la presente investigación documental para posteriormente realizar el trabajo de campo y lograr los objetivos planteados en el proyecto de investigación que dio origen al presente estudio.

Referencias

- Al-Dhaafri, H. y Alosani, M. (2020). Closing the strategic planning and implementation gap through excellence in the public sector: empirical investigation using SEM. *Measuring Business Excellence*.
- Aldredge, M. y Nilan, K. (2000). 3M's Leadership Competency Model: an internally developed solution. *Human Resource Management*, 133–145.
- Allen, N. y Meyer, J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*.
- Arjona, M., López, A. y Maldonado, E. (2022). Los sistemas de gestión de la calidad y la calidad educativa en Instituciones Públicas de Educación Superior de México. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 12(24), pp. 268-283. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.05>
- Arribas, J. y Martínez, C. (2018). The impact of ISO quality management systems on primary and secondary schools in Spain. *Quality Assurance in Education*, 2-24.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (2018). *Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México*. ANUIES. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://visionyaccion2030.anuies.mx/Vision_accion2030.pdf
- Ascanio, T. y Gonzáles, V. (2011). Vinculación del enfoque de la transdisciplinariedad en las competencias gerenciales del director de educación primaria bolivariana. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 32-53.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 99-120.
- Bawden, R. y Zuber, O. (2002). The concept of process management. *Learning Organization*, 132-138.
- Betanzos, N., Andrade, P. y Paz, F. (2006). Compromiso organizacional en una muestra de

- trabajadores mexicanos. *Revista de Psicología del Trabajo y de las organizaciones*, 25-43.
- Bryson, J., Hamilton, L. y David, V. (2018). Getting strategic about strategic planning research. *Public Management Review*, 317-339
- Contreras, O., Pirazán, A., y Villarreal, M. (2022). Mission, Vision, and Value Appropriation: A Correlational Analysis. *Journal of Management*, 1-16
- Das, A., Kumar, V. y Kumar, U. (2011). The role of leadership competencies for implementing TQM An empirical study in Thai manufacturing industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 195-219.
- Daza, J. (2010). Desafíos y recomendaciones a la planeación estratégica en universidades. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-16.
- DiMaggio, P. y Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 147-160.
- Fong, C., Flores, K. y Cardoza, L. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Revista Electrónica Nova Scientia*, 411 – 440.
- Freeman, E. (2004). The stakeholder approach revisited. *Zeitschrift für Wirtschafts-und Unternehmensethik*, 228-254.
- Garrigó, L. y Delgado, M. (2019). La universidad cubana al horizonte del año 2021. *Revista Cubana de Educación Superior*.
- González, A. y Pedraza, N. (2021). El capital humano y su relación con el desempeño en escuelas de Educación Media Superior. *Vinculatégica EFAN*, 994-1009
- Grant, R. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, 109-122.
- Guerra, R., Ramos, F. y Roque, R. (2020). Aplicación de la norma ISO 21001:2018 a la calidad de los programas de posgrado académico. *Educación Médica Superior*, 1-17.
- Gulati, R., Mikhail, O., Morgan, R. y Sittig, D. (2016). Vision Statement Quality and Organizational Performance in U.S. Hospitals. *Journal of Healthcare Management*, 335-350.
- Hernández, G., Arco, J. y Sevilla, J. (2013). Gestión de la calidad bajo la Norma ISO 9001 en instituciones públicas de educación superior en México. *Calidad en la Educación*, 81-115
- Iglesias, E. (2013). *La competencia gerencial, el sentido de pertenencia y el compromiso organizacional de los directivos docentes de la educación privada de Medellín y su relación con la calidad institucional y la calidad de la gestión* [Tesis de doctorado, Universidad de Morelos]. <https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.119472/782>
- International Organization for Standardization. (2015). ISO 9000:2015 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary.
- International Organization for Standardization. (03 de diciembre de 2022). *The ISO survey*. <https://www.iso.org/the-iso-survey.html>
- Irfan, M., Khan, S., Hassan, N., Hassan, M., Habib, M., Khan, S. y Khan, H. (2021). Role of Project Planning and Project Manager Competencies on Public Sector Project Success. *Sustainability*, 1-19.
- Jalil, R., Ali, R., Sharaireh, Y. y Moarefi, A. (2019). An investigation of the satisfaction of project managers and team members. A comparative study between ISO 9001-certified and non-ISO 9001-certified project based companies in Jordan. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 708-734.
- Kang, Y., Lee, E. y Kang, K. (2020). Effects of Organizational Socialization, Perceived Organizational Vision and Attitude toward Organizational Change on Organizational Commitment of General Hospital Nurses. *Journal of Korean Academy of Nursing Administration*, 469-477.
- Kebede, M. y Singh, S. (2020). The effect of TQM practices on operational performance: an empirical analysis of ISO 9001: 2008 certified manufacturing organizations in Ethiopia. *The TQM Journal*, 407-440.
- Kogut, B. y Zander, U. (1992). Knowledge of the firm, combinative capabilities and replication of

- technology. *Organization Science*, 383-397
- Langrafe, T., Barakat, S., Stocker, F. y Boaventura, J. (2020). A stakeholder theory approach to creating value in higher education institutions. *The Bottom Line*, 297-313.
- Lo, C., Yeung, A. y Cheng, E. (2011). Meta-standards, financial performance and senior executive compensation in China: An institutional perspective. *Int. J. Production Economics*, 119-126
- Loera, V., López, N. y Fonseca, J. (2021). Instituciones de Educación Superior en la formación de capacidades para el desarrollo. *Vinculatégica EFAN*, 769-780.
- Lynn, G. y Kalay, F. (2015). The effect of vision and role clarity on team performance. *Journal of Business, Economics & Finance*, 473-499.
- Medina, M., Armenteros, M., Guerrero, L. y Barquero, J. (2012). Las competencias gerenciales desde una visión estratégica de las organizaciones: un procedimiento para su identificación y evaluación del desempeño. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, 79-100.
- Meyer, J. y Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, 340-363.
- Mowday, R., Steers, R. y Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 224-247
- Nair, A. y Prajogo, D. (2009). Internalisation of ISO 9000 standards: the antecedent role of functionalist and institutionalist drivers and performance implications. *International Journal of Production Research*, 4545-4568.
- Nicoletti, J. (2008). Adecuación y aplicación de las normas de calidad ISO 9000:2000 en el campo educativo. *Horizontes Educativos*, 75-86
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2016). *Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4. Education 2030: Incheon Declaration and Framework for Action for the implementation of Sustainable Development Goal 4*. UNESCO.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (29 de marzo de 2023). *La educación transforma vidas*. <https://es.unesco.org/themes/education>
- Pedraza, N. y González, A. (2021). Capital humano, aprendizaje, satisfacción y compromiso en el desempeño de instituciones educativas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1019-1040.
- Presidencia de la República (2019). Plan Nacional de Desarrollo. Recuperado de <https://lopezobrador.org.mx/wp-content/uploads/2019/05/PLAN-NACIONAL-DE-DESARROLLO-2019-2024.pdf>.
- Renna, P. y Izzo, C. (2018). Using business process management simulation to support continuous improvements in higher education management system. *International Journal Management in Education*, 315-331.
- Sadeghifar, J., Jafari, M., Tofighi, S., Ravaghi, H. y Reza, M. (2015). Strategic Planning, Implementation, and Evaluation Processes in Hospital Systems: A Survey From Iran. *Global Journal of Health Science*, 56-65.
- Sánchez, L. y Blanco, B. (2014). La Gestión por Procesos. Un campo por explorar. *Dirección y Organización*, 54-71.
- Secretaría de Gobernación. (13 de enero de 2020). ANEXO al Acuerdo número 33/12/19 por el que se emiten las Reglas de Operación del Programa Fortalecimiento a la Excelencia Educativa para el ejercicio fiscal 2020. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5583781&fecha=13/01/2020
- Smith, H. y Fingar, P. (2007). *Business process management: The third wave*. Meghan-Kiffer Press.
- Solís, J. (2018). *Adecuación de los sistemas de gestión de calidad ISO 9001 para la entrega eficiente de la información a los Organismos Evaluadores de la Calidad Educativa en Universidades Públicas de México* [Tesis de doctorado, Universidad Autónoma de Nuevo León]. <http://eprints.uanl.mx/16365/>
- Solís, J. y Rositas, J. (2016). Nivel de Adecuación de los Sistemas de Gestión de Calidad. *Vinculatégica EFAN*, 1626-1647.

- Stertz, L., Borges, G., Vidor, G. y Schuch, C. (2018). ISO 9001 based quality management systems and organisational performance: a systematic literature review. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-21.
- Teece, D., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 509-533.
- Torres, P., Villafán, J. y Álvarez, M. (2008). Planeación estratégica y desarrollo organizacional en instituciones educativas: el estudio de un caso universitario en México. *Revista Iberoamericana de Educación*, 1-11
- Universidad Autónoma de Nuevo León. (abril de 2019). Reunión directiva 2019.
- Veliz, V., Alonso, A., Fleitas, M. y Alfonso, D. (2016). Una gestión universitaria basada en los enfoques de gestión de proyecto y por proceso. *Revista Electrónica Educare*.
- Vélez, D., Aragón, R. y Rodríguez, M. (2022). Estudio para la calidad y prospectiva de la Planeación estratégica organizacional en educación superior. *Sophia, colección de Filosofía de la Educación*, 151-169.
- Zapata, G. y Mirabal, A. (2018). Capacidades Dinámicas de la Organización: Revisión de la Literatura y un Modelo Propuesto. *Investigación Administrativa*



Conciencia fiscal: Buenas prácticas tributarias (Fiscal consciousness: Good tax practices)

Grace Tamayo-Galarza¹; Iván Rueda-Fierro² y Jean Tamayo-Aguilar³

¹*Instituto de Altos Estudios Nacionales – Escuela de Economía Pública (Ecuador)*

Grace.tamayo@iaen.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0003-2112-8946>

²*Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Facultad de Ciencias Administrativas y Contables (Ecuador)*, iarueda@puce.edu.ec, <https://orcid.org/0000-0002-0885-5594>

³*Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Facultad de Ciencias Administrativas y Contables*
Martin.tamayo@hotmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-5240-646>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 18 de Marzo del 2023

Fecha de aceptación: 18 de Mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de Enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-461>

Resumen

La conciencia fiscal denota la postura personal de un contribuyente del fisco frente a sus deberes tributarios y la forma como se interioriza y contextualiza en su comportamiento frente a ellos, así como el reconocimiento de los beneficios e incentivos tributarios que las administraciones tributarias plantean a sus contribuyentes. La investigación propuesta tuvo como objetivo el confrontar estos procedimientos con la teoría descrita con la finalidad de concluir en prácticas saludables, que podrían ser asumidas tanto por el sujeto activo como por el sujeto pasivo en un Estado. En este artículo se abordó desde el enfoque de investigación cualitativa que aportó profundidad a los datos y riqueza interpretativa, iniciando con una revisión documental y teórica, para conocer el fenómeno y su contexto, posteriormente se aplicó una entrevista a un grupo de expertos, el instrumento utilizado fue una entrevista semiestructurada. Los resultados concluyen principalmente, que la educación tributaria es una de las herramientas más eficaces para lograr el cumplimiento fiscal y mejor moral tributaria y que la teoría muchas veces es discordante con el pensamiento y razonamiento personal del sujeto pasivo en un Estado, influyendo de esta manera en su actuación frente a sus deberes con el fisco.

Palabras clave: Tributación óptima; evasión y elusión fiscal, moral tributaria.

Códigos JEL: H21, H61, H26.

Abstract

Tax awareness denotes the personal stance of a taxpayer towards his tax duties and the way he internalizes and contextualizes his behavior towards them, as well as the recognition of the tax benefits and incentives that tax administrations offer to their taxpayers. The proposed research had the objective of confronting these procedures with the described theory with the purpose of concluding in healthy practices, which could be assumed by both the active and the passive subject in a State. This article was approached from the qualitative research approach that provided depth to the data and interpretative richness, starting with a documentary and theoretical review, to know the phenomenon and its context, then an interview was applied to a group of experts, the instrument used was a semi-structured interview. The results mainly conclude that tax education is one of the most effective tools to achieve tax compliance and better tax morale, and that theory is often discordant with the thinking and personal reasoning of the taxpayer in a State, thus influencing his performance in relation to his duties with the tax authorities.

Key words: Optimal taxation; tax evasion and avoidance; tax morale.

JEL codes: H21, H61, H26.

Introducción

Es común escuchar que los impuestos son para los ciudadanos el costo de vivir en sociedad, lo cual es comprensible si pensamos que su aporte enriquece las arcas de los estados para el financiamiento de la obra pública, conformando los ingresos tributarios. Se inicia esta introducción focalizando el tema en la concepción misma del presupuesto general de un estado; es así, como Maquiavelo define al Estado como aquel ordenamiento político permanente, garante de la paz, al interior de una nación (Maquiavelo, 1513), siguiendo esta ruta el Art. 292 de la (Constitución de la República del Ecuador, 2008), revela que el Presupuesto General del Estado (PGE) es considerado como una herramienta que colabora con la gestión de los ingresos y gastos de una Nación, este presupuesto se descompone en ingresos y egresos y rige la economía de la parte pública de un Estado, sin tomar en cuenta prestaciones sociales, instituciones financieras pública, las empresas públicas y los gobiernos autónomos descentralizados o GADs; y, es precisamente dentro del ítem presupuestario que reporta los ingresos no petroleros, en donde se incluyen e identifican los ingresos tributarios, que comprenden aquellos que provienen del poder impositivo ejercido por el Estado.

Por su parte, se encuentran los Gastos Corrientes del PGE que son los que se invierten en la adquisición de bienes y servicios necesarios para el desarrollo de las actividades operativas y administrativas; como por ejemplo gastos en nómina; seguridad social; los de consumo y financieros y otros financieros; los que se utilizan para solventar esas necesidades para el gasto en obras públicas y aspectos que se asemejan al servicio de la ciudadanía.

Según (Villa, 2018) el Presupuesto General del Estado al ser un instrumento de Gestión de los Ingresos y Gastos, que permite alcanzar las metas propuestas en el Plan Nacional de Desarrollo y en el caso de su realidad, no goza de una buena salud financiera sus Gastos Corrientes son iguales a los Ingresos Corrientes considerados estos últimos como los únicos ingresos seguros, no se financia las Inversiones, tampoco el pago de la deuda, al contrario se incrementa la misma; del Gasto Corriente que se efectúa, no se tienen los resultados deseados, no se ha logrado un impacto en el desarrollo económico y social del país, no ha mejorado empleo, la salud, la educación y el bienestar ciudadano del país. Conclusión del autor, que se destaca al insertarla en la forma como un ciudadano se asume frente al universo impositivo dentro de su entorno personal, empresarial o incluso al ser un observador del sistema tributario en su País y de otros.

La pregunta de investigación planteada para desarrollar la presente investigación cuestiona de qué manera la conciencia tributaria acepta la presencia de impuestos y evoca el cumplimiento no de los deberes formales de un contribuyente, en este contexto, es necesario aclarar para este análisis qué es la conciencia tributaria, para lo cual se expone los criterios de varios autores, (Allingham, 1972)

argumenta sobre la manera en la cual se establece el cumplimiento fiscal haciendo referencia a la teoría de disuasión (*deterrence theory*), que se sostiene en el supuesto recelo del contribuyente hacia el riesgo de ser detectado por el fisco en un momento determinado, y por lo tanto; caer en una posible sanción y peor aún en el delito de fraude cuyas consecuencias son severas hoy en día, ya que en la mayoría de países es tratado con sanciones penales. Esta teoría plantea que la disposición del sujeto pasivo de cumplir con sus obligaciones fiscales, se tiene como pilar o sustento a un análisis costo-beneficio, por medio del cual los obligados, preconizan con racionalidad económica y financiera los que se podrían considerar beneficios de no cumplimiento confrontándolos con los riesgos de detección y costos de ser sancionados, costos que pueden incluir un decremento en la imagen del sujeto, inclusive, ya que generalmente, son casos expuestos de acuerdo al nivel de gravedad públicamente. Un ejemplo de ello podría ser el pertenecer a una lista de sujetos con fondos en paraísos fiscales, que en algunos países incluso se ven limitados por la ley a ejercer funciones y cargos públicos luego de su exposición en medios.

(Salas, 2011) reflexiona sobre la relación entre la viabilidad de pagar los impuestos con el nivel de información que tienen los contribuyentes referente a las leyes, normas, resoluciones y en general sobre las reglas y procedimientos tributarios y, de la misma forma también se relaciona a la llamada simplicidad administrativa o la facilidad que aporta la administración, en cuanto a la utilización de los servicios y plataformas de administración tributaria (AT), es decir, la disposición que tienen los ciudadanos para realizar sus declaraciones y otros procesos previos al pago de sus impuestos, tasas o contribuciones, que se traducen en simplificaciones administrativas, tiempos de trámite, atención al cliente cálida y efectiva en ventanilla, acceso a información, entre otros. En este sentido, y generalmente se enlaza con los valores y principios que determinan las actitudes de los ciudadanos para que asuman el deber con el fisco y el conjunto de fortalezas y facilidades institucionales de la administración tributaria para el cumplimiento efectivo de sus atribuciones formales, que se traducen en beneficios y mejoras en las condiciones de vida y la distribución de esos ingresos para la población, derivada en obras y otros aspectos vinculados a la salud, educación, y en general condiciones de bienestar (Bromberg, 2016).

Por otro lado, hay que reconocer que los aportes tributarios en forma de impuestos son importantes ya que sostienen el PGE y con ello a la economía del país, contribuyendo como ingresos no petroleros, también soportan a la economía de las empresas que son conscientes de la obligatoriedad de pagar impuestos y evitar las multas tributarias por desconocimiento de la normativa que contiene estas obligaciones (Castillo, 2017).

Estos antecedentes teóricos relevan la importancia de aportes investigativos que complementen los estudios ya realizados sobre este eje importante de la economía y finanzas públicas,

que confrontan la necesidad de recaudar tributos que sostengan los presupuestos de las naciones y a la vez expongan las motivaciones de los sujetos pasivos o contribuyentes para aportar voluntariamente con el pago de sus tributos, evitando multas y sanciones y a la vez, tratando de aprovechar al máximo los beneficios e incentivos que los estados proveen.

Entonces, bajo estas premisas, algunos autores plantean prácticas que podrían apoyar el desarrollo de una conciencia fiscal positiva y a la vez constituir elementos que desde las administraciones tributarias apoyen a este objetivo y le aporten pertinencia y sentido. (Puigví, 2022) enfoca su estudio en la afirmación que la instrucción tributaria y fiscal es una habilidad fundamental que se integra en un Estado, para apoyar la formación de la conciencia fiscal y por tanto de la cultura tributaria, señala que la base sobre la cual se debe construir la conciencia tributaria y aplicar estas estrategias conexas a ella, es la comunicación o sea el llegar a la sociedad con información. Es decir, es necesario que los ciudadanos conozcan y entiendan los objetivos y metas que persigue un sistema fiscal, su estructura, los impuestos directos e indirectos presentes en el entorno y cómo los delitos tributarios pueden erosionar estas metas y mostrarse en resultados negativos en las recaudaciones, afectando también, la obediencia de los principios tributarios.

Por su parte (Cerezo, 2022) analiza la percepción de la sociedad hacia lo público, proponiendo un análisis del nivel de satisfacción de los ciudadanos o aportantes frente a los servicios públicos recibidos, A partir de estos resultados, denota que cerca de un 60% de las personas opina que los impuestos son necesarios frente a la diferencia que opinan que desconocen el destino de los pagos que realizan al fisco y restan importancia a las recaudaciones tributarias.

(Cerezo, 2022), hace además una reflexión dirigida a las AT sugiriendo que deben poner esfuerzos para que el incentivar una conciencia real sobre la importancia de tributar en un país, que se exprese de manera clara y fácil de entender y que llegue a la población, a través de las redes sociales, internet y de otros medios como prensa escrita, televisión y radio; aprovechando también otro tipo de medios informativos acondicionados a la realidad actual y tomando en cuenta también, la realidad futura que aporta un reto en cuanto a información y difusión de este tipo de datos y conocimiento. A nivel electrónico con los avances de la tecnología, las plataformas de uso público y privado deben ser más intuitivas, ya que la inversión en ellas se ha incrementado considerablemente, apostando por una administración pública más y mejor tecnificada. Considerando que hoy, sobre todo en la parte pública, estas plataformas se han puesto al servicio de la comunidad y muchos de los sectores que son parte de esta sociedad, encuentran dificultades, errores internos, contactos que en algunas ocasiones no funcionan en los cuales no encuentran respuesta, con información poco clara, entre otros factores que bloquean o causan malestar en los ciudadanos que buscan respuestas en estos accesos.

Ahora bien, al aparecer dos conceptos adicionales que complementan este interesante escenario, haciendo referencia a la moral y ética tributaria, para comprenderla (Giarrizzo, 2010) dice que la interacción entre moral y comportamientos nocivos como por ejemplo la evasión fiscal, presenta particularidades, que varían de un país a otro y esta relación ayuda a comprender de una mejor manera y profundizar en las posibles raíces de problemas sustantivos para las AT como lo es la evasión, lo que también deriva en acciones o mecanismos que aperturan un camino para escoger de acuerdo a cada realidad posibles soluciones que disminuyan o eliminen las dádivas de elusión y evasión en un contexto de moral y ética fiscal.

(Giarrizzo, 2010) aplica un estudio en Argentina, que lo divide en tres partes sustanciales y que difieren claramente una de otra, la primera habla de un segmento de individuos que no poseen moral tributaria, la segunda de otro segmento que lo conforman contribuyentes con moral tributaria débil, y un tercero de individuos formado por elementos con moral tributaria sólida, sería interesante el verificar este resultado aplicando una investigación particular en otros países y realidades, ya que en términos de directrices financieras, macroeconómicas y técnicas, esta identificación de segmentos con diferentes grados de moral tributaria permitiría una evaluación, diseño y por tanto una mejor definición de políticas fiscales, dirigidas para cada segmento señalado, lo que aplicaría también en el ámbito de las buenas prácticas que fomentan solidez en la conciencia tributaria en beneficio de los Estados y por qué no también de los contribuyentes.

Integrando a esta información a la ética tributaria, (Neumark, 1994) refiere en su estudio que la ética tributaria o fiscal es una extensión de la ética en la función pública, o sea hace referencia a lo que compila por una parte la moral fiscal de la AT y también la que corresponde a las personas que contribuyen pagando sus impuestos. Sobre la base del análisis efectuado, se releva como vital para un sistema tributario del conocer el nivel o grado de moral tributaria de una sociedad, midiéndose efectivamente esta variable para volverla objetiva, esto es, hasta que punto esa moral y ética motiva a un contribuyente al momento de cumplir con sus obligaciones o pagar sus impuestos, así como también al hacer uso correcto de los beneficios que aporta el estado a sus contribuyentes. Lo cual conduce a sugerir una revisión del nivel y formas de formalizarse ante el sistema y aportar legalmente a la economía para elaborar mecanismos y proporcionar herramientas y facilidades, que alienten el pago de impuestos en un País, como en el caso de los incentivos y beneficios tributarios, o bien que desmotiven otro tipo de comportamientos fiscales agresivos como por ejemplo la llamada planificación fiscal agresiva, la elusión y evasión tributaria.

Recurriendo para un mejor entendimiento a las definiciones básicas de moral y ética habría que ir retrospectivamente y revisar los estudios que parten cuando se origina en sí, la filosofía que se gesta en el hombre como objeto principal de estudio. La ética en su etimología se origina en el griego

ethikós, que tiene su génesis en la palabra *ethos*, que significa costumbre, mientras que la moral se origina en la palabra latina *moralis*, que procede de *mos*, que significa también “costumbre”; es por este motivo que con frecuencia estos dos términos se reconocen con significados similares por muchos autores.

Según (Giarrizzo, 2010) en la década de los años 90 se empezó a hablar dentro de la literatura formal y académica de la moral como una variable con afectación económica, cuando se analiza las posibles motivaciones que guían a un ciudadano a pagar o evadir el pago de sus obligaciones tributarias. El desarrollo de estos y *varios* estudios a nivel mundial han demostrado que una moral en niveles aceptables evoca resultados mayores en cumplimiento tributario, mientras que cuando hay una ausencia de moral, los niveles de pago o recaudación de impuestos también serán menores, es decir la falta de moral y la evasión suelen acompañarse.

(Song, 1978) efectuó un análisis dirigido a indagar sobre la propensión ética a cumplir con el pago de sus impuestos nacionales y subnacionales, es decir, como asumían las personas un comportamiento evasor y su definición dirigida a ser una conducta delictiva o amoral o un delito, obteniendo como conclusión de la aplicación sobre una muestra de 640 individuos, que el 88% identificó como un delito a la evasión, pero, sin otorgarle la importancia y seriedad debida, es decir, comparándolo con un delito común como el robo de un bien cualquiera. A su vez, solo el 30% dijo que habría la posibilidad de denunciar ante la autoridad a un evasor. En este estudio por primera vez, se asocia de forma directa a la evasión como un delito. Una peculiaridad del estudio fue que los individuos con mayores niveles de ingreso y mayor grado de formación fueron los que denotaron una mayor ética fiscal, en tanto quienes se sentían dañados en sus economías por políticas tributarias y sus consecuencias, mostraron una baja ética tributaria.

Propone (Giarrizzo, 2010) dos maneras de determinar el grado de moral tributaria, por un lado, considerando la valoración del contribuyente en cuanto a la elusión y evasión tributaria o sea el no pagar impuestos o usar artificios o vacíos legales cuando tiene la obligación formal y legal para cumplir y la siguiente, es la perspectiva sobre la evasión del ciudadano común que compra un bien o adquiere un servicio del que no es claramente responsable, y a pesar de esto, conoce que su comportamiento indebido incentiva la informalidad y podría caer en evasión de impuestos.

Hasta este momento se ha evocado la teoría y estado del arte desde las variables estudiadas, más es importante reconocer a un componente de primordial importancia como es el enfoque de la ética desde el lente de las administraciones tributarias, según el (CIAT, 2017), para las administraciones tributarias a nivel internacional, la ética es un factor primordial para que la AT pueda actuar y cumplir con sus facultades, con una aceptación pública importante y aportando a combatir a la corrupción demostrando transparencia y un sentido de empoderamiento institucional,

con funcionarios competentes y pertinentes de acuerdo a los requerimientos de la estructura institucional de la entidad estatal tributaria y aduanera.

(Torgler, 2007) en base a un cuestionario aplicado como instrumento de recolección de información, indica como causas del incumplimiento una alta carga impositiva, contribuyentes deshonestos, servidores públicos de la AT corruptos y faltos de conciencia cívica y ética, la percepción de una deficiente distribución que se percibe en el gasto establecido por el Gobierno, beneficios e incentivos tributarios poco efectivos o imperceptibles, la presencia de evasión en otros contribuyentes que se dedican a actividades similares y la falta de sanciones a los contribuyentes que infringen la normativa de forma deliberada.

Según (Torres 2022), en México la AT se encuentra buscando maneras de acercar al contribuyente al sistema de cumplimiento voluntario, lo que deriva en mantener e incrementar la lista de ciudadanos que pagan sus impuestos y generar nuevas oportunidades para los contribuyentes cumplidores, que dan cumplimiento a las leyes y por tanto a sus obligaciones formales con el fisco, distinguiéndolos de quienes no lo hacen con lo que se destaca el uso de mecanismos que apoyen la recaudación bajo un esquema legal y técnico inequívoco, justo y en beneficio del sistema y de los aportantes.

Según (Tamayo, 2021) se tiene un amplio camino por recorrer en cuanto al futuro de las finanzas, que muestra al momento pasajes divergentes, que, en una etapa determinada, sin duda, potenciará la adaptación de las naciones Latinoamericanas y mundiales, a nuevos sistemas y realidades complejas dentro de las cuales divisamos un futuro mejor estructurado en estos relevantes temas.

Es necesario abordar un tema importante en este contexto, en el cual se incorpora un componente que hoy en día cobra importancia, sobre todo en un ambiente postpandemia que es la información y tecnología en soporte de la moral y ética tributaria, sobre lo que (Grau, 2017) señala que una inteligencia artificial fiable debe contar con tres aspectos relevantes, la licitud, la ética y la robustez.

Es así, como se distinguen siete requisitos, que son calificados como importantes y por ello deben ser visibles en la gestión de las AT y en general en las entidades públicas, estos son la intervención, relacionada al talento humano, la solidez y seguridad técnica, el big data y su correcta gestión, transparencia, inclusión de la diversidad, evitar la discriminación y equidad, cumplir con el bienestar social y las normas técnicas aplicadas a la gestión ambiental y responsabilidad social, y, la obligación de cumplir en periodos normados con un informe formal, que en muchos países corresponde a la llamada rendición de cuentas, que es parte esencial de un gobierno transparente.

Es así como para el (CIAT, 2017) al analizar desde fuera el buen uso de los recursos

recaudados se puede partir de ciertos supuestos elementales que es que un servidor público debe guardar ciertos estándares de cumplimiento que requieren ética y un desempeño que esta bajo constante evaluación apegado a criterios y formalidades definidas en sus procesos y procedimientos institucionales, y su aparataje funcional y organizacional, , es decir un buen desempeño técnico y ético para la función pública recaudatoria, un buen sistema de control interno, hasta el manejo de la información adecuado y acorde a los procesos.

Método

Esta investigación se desarrolló con un enfoque cualitativo, como un diseño no experimental tomando como referencia la definición que, según Dzul, (s.f.) quien señala que el diseño no experimental es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos, teniendo en cuenta que el primer momento de esta investigación será basada en el análisis de documentos y teoría tomando como tema principal la conciencia tributaria desde la perspectiva de expertos tributarios, cuyos perfiles fueron previamente validados en consideración de formación y experiencia demostrable y validada.

Se utilizó un enfoque de investigación cualitativa para dar profundidad a los datos y riqueza interpretativa, iniciando con una revisión documental para conocer el fenómeno y su contexto, posteriormente se aplicó una entrevista a un grupo de expertos en la cual se trató de indagar en un primer momento sobre el nivel de conocimiento que rodea a la conciencia fiscal y luego sobre las buenas prácticas tanto para el contribuyente como para la administración tributaria.

Una vez recopilada la información a través la entrevista en profundidad, realizando un análisis de discurso y de contenido con objeto de identificar coincidencias y diferencias de criterio, detallando los argumentos que respondían a los objetivos de la investigación, así como aquéllos que corroboraban, garantizaban, rebatían y enaltecían los resultados de la investigación según el juicio del momento tal y como el agente entrevista lo entiende y lo construye, evitando criterios personales o ideológicos. Se presenta estos resultados en forma de tablas resumen para su posterior análisis. Se explica en el desarrollo de la ponencia de qué manera la conciencia tributaria acepta la presencia de impuestos y evoca el cumplimiento no de los deberes formales de un contribuyente y la descripción del perfil de contribuyente que cumple, principalmente. En los resultados se mantiene el anonimato de los entrevistados, quienes se identifican simplemente como expertos.

Resultados

Los resultados que se obtuvieron se presentan en el orden planteado en la entrevista:

Tabla 1. Conciencia tributaria: ¿Qué es para usted la conciencia tributaria?

Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
Que un contribuyente comprenda el por qué debe pagar impuestos y cuál será su uso por parte del Estado.	Es el sentido moral de la obligación tributaria. Está asociado al cumplimiento voluntario de las obligaciones con el fisco.	Hace referencia a un obligación o compromiso de cumplir con los impuestos y también con el comportamiento ético del servidor público que labora en la AT. También se incluye el evitar comportamientos nocivos.	Se refiere al cúmulo de saberes y costumbres que direcciona a la conducta de la sociedad para mediante sus impuestos aportar al sostenimiento del gasto público mediante en un marco jurídico que enmarcan a las distintas actividades económicas de un Estado.	Que las personas paguen sus impuestos bajo el marco del derecho y disposiciones precisas de la administración tributaria.

Los resultados de la primera consulta evocan una unificación de opiniones, en cuanto a la concepción de la conciencia tributaria, disgregando en tres aspectos fundamentales, el primero sobre la obligación de cumplir con las disposiciones tributarias vigentes, la segunda sobre el destino de los ingresos tributarios para solventar el gasto público. Todo esto se observa en la tabla 1. No existe un mayor detalle en las respuestas sobre la distribución de estos ingresos. Se destaca el hablar de un -comportamiento voluntario- también se incluye el relacionar a la conciencia tributaria con el evitar conductas o comportamientos nocivos, que podrían relacionarse, aunque los entrevistados no lo especifican con prácticas agresivas como la evasión y elusión tributaria.

En la tabla 2. se consultó sobre el conocimiento del destino de los fondos que ingresan por recaudación de impuesto.

En forma general los aportes de los entrevistados se direccionan a lo que un contribuyente visibiliza en su concepción interna y mentaliza sobre a dónde van los impuestos que paga regularmente, observándose que de forma unánime se conoce que mantiene un nexo con el presupuesto general de un estado, que se hace visible en el desarrollo de obra pública en diversos contextos. Hoy, los ingresos que generan mayor impacto en la economía de un país como Ecuador, son los ingresos no petroleros, ingresos que en la década de los 70 fueron vitales para los Gobiernos, los mismos que se lo realiza a través de la recaudación de impuestos. Entonces, el Presupuesto General del Estado mediante la recaudación de los impuestos directos e indirectos, proporciona un porcentaje aceptable de financiación para poder sustentar aquellos gastos fiscales del gobierno. El Impuesto al Valor Agregado es uno de los impuestos que tiene mayor recaudación, seguido del Impuesto a la Renta, Impuesto a los Consumos especiales entre otros impuestos.

Tabla 2. Conoce usted el destino de los ingresos tributarios

Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
Son en beneficio para la economía del país, ya que con ellos se puede financiar los gastos fiscales del Gobierno. Se direccionan a cubrir los gastos destinados a bienestar social, salud y educación.	En Ecuador el Art. 6 del Código Tributario en Ecuador establece que: “Los tributos, además de ser medios para recaudar ingresos públicos, servirán como instrumento de política económica general, estimulando la inversión, la reinversión, el ahorro y su destino hacia los fines productivos y de desarrollo nacional; atenderán a las exigencias de estabilidad y progreso sociales y procurarán una mejor distribución de la renta nacional”.	Los ingresos tributarios permiten que la política tributaria promueva la redistribución y estimule el empleo, la producción de bienes y servicios, y conductas ecológicas, sociales y económicas responsables en un país, sustentan el presupuesto que permite obrar a un gobierno. El no cumplir con los correspondientes aportes de tributos al estado genera desestabilización en el crecimiento y la economía en general en un País.	Uno de los principales objetivos de la Administración tributaria es asegurar la sostenibilidad de los recursos necesarios para financiar el gasto público y, por ende, el proceso de desarrollo del país. Para alcanzar dicho objetivo, es importante eliminar o al menos reducir la evasión y elusión y por el contrario incrementar la cultura tributaria y beneficios que motiven al contribuyente a ese pago voluntario de impuestos.	Los ingresos tributarios se direccionan al sustento del presupuesto del Estado, se debe informar a los ciudadanos el destino de estos fondos. La mayoría de las contribuyentes se guían por las obras visibles, pero entienden que sus impuestos se traducen en obras, vialidad, educación, salud, principalmente.

En estos resultados de la tabla 3 también se hace referencia al control de la evasión y elusión, lo que incrementaría estos ingresos y por tanto su futura utilización por parte del Gobierno.

Tabla 3. En su criterio, ¿cuál sería el comportamiento ideal de un contribuyente con conciencia fiscal?

Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
Cumplen con sus obligaciones de forma continua y correcta, revisan cambios y nuevas resoluciones emitidas por la AT. Evita caer en sanciones y multas y teme a incurrir en delitos tributarios.	Cumple con los deberes formales del contribuyente, no ha tenido sanciones ni notificaciones por parte de la AT.	Consulta dudas y se informa sobre normas y resoluciones de la AT. Cumple con las obligaciones formales y está pendiente de las comunicaciones emitidas por la AT en la plataforma de la AT.	Conoce sus obligaciones tributarias y las cumple regularmente, en caso de incurrir en multas las paga en el menor lapso de tiempo posible, evita cualquier forma de delito o falta.	Conoce qué impuestos debe pagar, planifica sus tributos en un período fiscal, conoce los beneficios que legalmente puede hacer uso y tiene noción del riesgo de caer en faltas y sanciones tributarias.

El perfil del contribuyente con conciencia tributaria se caracteriza por conocer sus obligaciones tributarias y cumplirlas en forma regular y correcta, acorde a lo establecido en la normativa, planifica sus impuestos y hace uso de los beneficios tributarios. Evita incurrir en sanciones y se informa sobre las resoluciones y cambios de la norma tributaria, mantiene un comportamiento dentro de los

parámetros de la ética. Es consciente de las posibles consecuencias en caso de incumplimiento y la gravedad de las sanciones que se imponen por este tipo de faltas.

Tabla 4. *En su criterio, ¿cuáles son las principales causas de incumplimiento tributario?*

Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Experto 5
Desconocimiento, alta carga tributaria, falta de conciencia cívica, espera de remisiones tributarias, quiebra, insolvencia, falta de presión y control tributario por parte de la AT o en general el sujeto activo del impuesto, recaudación o tasa.	Alta carga tributaria, corrupción de funcionarios, el no conocer el destino de los fondos recaudados, falta de honestidad del contribuyente.	Servidores públicos corruptos, falta de conciencia y ética, la falta de visibilizarían de obra pública, la sensación de evasión en competidores y proveedores, y la falta de sanciones a los evasores visibles.	Sanciones débiles para el incumplimiento, falsa sensación de encubrimiento, desconocimiento de cambios y modificaciones en la norma, falta de liquidez.	Falta de interés en el cumplimiento tributario, falta de honestidad del contribuyente, pensar que el estado beneficia al incumplimiento mediante remisiones, pérdida en la actividad, desconocimiento sobre el uso de los ingresos tributarios.

De las respuestas reportadas en la tabla 4, se determina que las principales motivaciones para el incumplimiento tributario pueden ser la carga tributaria considerada demasiado alta, la falta de honestidad de los contribuyentes, la existencia de servidores públicos corruptos, falta de conciencia y ética, la falta de visibilizarían de obras públicas, la falta de beneficios de pagar impuestos y el desconocimiento de incentivos tributarios, la sensación de evasión en la competencia, y la falta de sanciones a los evasores, falta de planificación fiscal, posible quiebra o insolvencia y como derivación falta de liquidez para cubrir obligaciones con terceros, desinformación sobre las consecuencias del incumplimiento y la gravedad de las faltas tributarias.

Discusión

Al hablar de ética y/o moral tributaria siempre se va a relacionar con la sociedad y los sistemas tributarios de los Estados, es así como las administraciones tributarias ponen énfasis en la capacitación del contribuyente y el mejoramiento de los indicadores de cultura tributaria, se incluye también la formación y actualización de funcionarios. En México, estudios refieren el uso e implementación de diversas estrategias por parte de la AT, las que al igual que en otros países se han encaminado hacia promover el cumplimiento tributario voluntario y afianzar los principios plasmados en la Constitución, como es el caso de los programas institucionales para fomentar una verdadera

cultura tributaria, lo cual coincide con lo expuesto en las entrevistas, en estos resultados se observa como una motivación al incumplimiento tributario la falta de conocimiento sobre la legislación tributaria, la información relevante de la AT y el destino de los fondos recaudados. Es importante también la difusión de las sanciones para el incumplimiento y los delitos tributarios.

Sobre las principales causas del incumplimiento tributario, se puede observar la coincidencia con lo expuesto por (Torgler, 2007), con las respuestas de los entrevistados que se dirigen a un sistema público corrupto, competidores evasores, pero más que nada la falta de obra pública que el ciudadano común percibe en su vida cotidiana.

Existen evidencias en las cuales los contribuyentes modificaron sus conductas según la percepción de riesgo que tenían y no por la moral tributaria, hay casos interesantes para estudio que aperturan nuevas opciones de investigación en el área como es el caso sueco y estadounidense en los cuales se muestran conductas diferentes por parte de los contribuyentes en sus aportes al gobierno central y a los gobiernos seccionales.

Las conductas o prácticas positivas pueden ser contagiosas en un entorno sectorial, estas conductas de detallan en el perfil del contribuyente que cumple sus obligaciones, evitando el caer en prácticas nocivas y en una planificación tributaria agresiva, la cual podría incluir el uso de empresas fantasmas, paraísos fiscales, uso abusivo de convenios internacionales, elusión y evasión tributaria. También se destaca en los resultados como una motivación al incumplimiento, las experiencias de las remisiones tributarias que premian de cierta forma el comportamiento del contribuyente incumplido frente a los pocos incentivos para el contribuyente que cumple cabalmente con sus obligaciones formales.

Por el contrario, cuando se aborda toda actividad económica que escapa al control de la AT y aduanas y los altos niveles de evasión y el cometimiento de delitos tributarios, llamada también economía sumergida, hacen que esta causal tenga efectos negativos en el comportamiento de los contribuyentes. Para muchos contribuyentes cumplir en este marco, les implicaría una competencia desleal con respecto a los incumplidores, y su posible salida del mercado o generación de pérdidas económicas y financieras.

En síntesis, la moral tributaria, entendida como la ética del cumplimiento, es la causa autónoma que motiva a una conducta positiva fiscal, lo que se deriva en una disciplina fiscal que es parte del perfil del contribuyente que cumple voluntariamente y por tanto de las buenas prácticas a fomentarse.

También se debe señalar que las fluctuaciones en la legislación al ser frecuentes como en algunos países de América Latina desmotivan el cumplimiento, ya que no todos los contribuyentes se mantienen informados de estos cambios, como se señala en el perfil del contribuyente que cumple

con sus obligaciones.

La pregunta de investigación planteada se enfocó en de qué manera la conciencia tributaria acepta la presencia de impuestos y evoca el cumplimiento no de los deberes formales de un contribuyente, lo que a lo largo de la revisión documental y teórica se derivó en un primer término al conocimiento de estos deberes, derechos y sanciones de incumplimiento, lo cual posteriormente se confirma en la descripción de los resultados de las entrevistas efectuadas. En este sentido, se concluye en la importancia de abordar el concepto de la ética bajo dos enfoques, la ética teórica y como ética práctica. La ética teórica parte del estudio de los principios generales de los actos morales, la intencionalidad, conciencia, voluntad y libertad con que se dan los hechos y la ética práctica que propone acciones para que el individuo y en este caso el contribuyente, cumpla con todas sus obligaciones con conciencia fiscal y valores, haciendo referencia nuevamente, al cumplimiento voluntarios sin que medie la autoridad del Estado que le imponga obligatoriedad.

En el contexto internacional, las constituciones de los Estados han coincidido en la aplicación de principios tributarios que rigen el comportamiento de la AT y de los contribuyentes, es decir de los sujetos activos y sujetos pasivos de impuestos tanto nacionales como seccionales, es así como se destacan los principios de equidad, proporcionalidad, transparencia, solidaridad económica, de vinculación al gasto público y de legalidad en muchos países.

Concurriendo a las teorías revisadas se encuentran pilares fundamentales que son coherentes con estos principios, por ejemplo, se citó a (Neumark, 1994) quien relacionó a la ética tributaria o fiscal con la ética pública, mientras Smith la gesta bajo lo que establecen los principios tributarios, estableció que la ética tributaria o fiscal es una dimensión de la ética pública, es decir, es el conjunto de estudio conformado por la moral institucional y ciudadana. Por su parte Adam Smith define en el ámbito doctrinal algunos principios tributarios, que son parte como se ha señalado de las constituciones de cada Estado y están relacionados en cuanto a coincidencia en su criterio entre varios países, es decir, que el contribuyente conozca de manera simple el funcionamiento de su sistema tributario, que cada vez exige un mejoramiento de la simplicidad administrativa en un momento histórico en el cual la tecnología y comunicaciones son componentes primordiales de la economía mundial, factores que también han sido considerados en investigaciones como la realizada por (Grau, 2017).

Hoy, la presencia de la economía digital evoca un mayor esfuerzo por parte de las AT, enfocado en el control, pero también en la implementación de herramientas e indicadores que apoyen a la definición de una cultura tributaria eficaz, siendo esta la mejor manera de ahondar en una conciencia tributaria que apoye la integración de la ética y moral al perfil positivo del contribuyente. El uso de plataformas digitales para el comercio, la adaptación de este nuevo tipo de contribuyentes

al sistema se constituye en un reto para las administraciones tributarias. Es así, como se puede tomar como referencia a las AT tipo A que han conseguido, al menos en parte liderar los esfuerzos encaminados al mejoramiento de la conciencia tributaria.

Organismos internacionales que acopian a las principales administraciones tributarias, sumados a la OCDE y G20 han unificado esfuerzos para establecer políticas y estandarizar procesos con la finalidad de combatir la evasión y elusión y, además; conocer sobre mecanismos para el intercambio de información entre AT y buscar las mejores prácticas para mejorar el comportamiento del contribuyentes, aparte de difundir cifras que son de utilidad para investigadores y directivos tanto públicos como privados. También, se promueven asambleas y convenciones en las cuales se suscriben compromisos que poco a poco van cobrando relevancia.

Para finalizar este artículo se afirma que son consideradas buenas prácticas entorno a la conciencia fiscal, todas aquellas que conduzcan a la reducción de riesgos fiscales significativos y a la prevención de aquellas conductas susceptibles de generarlos, así como también las que llevan al cumplimiento de las obligaciones formales del sujeto pasivo y con ello a la observancia de la normativa tributaria, aportando transparencia y seguridad jurídica en la aplicación e interpretación de las leyes, códigos, resoluciones y en general el cuerpo legal que rige al sistema tributario y fiscal, promoviendo la reducción de litigios y sanciones en la gestión tributaria.

El aporte voluntario de un ciudadano que participa en la economía activa de un país, podría constituirse en un reto efectivo para medir la eficacia de las acciones de una AT, si se ha citado que la cultura y educación tributaria son la base para lograr este fin, se podría deducir que la implicación de cultura tributaria en todas las fases del proceso educativo formal de un individuo a futuro podría ser una base sólida sobre la cual se construya una sociedad con una moral tributaria mejorada, que al conocer los principios tributarios constitucionales, encamine su comportamiento hacia los fines positivos de las AT, cuente con un mayor nivel de conciencia tributaria y aversión al riesgo de pertenecer al grupo de contribuyentes incumplidos.

Un conocimiento profundo sobre los procedimientos tributarios podría aportar al cumplimiento, así como el mejoramiento de los controles y auditorías tributarias con conclusiones útiles para los contribuyentes, ya sean personas naturales o empresas, que se motiven ante no volver a incurrir en faltas y por tanto posibles erogaciones en multas y correcciones a procesos adversos que los involucren en gestiones anexas a la evasión o elusión. En este sentido, sería oportuno el revisar continuamente las resoluciones emitidas por la AT en cuanto a multas y sanciones, para de esta manera tomar las decisiones correctas en cuanto a asumir las obligaciones y conducir las mejores estrategias, con los beneficios que puede usar legalmente un contribuyente, así como los incentivos sectoriales que plantea la normativa con el fin de motivar y reforzar la economía y a la vez, el

crecimiento de las empresas, emprendedores y microempresarios, quienes se dirigirían hacia ese perfil positivo como contribuyentes de un Estado que a la vez cumple y persigue los principios tributarios plasmados en la Constitución o norma suprema.

Contar con una buena planificación fiscal, encaminada y guiada hacia el cumplimiento de los deberes formales, que incluya el aprovechamiento de esos incentivos y beneficios que un Estado puede otorgar a sus ciudadanos, puede derivarse también en un nivel mayor de cumplimiento. Todo esto aporta a la formación de contribuyentes con un perfil caracterizado en el cumplimiento que consolida sistemas tributarios saludables, identificados con un alto grado de moral y ética tributaria, y; avalados en cifras de recaudación aceptables y porcentajes de evasión y elusión mínimos y decreciendo con los años.

En conclusión, la ética y moral tributaria se afianzan en los principios constitucionales, sus resultados son medibles y se plasman en el nivel de cumplimiento, pero también en el control de los comportamientos incorrectos a ellas anexos, como lo es la elusión y evasión tributaria. Sus lineamientos deben ser compatibles tanto con el comportamiento de la AT como también con el de los contribuyentes.

Referencias

- Alligham, M., G. y Sandmo A. (1972). Income Tax Evasion: A theoretical Analysis". *Journal of Public Economics*, 1(3y4), 323-338.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0047272772900102>
- Asamblea Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador.
- Bromberg, P. (2016). *Impuestos y cambio cultural en Bogotá*. Universidad Nacional de Colombia.
- Castillo Acosta, D., & Huamán Reyes, S. (2017). *Cultura y obligaciones tributarias en los microempresarios sector ropas del distrito de Callería, 2016*. [Tesis de grado, Universidad Privada de Pucallpa]. Repositorio Universidad Privada de Pucallpa.
<http://repositorio.upp.edu.pe/handle/UPP/94>.
- Cerezo Marcos, A. (2022). *Conciencia tributaria en la lucha contra el fraude fiscal* (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).
- Giarrizzo, V., & Sivori, J. S. (2010). La inconsistencia de la moral tributaria. El caso de los moralistas evasores. *Pecunia: revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, (10), 95-124.
- CIAT (2017) Cincuenta años en el quehacer tributario de América Latina. CIAT.
<https://www.ciat.org/la-conciencia-la-moral-y-la-disciplina-fiscal-su-rol-en-el-cumplimiento-tributario/>
- Grau Ruiz, M.A. (2017). La adaptación de la fiscalidad ante los retos jurídicos, económicos, ético-cos y sociales planteados por la robótica. *Nueva Fiscalidad*, (4), 35-61.
- Maquiavelo, N. (1513). *El Príncipe*. Buenos Aires: Sarpe.
- Neumark, F. (1994). *Principios de la imposición*. Instituto de Estudios Fiscales.
- Puigví, T. M. (2022). La educación fiscal, una estrategia para mejorar la cultura fiscal: la experiencia de la Agencia Tributaria de Catalunya. *Revista de Educación y Derecho*, (26).
- Salas, F. B. (2011). Los valores personales no alcanzan para explicar la conciencia tributaria: Experiencia en el Perú. *Administración tributaria*, 31(2).

- Song, Y. D., & Yarbrough, T. E. (1978). Tax ethics and taxpayer attitudes: A survey. *Public administration review*, 442-452.
- Tamayo, G. T., Fossati, M. M., & Romo, M. D. C. G. (2021). Nuevos retos para la gestión administrativa pública y privada: responsabilidad social y finanzas sostenibles. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 856-867.
- Torgler, B. (2007). *Tax compliance and tax morale: A theoretical and empirical analysis*. Edward Elgar Publishing.
- Torres, G. D., Vidal, V. P. R., & Mota, C. O. (2022). Régimen Simplificado de Confianza Para Personas Físicas: Una Oportunidad de Contribuir Fácilmente. *Vinculatégica EFAN*, 8(3), 26-34.
- Villa, C., Samaniego, F., Vargas, D., & Merino, E. (2018). La sostenibilidad del presupuesto General del Estado en el Ecuador. *Revista de investigación talentos*, 5(1), 45-52.



Políticas Públicas como estrategia de Fiscalización de la Obligación Predial en el Municipio de La Barca, Jalisco (Public Politics as an Inspection Strategy of Property Obligation in the Municipality of La Barca, Jalisco)

Luz María Galán-Briseño¹; Miguel Castro-Sánchez² y Leticia Villarruel-Rodríguez³

¹ Universidad de Guadalajara – Centro Universitario de la Ciénega (México),
luz.galan@academicos.udg.mx, <https://orcid.org/0000-0002-9803-4406>

² Universidad de Guadalajara – Centro Universitario de la Ciénega (México),
m.castro@academicos.udg.mx, <https://orcid.org/0000-0002-3604-3729>

³ Universidad de Guadalajara – Escuela Preparatoria Regional de Jamay (México),
leticia.villarruel@sems.udg.mx, <https://orcid.org/0009-0005-4664-2142>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 9 de Abril del 2023

Fecha de aceptación: 18 de Mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de Enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-463>

Resumen

La Hacienda Municipal requiere desempeñar con eficiencia los procesos de recaudación para dar respuesta a las necesidades locales, para ello deben implementar acciones que impulsen a lograr estos propósitos. El objetivo busca proponer políticas públicas como estrategia para eficientizar los procesos de recaudación del impuesto predial, el trabajo presenta un enfoque de metodología mixta y un diseño que contempla la aplicación de los métodos inductivo, analítico, deductivo y síntesis, además de las técnicas de observación, análisis documental, entrevista y encuesta, ahora bien, es de tipo no experimental, de campo y longitudinal, se apoyó en el cuestionario como material y el muestreo por conveniencia. Los resultados destacan que los funcionarios reconocen un rezago en los cobros del predial, la necesidad de incorporar las tecnologías para eficientizar el padrón y pagos catastrales, por su parte, los contribuyentes expresan las deficiencias administrativas para el pago del predial, el desacuerdo en los programas de apoyo en que se ejerce la contribución. Para concluir, la ley de ingresos municipales establece la cantidad esperada de recaudación del impuesto predial, vistos los resultados del pago de la contribución, constatamos la urgencia de innovar los procesos de recolección del impuesto a través de la aplicación de políticas públicas.

Palabras clave: Políticas Públicas, Recaudación, Impuesto Predial, Municipio.

Códigos JEL: M15, M42, M48.

Abstract

The Municipal Treasury requires efficient performance of collection processes to respond to local needs, for this they must implement actions that promote achieving these purposes. The objective seeks to propose public policies as a strategy to streamline property tax collection processes, the work presents a mixed methodology approach and a design that contemplates the application of inductive, analytical, deductive and synthesis methods, in addition to observation techniques, documentary analysis, interview and survey, however, it is of a non-experimental, field and longitudinal type, it is supported by the questionnaire as material and the convenience sampling. The results highlight that officials recognize a lag in property tax collections, the need to incorporate technologies to streamline the register and cadastral payments, for their part, taxpayers express administrative deficiencies for property tax payments, disagreement in the programs of support in which the contribution is made. To conclude, the municipal income law establishes the expected amount of property tax collection, given the results of the payment of the contribution, we verify the urgency of innovating the tax collection processes through the application of public policies.

Key words: Public Policies, Collection, Property Tax, Municipality.

JEL Codes: M15, M42, M48.

Introducción

Tanto los gobiernos estatales y federales, así como los municipios manifiestan dificultades en los procesos de recaudación fiscal, las deficiencias en las políticas de fiscalización impiden a estos gobernantes hacerse llegar de los recursos para atender su propósito sustancial, proporcionar servicios a la ciudadanía.

Este trabajo se centra en la obligación predial, que compete a los municipios, de ahí que, en el municipio de La Barca, Jalisco, la carencia de una base de datos actualizada del registro predial y catastral, tiene consecuencias en la disminución en la recaudación del impuesto, por consiguiente, impide el crecimiento en el desarrollo de infraestructura como pavimentación y alumbrado público, de la misma manera frena la calidad de los servicios como el aseo público, el mantenimiento de parques y jardines, por citar algunos.

El impuesto predial de competencia municipal que grava los bienes inmuebles registrados en la oficina de catastro de las localidades es cobrado por la autoridad municipal y pagado por el ciudadano que tiene registrado un bien inmueble, por lo que este tributo es relevante para el municipio en virtud de que con el ingreso de estos recursos el ayuntamiento solventa las necesidades básicas de la ciudadanía lo cual contribuye al desarrollo económico y social.

El objetivo del trabajo busca proponer a la autoridad recaudatoria la aplicación de políticas públicas como estrategia de fiscalización para una efectiva recaudación que le permita a la autoridad disponer de los recursos económicos de la mayoría de estos adeudos atrasados y vigentes para hacer frente a las necesidades del municipio.

La hipótesis describe que la falta de actualización y adaptación de los procesos administrativos de fiscalización del impuesto predial al entorno hoy vivido – en virtud de que en algunos municipios de Jalisco ya tienen implementadas formas de recaudación digital de este precepto, procedimiento que en la actualidad en La Barca no se ha contemplado–, es causante de la acumulación en los diversos periodos de gobierno de las cuentas por cobrar por este precepto el cual obstaculiza brindar a la ciudadanía programas y servicios de manera óptima. Por otra parte, la implementación de políticas públicas incentiva a los obligados a estar al actualizados en el cumplimiento de su obligación y contribuir en la mejora de los servicios públicos.

Por consiguiente, este trabajo es producto de una investigación profunda y arroja resultados para una mejor comprensión de la importancia de la implementación de las políticas públicas como medio para resolución de problemáticas de las organizaciones, en este terreno la implementación brinda la oportunidad al gobierno municipal de recuperar y evitar el rezago de la deuda de este precepto y así cumplir con la encomienda de brindar a los ciudadanos servicios de altura, mediante

la propuesta de la adopción efectiva de las políticas públicas.

Políticas Públicas como Agentes de Cambio Social

(Ruiz y Cadenas, 2019) examinan las políticas públicas como medio de transformación social en el que la convección de los sistemas gobierno y ciudadanía converge en beneficio de los propósitos de estos sectores, ahora se mencionan los elementos más sobresalientes.

Las políticas públicas hacen alusión al ámbito privilegiado de realizar “pactos” entre Estado y sociedad, priorizando el ejercicio óptimo de las atribuciones del Estado. Dentro de las prioridades de las políticas públicas se debe considerar la atención de las necesidades de la demarcación geográfica de que se trate.

Las políticas públicas comprenden los lineamientos que debe respetar la autoridad con el propósito de cumplir con su función, siempre pugnando por la mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos.

Las medidas desarrolladas para recaudar de forma adecuada el impuesto predial, surgen del lineamiento constitucional de México, seguido de lo que establezca el fundamento legal del estado de Jalisco, a continuación, se atiende el lineamiento que establezca la administración municipal y por último, la Ley de Catastro del Estado de Jalisco.

De modo que, el fundamento legal constitucional lo encontramos en el artículo 115 fracción I y fracción IV párrafo a, mientras que en la Constitución de Jalisco se encuentra en el 88 y 89, por otro lado, en la Ley de Hacienda el fundamento se dicta en el artículo 1º y 23, para posteriormente revisar la Ley de Catastro de Jalisco en los artículos 1º al 9º, 11º, 24º y 25º.

Todo lo anterior hace referencia a la legislación federal y estatal, mientras que las leyes de ingresos municipales delimitan los importes que se recaudará derivados de impuestos y demás contribuciones correspondientes en el año fiscal de cada período. Es por esto que, en el presente estudio, fue necesario revisar lo descrito en la Ley de Ingresos del Municipio de La Barca, Jalisco en los ejercicios fiscales 2017, 2018, 2019 y 2020.

El Impuesto Predial en Relación con la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

En la Constitución Política de los Mexicanos, el gobierno refiere que los municipios denominados ayuntamientos están conformados por un Presidente o Presidenta municipal, regidores y síndicos.

Por otro lado, se faculta a los ayuntamientos para el ejercicio de los preceptos que describen libremente las acciones de fiscalización, que se conforman de los rendimientos de los bienes propiedad del municipio, de la misma manera faculta a los municipios para la recaudación de las contribuciones sobre los bienes inmobiliarios.

Para darle fundamento a lo anterior, es necesario apearse a lo establecido en Constitución Política de los Mexicanos (1917) que en su artículo 115, fracciones I y IV plantean:

En primera instancia el apartado de la fracción I plantea que los municipios deberán ser gobernados por los Ayuntamientos de elección popular directa, integrados por el Presidente o Presidenta Municipal, así también por el número de regidurías y sindicaturas que la ley específica, en atención al principio de paridad. Las atribuciones que este mandato Constitucional otorga a los gobiernos municipales que deberán ser ejercidos por los Ayuntamientos con exclusividad y bajo ninguna circunstancia intervendrá autoridad intermedia entre éste y el gobierno del Estado.

A su vez, lo señalado en la fracción IV, describe que los municipios administrarán libremente sus contribuciones y el ejercicio de las mismas, las cuales se formarán de los rendimientos de los bienes que les pertenezcan, así como de las contribuciones y otros ingresos que las legislaturas establezcan a su favor.

El Impuesto Predial en Relación con la Constitución Política para el Estado de Jalisco

De la misma manera que la carta magna faculta a los ayuntamientos para ejercer sus facultades libremente y por medio de ella recaudar el impuesto predial, (la Constitución Política del Estado de Jalisco fechada el 10 de abril de 2014), también faculta a los municipios para gestionar su ejercicio tributario que comprende la recaudación de las contribuciones de propiedad inmobiliaria, y esto encuentra su fundamento en el artículo 88° y adicionalmente el artículo 89°, dicta la autoridad facultada para visar las normativas de los ingresos de los municipios.

El Municipio, Ayuntamiento y Hacienda Pública Municipal, Medios de Instrumentación de la Función Pública

El H. Congreso del Estado de Jalisco en la Ley de Gobierno y Administración Pública Municipal del Estado de Jalisco (2019), en su artículo 2 refiere que el municipio representa un nivel de gobierno, en el artículo 3 señala que será gobernado por un Ayuntamiento electo de forma popular y en el artículo 10 menciona la forma como estará conformado el Ayuntamiento de los municipios: Presidente Municipal, Síndico y los regidores que marca la Ley Estatal electoral.

El fundamento de la Hacienda Pública Municipal se describe en la Ley de Hacienda Municipal del Estado de Jalisco (2019) en el artículo 1° y en el artículo 23° se mencionan las funciones del titular de Hacienda Pública Municipal.

La Figura de Catastro

Para abordar a la dependencia de Catastro es necesario analizar lo que está plasmado en la Ley de Catastro dictada por el Congreso del Estado de Jalisco (2019), para su estudio, es necesario separar

los fragmentos aplicables que aporta dicha Ley. A continuación se describen los artículos más relevantes.

Para el caso del artículo 2º, la citada Ley infiere que el término catastro distingue los elementos cualitativos y cuantitativos de las propiedades, que son considerados como inmuebles y se encuentran en la demarcación geográfica de los municipios. Es importante mantener información de dichas propiedades para su valoración en caso de que sean parte de procesos fiscales realizados por las autoridades municipales.

Para el caso del artículo 3º, las personas que sean propietarias de los inmuebles considerados en el artículo 2º serán responsable de cumplir los lineamientos establecidos en la Ley respectiva y se ubiquen en el Estado.

En el artículo 7º se considera toda la documentación que correspondan a los inmuebles objeto de la Ley y se encuentren ubicados en el territorio del municipio.

Contribuciones y Delimitación del Impuesto Predial

En atención a lo establecido en la Ley de Hacienda Municipal del Estado de Jalisco (2019) dictada por el Congreso del Estado, en el artículo 2º describe a los contribuyentes, en el artículo 3º a los impuestos, en el artículo 92º el objeto del impuesto predial y en el artículo 93º los sujetos obligados al pago de dicho impuesto.

En el artículo 92º, se describe el objeto del impuesto predial, que considera las distintas formas de propiedad que se tengan de un inmueble, así como las construcciones realizadas sobre los inmuebles que son base de referencia.

El Impuesto Predial en La Barca, Jalisco

El estudio de este apartado tiene su origen en la Ley de Ingresos del Municipio de La Barca, Jalisco, para el propósito la oficina de transparencia municipal proporcionó las estadísticas de recaudación predial correspondiente a los ejercicios fiscales 2017 al 2020, la cual se tomó de base para la comparación de los ingresos que se esperaban recaudar y lo recaudado, por lo anterior, se determinó el rezago en las cuentas por cobrar de este precepto impositivo situación que justifica el objetivo de esta investigación.

El Municipio de La Barca, Jalisco

Según datos generados por el Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG, 2019), mediante la revisión del municipio en marzo de 2019, la ciudad de La Barca pertenece a la región Ciénega, en el 2015 el censo poblacional confirmó 65,055 personas de las cuales el 48.4 por ciento son hombres y el 51.6 por ciento mujeres, lo cual podemos observar en la tabla 1.

Tabla 1. *Habitantes por género en el municipio de la Barca, Jalisco 2010- 2015.*

La Barca, Jalisco							
Clave	No.	Municipio/localidad	Población total 2010	Total	Población 2025		
					% en el municipio	Hombres	Mujeres
	018	LA BARCA	64,269	65,055	100	31,487	33,568

Fuente: IIEG, Instituto de Información Estadística y Geográfica del Estado de Jalisco con base en INEGI, Censo de Población y vivienda 2010. Encuesta Intercensal 2015.

La estimación para el año 2020 es que la población aumentaría a 71,268 habitantes, 34,501 masculinos y 36,766 femeninos. Tanto en los datos del año 2015 como en la proyección al 2020, la presencia de las mujeres es ligeramente superior.

Según la Enciclopedia de los Municipios y Demarcaciones Territoriales de México (Secretaría de Gobernación, 1988) el municipio de La Barca, Jalisco surge por la necesidad de traslado de los habitantes de Guadalajara hacia las áreas de comercio y diversa proveeduría en la ciudad de México, pues los usuarios solicitaron a la nueva Audiencia del Reino de Nueva Galicia, un acuerdo confiable y explícito para el cruce de los poderosos ríos Santiago y Lerma. De modo que, la Audiencia dio respuesta estableciendo una barca –canoas– para el cruce del río Lerma, el nombre del lugar en que ocurría tal cruce y que se convirtió en un interesante centro agrícola, fue la antigua Santa Mónica de La Barca, que al inicio fue simplemente un medio de paso, pero después se convirtió en un espacio de descanso muy importante en el sitio llamado por los arrieros e indios de la comarca.

Metodología

En atención al objetivo e hipótesis, el trabajo se realizó con un enfoque de investigación mixta, así mismo, para el diseño se utilizó el método lógico de la ciencia que combinó los métodos inductivo permitió evaluar los ingresos de la Hacienda Pública Municipal por concepto de impuesto predial, analítico ayudó a recolectar información por separado en forma individual de las variables, las cuales fueron las políticas públicas y la recaudación del impuesto predial, deductivo contribuyó a revisar la información recabada en el método analítico y síntesis el procedimiento mental permitió integrar los elementos previamente analizados.

Además, el diseño se complementó con la aplicación de las técnicas de observación de datos, sucesos y fenómenos sobre el estudio, análisis documental ayudó a describir la problemática e identificar soluciones, entrevista permitió obtener información de los servidores públicos relacionada con las acciones que realiza la Hacienda Pública del municipio para la fiscalización del impuesto predial y encuesta ayudó para conocer el testimonio de los contribuyentes sobre el procedimiento de recaudación de esta obligación fiscal.

Ahora bien, este trabajo es de tipo no experimental sin manipulación de las variables, de campo

que permitió la obtención de testimonios, longitudinal para el estudio de los datos en diferentes tiempos y descriptivo contribuyó en la descripción de las políticas públicas que proporcionen aportación a la solución de la problemática.

Cabe resaltar que, por la lógica de intervención del estudio, la entrevista fue aplicada únicamente a dos funcionarios que tienen relación directa con la fiscalización del Impuesto Predial: Director del Catastro Municipal y Presidente de la Comisión de Catastro. Para la aplicación de la encuesta, el tamaño y muestreo de la muestra fue por conveniencia, para ello, se aplicaron encuestas en un lapso de 90 días hábiles a 100 personas que acudieron a pagar el importe de su impuesto predial en la presidencia municipal de La Barca Jalisco.

Resultados

En este apartado se muestran cifras sobre el nivel de cumplimiento de los contribuyentes del municipio, respecto al pago de la cuenta predial de los años 2017-2020.

En la Tabla 2 se muestra concentrado de los contribuyentes con cuenta de la contribución predial, así como también de aquellos que efectivamente han cumplido con su responsabilidad. En cuanto al número de contribuyentes obligados, durante los años 2017, 2018 y 2019 la base se mantuvo en alrededor de 23,500, mientras que en el año 2020 la base creció hasta 25,565; el total de obligados en 2020 creció un 8.7% con respecto al promedio de los años pasados. La estadística de obligados al corriente en la liquidación del impuesto durante los años 2017 al 2019 estuvo cerca del 49% en promedio, mientras que en 2020 los contribuyentes cumplidos representaron sólo el 43%. En 2020 la base creció con respecto a los tres años anteriores y los contribuyentes cumplidos bajaron con respecto a los mismos periodos.

Tomando en consideración las cifras incluidas en la Tabla 2 y lo ocurrido en el año 2020, es necesario atender las áreas de mejora relacionadas, particularmente en lo referente al destino de los recursos relacionados con el ingreso de las aportaciones prediales y al cumplimiento de responsabilidades imputadas al gobierno, sobre todo en lo relacionado con el fomento de la actividad económica.

Tabla 2 *Concentrado de cuentas del impuesto predial en el municipio de La Barca, Jalisco de los periodos 2017, 2018, 2019 y 2020.*

Contribuyentes	2017	2018	2019	2020
Obligados	23,488	23,788	23,352	25,565
Al corriente	11,033	11,205	11,838	10,981
Faltantes	12,455	12,673	11,514	14,584

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por la oficina de Catastro del municipio de La Barca, Jalisco.

Adicionalmente se realizó el estudio sobre la recaudación estimada y la recaudada, con

información de la Ley de Ingresos municipal, además de los datos proporcionados por la oficina de Catastro, la información se puede observar en la Tabla 3.

La diferencia en los años 2017 y 2018 representó un faltante en la recaudación, pues representó el 23.5% y 26% respectivamente. El comparativo en los años 2019 y 2020 no se pudo determinar debido a que en el año 2019 se recaudaron \$9,903,077.47, pero en este año se presentó el inconveniente de que en la Ley de Ingresos no se refleja la cantidad estimada de recaudación por rubro de aportación predial, mientras que para el 2020 tampoco fue posible conocer la cantidad recaudada por concepto de predial, ya que aún no se tenía el cálculo exacto al momento de la investigación.

Tabla 3 *Concentrado de recaudación (Miles de pesos) del impuesto predial en el municipio de La Barca, Jalisco de los años 2017, 2018, 2019 y 2020.*

Cantidad	2017	2018	2019	2020
Estimada	11,500	12,075	-	8,191
Recaudada	8,788	8,940	9,903	-
Diferencia	2,712	3,135	-	-

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por la oficina de Catastro del municipio de La Barca, Jalisco, además de la obtenida de la Ley de Ingresos correspondiente.

En la información incluida en las Tablas 2 y 3 hay situaciones que se deben observar:

- La cantidad de contribuyentes que no están al día en cubrir las cuotas de fiscalización predial es alta, de 2017 a 2019 osciló en el 51%, mientras que en 2020 se incrementó a 57%.
- La diferencia entre el impuesto predial estimado y recaudado sigue mostrando una situación desfavorable, que pasó de 23.5% a 26% en los años 2017 y 2018. En caso de haber contado con toda la información de los años 2019 y 2020, seguramente se hubiera observado una tendencia similar, tal y como se observó en el concentrado de contribuyentes.

Considerando la información obtenida de los dos funcionarios con mayor injerencia en el proceso de tributación de la obligación predial en el Ayuntamiento de La Barca, Jalisco, es necesario hacer las siguientes precisiones:

- Su formación académica se aleja del perfil deseable para desempeñar los nombramientos públicos que ostentan, lo recomendable sería una formación en Administración Pública, Finanzas Públicas o Contaduría. La determinación adecuada de las contribuciones conjuntamente con la administración efectiva de las mismas, son funciones que deberían desempeñar de forma efectiva.

- La antigüedad que tienen en sus nombramientos guarda una relación directa con los ejercicios de su nombramiento en las dinámicas municipales, en uno de los casos es evidente la mención y en el otro caso la “intermitencia” se asocia a distintos momentos o periodos de gobierno en los cuales desempeñó las actividades correspondientes.
- Con respecto a la determinación del impuesto, sólo uno de los funcionarios mostró amplio conocimiento.
- Sobre el procedimiento para la recaudación del impuesto, mostraron conocimiento suficiente y destacaron las acciones concretas que realizan los contribuyentes.
- Estuvieron de acuerdo en que la implementación de políticas públicas puede mejorar la recaudación e incluso hicieron recomendaciones específicas. Sugirieron informar a los contribuyentes sobre sus adeudos, solicitar su opinión para la aplicación del impuesto en partidas específicas y otorgar, en caso de que sea posible, la aplicación de descuentos. También se sugirió la actualización de datos y el ejercicio del Procedimiento Administrativo de Ejecución (PAE).

La disposición mostrada por los funcionarios respecto a la implementación de políticas públicas que mejoren la recaudación guarda un enfoque directo con el objetivo general de esta investigación.

Una vez concluido el análisis de los resultados de las técnicas aplicadas a los contribuyentes seleccionados fue posible identificar las siguientes fortalezas:

- El 84% está de acuerdo con el importe a cubrir por el precepto de la obligación inmobiliaria, lo cual demuestra la concientización de los contribuyentes para atender dicha responsabilidad y la equidad y de la contribución.
- El 68% está de acuerdo con los medios de pago que actualmente se tienen implementados, aunque debería promoverse una diversificación para elevar el porcentaje.
- El 63% de los sujetos de estudio considera que es eficiente el proceso de la fiscalización del impuesto a los predios.
- El 100% está de acuerdo con la atención que recibe de la oficina de Catastro cuando acude a pagar su impuesto predial.
- El 88% considera que el tiempo de espera que debe invertir en el pago de su contribución es adecuado.
- El 100% manifestó no tener problema con los errores que se llegan a generar en el proceso de impresión de los recibos, señal de que son mínimos o inexistentes.
- El 100% de los contribuyentes estuvo de acuerdo en los apoyos y estímulos que otorgó el gobierno durante la pandemia COVID-19.

Por otro lado, también fue posible identificar las principales áreas de mejora que se deben considerar:

- El 92% está en desacuerdo con los servicios que brinda el municipio, pues consideran que no son atendidas de apropiadamente las demandas de la ciudadanía.
- El 56% de los contribuyentes considera que el recurso recaudado del impuesto predial se debe asignar para mejorar la pavimentación de las calles y el 44% considera que se deben apoyar proyectos que generen empleo.
- El 90% criticó la infraestructura que se tiene en el municipio, particularmente la situación actual de los medios de comunicación.
- El 95% desaprobó los trabajos ejecutados por el Ayuntamiento municipal como apoyo en el regreso a clases, particularmente en lo relativo a servicios de seguridad pública y otorgamiento de apoyos en insumos para los estudiantes.
- Únicamente el 1% de los contribuyentes estuvo a favor sobre el apoyo que otorga el gobierno municipal a las actividades económicas.
- El 60% de los sujetos de estudio aprueba la instalación de una practicaja para diversificar los medios de pago del impuesto predial.

Las áreas de mejora deben ser atendidas para que sea posible convertirlas en factores internos favorables. Las fortalezas se deben mantener e incrementar mediante la adecuada implementación de políticas públicas.

Propuesta de Política Pública como Estrategia de Fiscalización de la Contribución de los Predios

Tomando como referencia el ejercicio 2020 y según datos mostrados en la Tabla 2, hubo 25,565 contribuyentes con cuentas pendientes de cubrir por contribución predial de los cuales tan sólo 10,981 pagaron su recaudación, es decir que solo el 43%, acudió a pagar su contribución, por lo tanto hay un 57% no cumplió; dicho faltante en la recaudación trajo como resultado que no se contara con recursos suficientes para el otorgamiento servicios públicos y el desarrollo de obras que permitieran contribuir significativamente en la situación de bienestar de la ciudadanía, lo cual provocó una pobre valoración de los servicios que proporciona el municipio en voz de los habitantes.

Para conocer la viabilidad de la aplicación de esta política pública es necesario definir los objetivos que se busca cumplir:

- Otorgar a los contribuyentes la oportunidad de integrarse en la elaboración de programas relativos a la aplicación de los ingresos obtenidos motivo del pago de sus impuestos.
- Incrementar el número de contribuyentes al corriente y de la misma manera disminuir el índice de contribuyentes morosos.

- Facilitar el acceso a la información sobre destino de los recursos motivados de la fiscalización de predios, así como a las cuentas catastrales de los obligados.
- Contribuir a cumplir con los protocolos de sanidad y evitar las aglomeraciones.

Formulación de Políticas Pública

Con el objetivo de aminorar la problemática expresada en apartados anteriores, se propone la integración y la correspondiente aplicación de una política pública consistente en el diseño de una plataforma digital que permita mantener actualizada la base de contribuyentes sujetos a la obligación del precepto predial, así también de los que están al corriente en sus pagos y los que aún faltan por cumplir; dicha plataforma busca eficientizar el proceso de recaudación. Concretamente incluye los siguientes pasos:

Paso 1. Presentación y aprobación en sesión del H. Ayuntamiento de la política pública, pues requiere el visto bueno del pleno para continuar su proceso en los filtros sucesivos hasta su ejecución.

Paso 2. Una vez que el H. Ayuntamiento aprobó la aplicación de la política pública pueden presentarse dos alternativas de decisión:

- Migrar el total de las cuentas catastrales de forma automática, considerando que existe compatibilidad entre los registros actuales y la plataforma propuesta.
- Si no es posible migrar en masa las cuentas catastrales a la plataforma, se deberá conformar un equipo de capturistas, que trabajen paralelamente con el otorgamiento de servicios públicos de atención al contribuyente, es decir que se deberán seguir trabajando con normalidad haciendo los registros en los medios existentes y posteriormente compartir dicha información con los capturistas para alimentar la plataforma.

Los capturistas serán preferentemente trabajadores de otras áreas que estén disponibles en tiempo parcial o total. La inclusión de personal de otras áreas en la oficina de Catastro, es con el propósito de evitar las cargas excesivas de trabajo del personal actual y priorizar la adecuada atención a los contribuyentes. También se busca evitar el incremento no justificado de la plantilla laboral y, por ende, el costo de la nómina.

Según los datos mostrados en la tabla 2, en el año 2020 hubo 25,565 contribuyentes en total, por lo cual se estiman de 2 a 4 semanas para culminar con la captura.

Para una eficiente ejecución de la política pública, es necesario que al momento de capturar las cuentas se elaboren 2 listados, haciendo la separación de los tipos de contribuyentes de la siguiente forma: contribuyentes al corriente y contribuyentes con adeudo. Adicionalmente el listado debe estar separado por colonias y comunidades, con la finalidad de elaborar rutas de notificación de los

deudores morosos.

Paso 3. Una vez que se apruebe la política pública, debe ser comunicada mediante redes oficiales del Gobierno Municipal, periódicos, radio y de ser posible televisión, para que la propaganda de la política pública se concentre en muy pocos puntos y explotarlos de forma adecuada, hasta que todos los contribuyentes del predial, así como la ciudadanía en general, comprendan y sepan cómo se llevará a cabo la implementación de la política pública, abriendo la puerta para transitar a un mayor índice de políticas públicas aplicadas, para el mejoramiento de otros servicios y obras.

Paso 4. Una vez concluida la captura con el mismo cuerpo de capturistas, comenzar a notificar a los contribuyentes morosos, haciéndoles saber de su adeudo, la forma en que puede consultar su cuenta y hacer pagos correspondientes de manera digital, de la misma manera comunicarles los descuentos y opciones de pago, así mismo indicarles que si desean revisar su situación personalmente para llegar algún tipo de acuerdo, lo pueden realizar asistiendo a la Oficina de Catastro del municipio de La Barca.

Un ejemplo de este acuerdo podría ser si él o la contribuyente tienen un adeudo de una suma grande de dinero, (Definidas por el H. Ayuntamiento, a consideración del contador del municipio) puede ser la opción de abonar a la deuda por concepto de impuesto predial, desde una mínima cantidad, que también en su caso sería definida por el H. Ayuntamiento.

Paso 5. Una vez que las personas acudan a pagar el predial y de la misma manera si hacen su pago de forma digital, las y los servidores públicos encargados de atención al contribuyente le harán una pregunta, para saber su opinión acerca de su preferencia en cuanto a la mejora de servicios u obras.

En la plataforma digital, al finalizar el pago se realizaría la misma pregunta a la persona que paga la contribución, es importante aclarar que cualquier persona puede pagar el predial de un bien inmueble, mientras conozca el folio, la dirección y el nombre del propietario.

La Previsión

Por la cuestión de poderes, conflictos de intereses políticos y personales, lo más viable es que esta política se utilice al principio de mandato, y esto en razón de los siguientes dos escenarios plenamente argumentados:

- En el principio del mandato quienes fueron candidatos y ganadores pasan por un momento de euforia, eso pone al presidente municipal y sus regidores de bancada, en sintonía, esto da como resultado que aprueben muchas iniciativas y decisiones.
- Por otro lado, las y los regidores de oposición, los grupos y personas que estén en contra del partido que encabezado el gobierno o simplemente que formen parte del sector de la

población detractor de cualquier gobierno, pueden hacer una interpretación errónea de esta política pública, argumentando que el gobierno o presidente quiere cobrar más impuestos a la ciudadanía y crear desinformación que es muy nociva para la ciudadanía.

Por otra parte, la mejora de algún servicio u obra pública, realizada con el porcentaje recaudado en un periodo de 3 años, o incluso de 1 año, y lo más importante comunicando de una forma efectiva la conclusión de la política pública, así como la implementación de la transparencia, abre la posibilidad a retomar la confianza en el gobierno, por ende, motivar a más contribuyentes a pagar sus impuestos, ya que se les hace partícipe de las acciones y el destino de su impuesto.

Administrar mediante una plataforma específica el proceso de recaudación del impuesto predial busca lo siguiente: mantener registros actualizados, facilitar el proceso de notificación de adeudos, facilitar el pago de los contribuyentes, tomar en consideración la opinión de los usuarios con respecto al uso de los recursos y finalmente, mejorar la percepción que tiene la población de los servicios que presta el municipio.

Conclusiones

La obligación catastral es una de las acciones más importantes que deben recaudar los Ayuntamientos para una mejor gestión del progreso de la población, pues entre mayor importe sea recaudado, más acciones de gobierno se pueden realizar.

En la Ley de Ingresos municipales de La Barca, Jalisco se señala la cantidad esperada de recaudación del impuesto predial, pero existen deficiencias en el proceso pues se observó que un número importante de contribuyentes no cumplieron con su obligación. Es necesario innovar el proceso mediante el cual se recolecta este impuesto, sobre todo utilizando herramientas digitales que están disponibles en el mercado.

En el municipio objeto de estudio los servicios públicos no cumplen con las expectativas que tienen sus habitantes, se observan serias deficiencias en las siguientes áreas: alumbrado público, recolección de basura, mantenimiento de parques, así como la pavimentación en calles de la ciudad, que por mucho es el mayor problema que se tiene.

El predial es un impuesto cobrado directamente por los municipios sobre la propiedad de bienes inmuebles y se puede decir que es una fuente de ingresos estable para la demarcación. El contar con un proceso de recaudación eficiente permitirá brindar mejores servicios públicos, beneficiando a la población en general e incrementando la plusvalía de sus propiedades.

La política pública propuesta en la presente investigación involucra la actualización de las bases de datos de los contribuyentes del impuesto predial, así como los conocimientos del personal que trabaja en la Oficina de Catastro, también se busca la incorporación de herramientas tecnológicas

y el otorgamiento de incentivos a los contribuyentes para lograr una mayor recaudación. La diversificación de los medios de pago también se está considerando, en particular la realización de pagos en línea para facilitar el cumplimiento. Municipios como Zapopan, Guadalajara, Tlajomulco de Zúñiga y Tepatitlán de Morelos, ya cuentan con la modalidad de pago electrónico, donde además los contribuyentes pueden consultar lo que deben. El uso de medios electrónicos de pago evita aglomeraciones, previniendo contagios asociados a distintas enfermedades.

En caso de que la propuesta de política pública que se propone en la presente investigación hubiera estado en funcionamiento durante el año 2020, los estragos en la recaudación del impuesto que generó la pandemia COVID-19 hubieran sido menores y se habría contado con un mayor volumen de recursos para otorgar los servicios públicos a la población. De la misma forma se hubieran aprovechado los estímulos por el pago puntual de la contribución en los primeros meses del año.

Referencias

- Cámara de Diputados del Congreso del Estado de Jalisco. (10 de abril de 2014). *Constitución Política del Estado de Jalisco*. https://www.jalisco.gob.mx/sites/default/files/constituci_n_politica_del_estado_de_jalisco.pdf
- Congreso del Estado de Jalisco. (2020). *Ley de Ingresos del municipio de La Barca, Jalisco año 2020*. https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/12-24-19-lxxiii_0.pdf
- Congreso del Estado de Jalisco. (2019). *Ley de Catastro Municipal del Estado de Jalisco*. https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/Ley_Catastro_Municipal_Estado_Jalisco_0.pdf
- Congreso del Estado de Jalisco. (2019). *Ley de Gobierno y la Administración Pública Municipal*. https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/Ley%20del%20Gobierno%20y%20la%20Administraci%C3%B3n%20P%C3%ABlica%20Municipal%20del%20Estado%20de%20Jalisco_1.pdf
- Congreso del Estado de Jalisco. (2019). *Ley de Hacienda Municipal del Estado de Jalisco*. https://info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/leyes/Ley_Hacienda_Municipal_Jalisco.pdf
- Congreso del Estado de Jalisco. (2019). *Ley de Ingresos del municipio de La Barca, Jalisco, para el ejercicio fiscal del año 2019*. https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/la_barca_2.pdf
- Congreso del Estado de Jalisco. (2018). *Ley de Ingresos del municipio de La Barca, Jalisco, para el ejercicio fiscal del año 2018*. https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/la_barca_1.pdf
- Congreso del Estado de Jalisco. (2017). *Ley de Ingresos del municipio de La Barca, Jalisco, para el ejercicio fiscal del año 2017*. https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/la_barca_0.pdf
- IIEG. (2019). *La Barca, diagnóstico del municipio marzo de 2019*. <https://iieg.gob.mx/ns/wp-content/uploads/2019/06/La-Barca.pdf>
- INEGI. (2015). *Encuesta Intercensal 2015*. <https://www.inegi.org.mx/programas/intercensal/2015/>

- Jalisco. (s. f.). *La Barca*. <https://www.jalisco.gob.mx/es/jalisco/municipios/la-barca>
- Ruíz López, D. & Cadenas Ayala, C. E. (2019). *¿Qué es una política pública?* <https://es.scribd.com/document/449676105/QUE-ES-UNA-POLITICA-PUBLICA-por-DOMINGO-RUIZ-LOPEZ-Y-CARLOS-EDUARDO-CADENAS-AYALA>
- Secretaría de Gobernación. (1988). *Colección: Enciclopedia de los Municipios y Demarcaciones Territoriales de México*. http://www.snim.rami.gob.mx/enciclopedia_v2/PruebaPropuesta.php?id=586&tipo=m&e=14&m=18



Resiliencia Organizacional, recuperación para la fuerza laboral post COVID-19: bienestar físico y psicológico en empresas de giros de manufactura y comercial.

(Organizational resilience, recovery for the post-COVID-19 workforce: physical and psychological well-being in manufacturing and commercial companies)

Elí Samuel González-Trejo¹; Ruth Isela Martínez-Valdez² y María del Carmen Catache-Mendoza³

¹ Universidad Autónoma de Nuevo León- Facultad de Ciencias Químicas (México),
eli.gonzalestri@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-6016-132X>

² Universidad Autónoma de Nuevo León- Facultad de Contaduría Pública Y Administración (México),
ruth.martinezvld@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0001-6759-3144>

³ Universidad Autónoma de Nuevo León- Facultad de Ciencias Químicas (México),
María.catachemnd@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-9628-2270>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 15 de Abril del 2023

Fecha de aceptación: 22 de Mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de Enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-466>

Resumen

Hoy en día las organizaciones trabajan en salir adelante después de la crisis provocada por el confinamiento por COVID-19, debido a que no todas las empresas estaban preparadas para hacerle frente a este fenómeno sin precedentes y que no favorecieron la continuidad de sus operaciones, por lo que trabajan en el desarrollo de habilidades de resiliencia organizacional. Este estudio tiene como objetivo determinar la diferencia entre empresas de manufactura y comercio en la implementación de programas de bienestar psicológico y físico para la recuperación para la fuerza laboral post COVID-19. Se elaboró una encuesta cuantitativa, no experimental y transversal, que se aplicó a una muestra no probabilística de 190 personas que trabajan en empresas de manufactura y comercio del Área Metropolitana de Monterrey. Los resultados de este estudio arrojaron una diferencia significativa en la implementación de programas de bienestar psicológico y físico para la recuperación de la fuerza laboral entre empresas de manufactura y comercio

Palabras clave: Resiliencia Organizacional, Bienestar psicológico, Bienestar físico, Empresas de manufactura, Empresas de comercio.

Códigos JEL: H12, J28, M21

Abstract

Today, organizations are working to get ahead after the crisis caused by the confinement by COVID-19, because not all companies were prepared to face this unprecedented phenomenon and that they did not favor the continuity of their operations, therefore working on the development of organizational resilience skills. The objective of this study is to determine the difference between manufacturing and trade companies in the implementation of psychological well-being and physical well-being programs for the post-COVID-19 workforce recovery. This study is quantitative, non-experimental and cross-sectional, a survey was developed which was applied to a non-probabilistic sample of 190 people who work in manufacturing and trade companies in the Monterrey Metropolitan Area. The results of this study showed a significant difference in the implementation of psychological and physical wellness programs for the recovery of the workforce.

Keywords: Organizational Resilience, Psychological well-being, Physical well-being, Manufacturing companies, Trade companies.

JEL Codes: H12, J28, M21

Introducción

Actualmente, las empresas se encuentran trabajando en las consecuencias del confinamiento ocasionado por el coronavirus (COVID-19), lo que impactó los distintos niveles, debido a que no todas las organizaciones estaban preparadas para hacerle frente a este fenómeno sin precedentes y además no favoreció la continuidad de sus operaciones (Skouloudis, 2020). Durante las últimas décadas, no se había producido ningún evento que inmovilizara la economía global, lo cual provocó que se modificaran las políticas públicas y puso en peligro a miles de empresas. La forma en que las empresas pueden responder a la crisis provocada por la pandemia y recuperarse de los efectos de esta se denomina resiliencia organizacional (Conz, 2020).

De acuerdo con los datos de la (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020) en América Latina más de 3 millones de empresas se vieron forzadas a cerrar, lo que equivale a más de 89 millones de empleos perdidos. La economía mundial perdió 9 billones de dólares durante el período 2020-2021 y los países en desarrollo perdieron 220 millones de dólares en Producto Interno Bruto (Organización de las Naciones Unidas, 2020). En México, se produjeron pérdidas por más de 30 mil millones de pesos, se cerraron 500 mil pequeñas y microempresas, lo que a su vez provocó un aumento en la tasa de desempleo, pérdida de talento, pérdida de horas de trabajo, además de cambios en las políticas debido al implemento obligatorio del teletrabajo (Organización Internacional del Trabajo, 2020).

Por lo expuesto anteriormente, las empresas deben responder a los retos que dejó esta crisis, por lo que quienes dirigen las empresas deben en primer lugar resolver la situación actual; en segundo lugar, recuperar a través de ser una organización que aprende para resurgir más resistente y finalmente prosperar para hacer frente a la nueva normalidad. (Schwartz, 2020). Esta investigación se centrará en la recuperación de la fuerza laboral, la cual para ser exitosa debe tener como objetivo integrar el bienestar psicológico y físico, además de apoyar las contribuciones realizadas por los empleados, que van encaminadas a fortalecer la misión de la organización, desarrollar el potencial entre individuos y equipos de trabajo y finalmente tener una perspectiva que permita a la empresa avanzar hacia el futuro (Mercado, 2020).

Esta investigación tiene como objetivo determinar la diferencia entre empresas de manufactura y comercio en de bienestar psicológico y bienestar físico para la recuperación de la fuerza laboral post COVID-19

Método

A causa de los eventos actuales ocasionados por la pandemia de COVID-19, las empresas han surgido

resilientes para enfrentar los cambios en la economía global y la incertidumbre detrás de esta contingencia mundial. No solo se requiere volver a la normalidad que se vivía antes de la crisis, sino también recuperar la fuerza laboral mediante la renovación del compromiso con los empleados (Schwartz, 2020). Las empresas tienen que enfrentar, uno de los grandes retos que tienen que enfrentar las empresas es volver a la rutina de trabajo con una nueva normalidad, a pesar de que el personal ha logrado salir adelante durante este período de pandemia, el desafío es hacerles frente a los cambios transformacionales que ha traído el COVID-19 porque algunas personas prefieren seguir trabajando en casa, mientras otros necesitan regresar a trabajar y sentir la seguridad que la empresa está lista para enfrentar cualquier situación del entorno (Ortiz, 2021).

Durante el proceso de recuperación para la fuerza laboral, las organizaciones se enfocan en el propósito del bienestar de sus empleados, para lograrlo tienen como palanca las siguientes acciones críticas, reafirmar el compromiso con ellos a través de lograr el bienestar psicológico y físico tanto en su hogar como en sus centros de trabajo, redefinir los espacios físicos y virtuales para que los individuos respondan positivamente ante la nueva forma de trabajo post COVID-19 (Bolaños, 2021; Schwarz et al., 2020).

Resiliencia organizacional

Es importante conocer el origen de la palabra resiliencia, que viene del latín *resilire*, cuyo significado es: volver atrás, volver a la posición original. La resiliencia es lo que sucede cuando un material recupera su forma y regresa a un estado de equilibrio después de una fuerte presión. De acuerdo con (Luthans, 2006), es un proceso dinámico que se adapta de forma positiva, sin importar el entorno adverso, es decir, que está preparado para enfrentar las dificultades y, de esta forma, reducir el impacto de los acontecimientos adversos que puedan surgir.

La resiliencia en las organizaciones se define como la capacidad de dar la cara a los cambios tanto del entorno interno como externo sin que afecte su productividad, logrando ser flexible y adaptarse rápidamente a estos cambios (Otamara, 2017). Según (Abukhait, 2020) es la capacidad de una empresa para soportar una crisis y hacerle frente de una forma exitosa. Por otro lado, la resiliencia organizacional se caracteriza por contar con habilidades para realizar oportunamente acciones que le permitan confrontar una situación que ponga en riesgo la supervivencia de la empresa (Hillman, 2021; Varela, 2021).

Para (Ortiz, 2021) las dimensiones de la resiliencia organizacional son responder, recuperar y prosperar. Para este estudio se hablará de recuperar, esta dimensión tiene como propósito comprometerse en el bienestar del trabajador tanto lo psicológico y físico.

Bienestar psicológico

En la actualidad, las prácticas de resiliencia organizacional juegan un papel importante para regresar a una condición de normalidad después de la crisis laboral que se presentó durante el confinamiento por COVID-19, para recuperar la fuerza laboral, las empresas buscan el beneficio psicológico de su gente (Hartman, 2020). El bienestar psicológico en una organización es la implementación de programas que lleven al trabajador a enfrentar y resolver de forma paulatina cualquier nuevo método de trabajo que le permita tener el control significativo de este (Rayo, 2018). Por otro lado, para (Reyes, 2019), el bienestar psicológico en las organizaciones es el resultado de acciones y estrategias encaminadas a buscar el bienestar de sus empleados.

Con respecto al bienestar psicológico, (Álvarez, 2020) manifiestan que las organizaciones trabajan en estrategias para el bienestar individual y organizacional, entre las que se encuentra el trabajo remoto, por lo que se implementan programas orientados a la adaptación a corto y mediano plazo de esta nueva normalidad. Con respecto a lo anterior existen dos teorías relacionadas con la resiliencia organizacional y el bienestar psicológico, la primera es la teoría de la contingencia que asegura que una empresa puede lograr resultados positivos si implementan prácticas que faciliten el trabajo para el personal, en este caso el uso de tecnología para prácticas de trabajo remoto (Bustanza, 2019).

Otra teoría es la de flexibilidad cognitiva, que manifiesta que una persona o empresa puede adaptarse ante cualquier situación y que aspectos psicológicos como horarios flexibles ayudan a mantener un balance entre la salud mental y emocional de los empleados, además prácticas innovadoras como teletrabajo, sentido de pertenencia, apoyo en la transición del trabajo remoto y el regreso a los centros de trabajo, conectar a los trabajadores con la misión, y mantener un equilibrio entre lo laboral y lo personal (Abukhait et al., 2020).

Las empresas implementan estrategias de bienestar psicológico, entre ellas el sentido de pertenencia y las políticas de teletrabajo como una estrategia de recuperación para el personal en la era post-COVID, esto ayudará a los trabajadores a afrontar y adaptarse a la nueva realidad y así sobrellevar la ansiedad, factores estresantes, depresión, síndrome de Burnout, entre otras condiciones psicosociales y mantener el bienestar de quienes forman parte de la organización (Pérez, Cantillo, López y Correa, 2021). Después de la pandemia no todas las empresas lograron sobrevivir, según el Instituto Mexicano del seguro social en el mes de febrero del 2021 se registró la disminución del 48% con respecto al año 2020 debido a esto se implementaron estrategias de bienestar laboral tales como: el acompañamiento en esta “nueva normalidad”, procesos de innovación para adaptarse a los cambios, ofrecer las herramientas para quienes están en teletrabajo y programas de compensaciones que motiven al personal (Ortiz, 2021, Schwartz et al., 2020).

Bienestar físico

Después de la pandemia al regresar a los centros de trabajo el personal tiene una sensación de pérdida de control de las actividades que realiza, surge una incertidumbre sobre el futuro y el temor al regreso de la pandemia. Esto ha provocado que se tenga que afrontar lo que viene con el regreso a trabajar físicamente en esta “nueva normalidad”, surge la duda si las empresas están preparadas para hacer frente a un resurgimiento de la pandemia y con esto también de otro tipo de eventualidades que puedan presentarse y como las organizaciones protegerán el bienestar físico (García, 2021). Según (Wilson, 2004) señalan que una organización debe promover espacios que propicien el bienestar físico de los trabajadores de tal forma que alcancen los objetivos establecidos. Por su parte, (Salanova, 2014) una organización resiliente implementa programas en los cuales el personal se sienta seguro en un espacio físico, dónde se cuente con protocolos para hacer frente a aspectos de bioseguridad, desastres naturales.

Para (Mahecha, 2020) una empresa con resiliencia tiene un enfoque de salud física, buscando, un equilibrio entre los objetivos organizacionales y las necesidades de su gente, buscando a través de prácticas que tengan que ver con seguridad, espacios ordenados y limpios, pruebas de enfermedades como el COVID-19 y la influenza, así como proporcionar servicios médicos que les proporcionen tratamientos para recuperar la salud. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) señala que la prioridad de las organizaciones es invertir los recursos necesarios en la seguridad y la salud que proteja no solo al empleado, sino a sus familias, esto es, la llave para reactivar las actividades productivas de las empresas y con ello la recuperación económica. En un estudio realizado por Metliffe en el 2021, el 72% de los empleados señalo que la seguridad física es muy relevante para ellos y espera que la empresa garantice esa protección.

Recuperación para la fuerza laboral post COVID

En esta era de post-COVID las empresas han puesto en primer lugar a su personal para ganar su confianza y llegar a lograr ser resilientes y con ellos reactivar exitosamente sus operaciones y aumentar la productividad. La recuperación para la fuerza laboral son las acciones encaminadas a que adquiera la capacidad de cambiar su forma de trabajo para adaptarlas a las demandas del entorno postpandemia y estar preparada para las “nueva normalidad” y acompañar a su gente para la transición en las nuevas responsabilidades, en el cumplimiento de los nuevos protocolos de seguridad y en la adquisición de nuevos conocimientos, regulaciones que permitan que cumplan con su trabajo (Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres, UNISDR, 2021).

La (OIT 2020) estableció Normas Internacionales de trabajo para que las empresas implementen estrategias de recuperación para la fuerza laboral que le aseguren que el empleado las

herramientas necesarias para una recuperación sostenida que además protejan al trabajador en aspectos de salud y psicológicos, asimismo establecer mecanismos para conservar el trabajo implementando programas de horarios flexibles, trabajo remoto, todo esto para asegurar la continuidad de las actividades empresariales.

Empresas de manufactura y comerciales

Para (Andrade (1997) una empresa puede definirse como una entidad que organiza sus recursos y su capital humano en la búsqueda de ser rentable en una actividad específica. En la tabla 1 se muestra la clasificación de las empresas de acuerdo con su actividad económica, cabe mencionar que la presente investigación está enfocada en el sector de manufactura y comercio (Navarrete, 2013).

Tabla 1. Tipos de empresa según su actividad

Giro	Divisiones
Industriales: Producen bienes con un proceso de transformación de la materia prima.	Extractivas, Agropecuarias y de Manufactura.
Comerciales: que funcionan como un intermediario entre fabricantes y consumidores, su actividad principal es la compraventa.	Mayoristas, minoristas y Comisionistas.
Servicio: Como su nombre lo dice brindan un servicio y pueden ser lucrativas y sin fines de lucro.	Transporte, turismo, instituciones financieras, servicios públicos, servicios privados, educación, salubridad y entretenimiento

Fuente: elaboración propia basada en Navarrete (2013)

De acuerdo con información obtenida de Data Nuevo León (2020) en Nuevo León existen 14,001 unidades económicas correspondientes a la industria manufacturera que arrojaron una producción bruta total de 1,326,684.429 millones de pesos y dan empleo a 548,255 personas. Con respecto al comercio en Nuevo León hay 61, 849 unidades económicas que generan 226,911.44 millones de pesos en producción bruta total, además tienen empleados a 377, 748 personas. Por otro lado, según datos obtenidos de la (Secretaría de Economía y Trabajo 2020) las empresas de manufactura son predominantes en tamaño, ya que representan el 33% seguida del comercio que representa el 21%, con respecto al empleo formal, la industria manufacturera representa el 31.8% y en el comercio 19.2%.

En 2020, las organizaciones en los diferentes estados de México fueron afectadas fuertemente por la pandemia del COVID-19. El estado de Nuevo León no fue la excepción. Durante ese año, la economía de este estado (la tercera mayor economía de México) cayó 8.7%. El sector secundario, que aporta 40.0% al PIB estatal, disminuyó 11.6%. Las manufacturas retrocedieron 10.6% y la construcción, 14.1%. En general, el PIB de los servicios decreció 7.2% en 2020, el comercio se

contrajo en 9.0% y el resto de las actividades terciarias en 6.5% (Rodríguez, 2021).

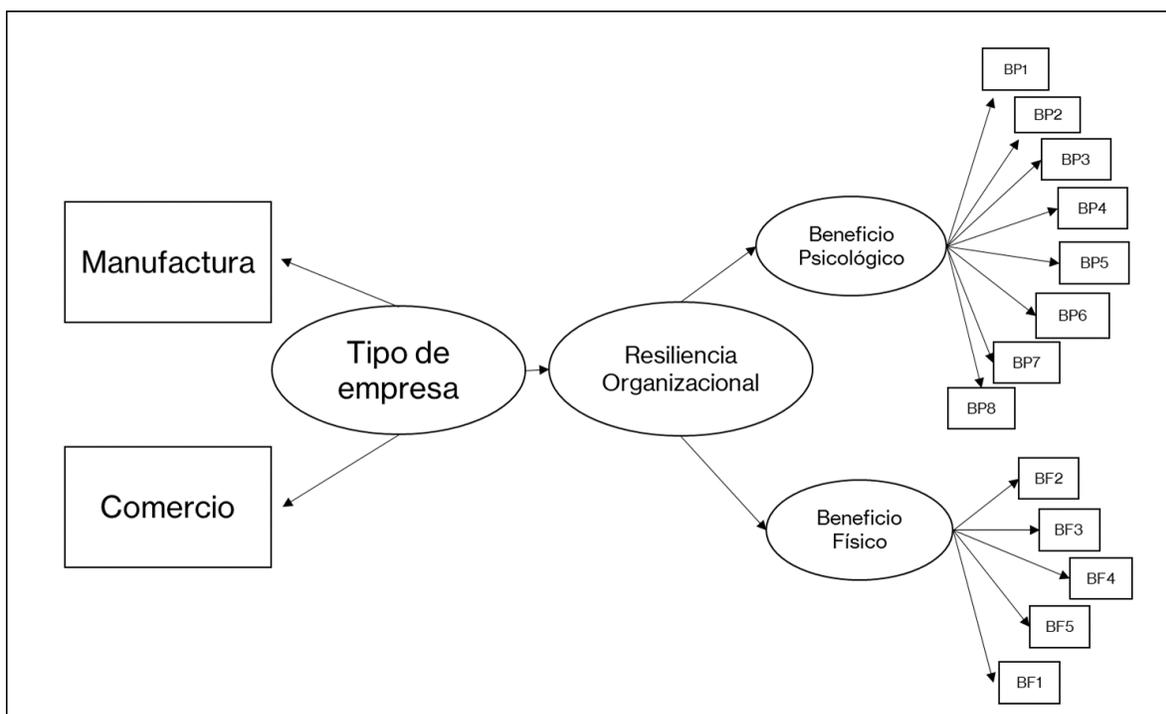
Por otro lado, en Nuevo León se perdieron 94,000 empleos formales registrados en el IMSS (2020) siendo el ramo de manufactura el más afectado, con una pérdida de 27, 124 empleos, con respecto al sector comercio se perdieron 3,852 empleos teniendo un menor impacto ya que algunos subsectores se vieron beneficiados con la contingencia tales como: supermercados y el comercio electrónico; sin embargo, en el mediano plazo puede ir a la baja ante la caída de los ingresos familiares. Además, OIT (2020) estableció un protocolo para proteger la seguridad y salud de los trabajadores y así asegurar su continuidad dentro de la organización, facilitando con esto el retorno a los centros de trabajo y reactivar exitosamente la productividad de la empresa y lograr la recuperación económica.

La crisis provocada por el confinamiento por COVID-19 empujó a las organizaciones a realizar actividades para recuperar al personal y asegurar la continuidad de sus operaciones, ante tal panorama las empresas empezaron a desarrollar habilidades de resiliencia para hacer frente a las consecuencias de la pandemia. Se han realizado estudios en los que se analiza el impacto de implementar programas de bienestar psicológico y físico para la recuperación del personal tal es el caso de empresas manufacturas en el estado de Durango, los cuales han aumentado la productividad hasta en un 5% (Guillen, Rendón y Trejo, 2022).

Otro estudio realizado por (KPMG, 2022) señala que el 67% de las empresas de manufactura desarrolla habilidades de resiliencia para mejorar su productividad y aumentar las ventas, y la palanca para lograrlo es crear programas de bienestar psicológico y físico para su personal, con estos programas se espera la permanencia del negocio. Por otro lado, (Anaya, 2021) realizaron un estudio en el cual señala que las empresas de manufactura son más proclives a desarrollar habilidades de resiliencia organizacional que las empresas de comercio, principalmente en aspectos relacionados con la cadena de suministro contrario a las empresas comerciales que tienen que trabajar más en implementar programas de bienestar físico en la parte de ventas.

De acuerdo con datos de CEPAL (2021) las empresas que cerraron en el ramo de manufactura en América Latina fueron del 6.7% y son las empresas que más invierten en aumentar su capacidad de resiliencia, pues el impacto económico es más alto, según estos datos el sector que sufrió mayores pérdidas fue el comercio con un 53.1% y, sin embargo, es este sector el que menos invierte en programas de bienestar psicológico y físico debido a lo costoso que puede ser. En la figura 1 se muestra el modelo gráfico de la investigación.

Figura 1. Modelo gráfico de la investigación



Para este estudio se analizará el efecto de la resiliencia organizacional para la recuperación del personal de empresas del giro de manufactura y de comercio (Rodríguez, 2021 y Guillen et al., 2022). Con base en el modelo gráfico establecido y sustentado en la revisión de la literatura, se desarrolló la siguiente hipótesis.

H1. Existe una diferencia significativa entre empresas de manufactura y comercio en la implementación de programas de bienestar psicológico y bienestar físico para la recuperación de la fuerza laboral post COVID-19.

Participantes

Para este estudio se encuestó a mujeres y hombres con edad entre 24-50 años que al momento de realizar la encuesta se encontraban trabajando en empresas del giro de manufactura y comercio en Área Metropolitana de Monterrey, Nuevo León.

Técnica e Instrumento

Esta investigación es cuantitativa, no experimental y transversal, con un muestreo no probabilístico, ya que no se aplicaron las encuestas al azar, sino que se aplicaron a estudiantes de posgrado no aleatoriamente. Posterior a la revisión de la literatura se elaboró el instrumento de medición el cual se adaptó del “factores que impactan la resiliencia organizacional” de (Meneghel,

Salanova y Martínez 2013) el cual se dividió en dos secciones, la primera sección consta de 4 preguntas de tipo demográfico para obtener datos de sexo biológico, edad, giro de la empresa y tamaño de la empresa, en la sección dos se realizaron 13 ítems, 8 para bienestar psicológico y 5 para bienestar físico todos de tipo Likert con una escala de 5 puntos que va de 1.- totalmente de acuerdo hasta 5.- totalmente en desacuerdo

Procedimiento

Se aplicó una prueba piloto a 50 personas y se realizó un análisis de componentes principales para identificar los factores que expliquen la relación entre variables, el instrumento original tenía 49 ítems para 5 variables, en este estudio solo se analizaron dos variables bienestar psicológico y bienestar físico con 29 ítems, después de realizar dicho análisis se eliminaron 16 ítems quedando 13 ítems, 8 para bienestar psicológico y 5 para bienestar físico, en la tabla 2 se muestra la matriz de componentes rotados resultantes. En segundo lugar, se hizo un análisis de confiabilidad del instrumento y se obtuvieron los Alfa de Cronbach por variable y del total del instrumento usando el software Statistical Package for Social Sciences (SPSS) v21. Se obtuvieron los siguientes resultados: $\alpha = 0.941$ para el bienestar físico; $\alpha = 0.877$ para bienestar psicológico y para todo instrumento, $\alpha = 0.950$.

Se recolectó la información en un período comprendido de febrero a marzo de 2023 generando una encuesta digital en MS FORMS posteriormente se aplicó enviando una liga para ser contestada por los sujetos de estudio, finalmente se obtuvieron 190 respuestas de personas que trabajan en empresas de manufactura y comercio del Área Metropolitana de Monterrey, Nuevo León que oscilaban entre 24 y 50 años.

Tabla 2. *Matriz de componentes rotados*

	1	2
BP1	.888	.048
BP2	.877	.099
BP3	.862	.106
BP4	.824	.275
BP5	.823	.311
BP6	.784	.299
BP7	.763	.328
BP8	.753	.251
BF1	.227	.841
BF2	.284	.819
BF3	.276	.754
BF4	.311	.682
BF5	.217	.659

Fuente: elaboración propia basado en datos SPSS v21
Método de extracción: Análisis de componentes principales.
Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser

En la tabla 3 se muestra la operacionalización de las variables usadas en el estudio.

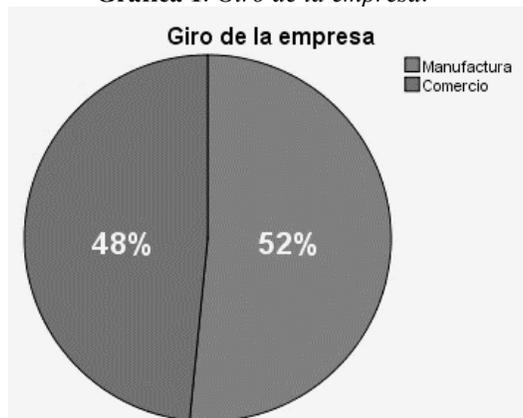
Tabla 3. Operacionalización de las variables

Variable	Definición	Instrumento	Operacionalización
Giro de la empresa		Indicador del giro de la empresa Manufactura Comercio	Pregunta categórica de giro de la empresa
Bienestar Psicológico (BP)	Programas que lleven al trabajador a enfrentar y resolver de forma paulatina cualquier nuevo método de trabajo y que le permita tener el control significativo de este	Encuesta tipo Likert Indicadores de Bienestar Psicológico BP1, BP2, BP3; BP4; BP5, BP6, BP7 y BP8	Encuesta en la que a cada respuesta se le asigna un valor del 1 al 5, se realizó una comparación de medias con ANOVA utilizando SPSS v21
Bienestar Físico (BF)	Programas en los cuales el personal se sienta seguro en un espacio físico, entre los que se cuente con protocolos de para hacer frente a aspectos de bioseguridad, desastres naturales.	Encuesta tipo Likert Indicadores de Bienestar Físico BF1, BF2, BF3, BF4 y BF5	Encuesta en la que a cada respuesta se le asigna un valor del 1 al 5, se realizó una comparación de medias con ANOVA utilizando SPSS v21

Resultados

Se utilizó la base de datos de Excel que genera MS FORMS de las encuestas aplicadas, la información se pasó a SPSS v21, se obtuvieron 190 respuestas de las cuales el 52% de los encuestados trabajan en empresas de manufactura y el 48% en empresas del giro comercial (Gráfica 1).

Gráfica 1. Giro de la empresa.



En relación con la percepción de los encuestados que respondieron cada una de las variables con una escala de Likert de 5, en donde 1 es totalmente en acuerdo y 5 es totalmente en desacuerdo, se estimaron los datos de media, desviación estándar y valores mínimo y máximos (Tabla 4) de toda la población. Respecto a la media se observa que para la variable de bienestar psicológico la media está en 2.25, es decir, no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con lo que se les preguntó, respecto al bienestar físico la media fue de 2.06, es decir que se encuentran de acuerdo con lo que se les preguntó de esta variable.

Tabla 4. *Media de las variables de estudio*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Bienestar Psicológico	190	1.00	5.00	2.2546	1.08975
Bienestar Físico	190	1.00	5.00	2.0642	0.93982
N válido (según lista)	190				

Con los datos obtenidos de la muestra se realizó la comprobación de los supuestos básicos del ANOVA: normalidad y homocedasticidad, condiciones para garantizar la validez de la prueba. Para probar la normalidad se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov el nivel de significancia $p > 0.05$, con este resultado se prueba que existe una distribución normal. Para comprobar la homocedasticidad se llevó a cabo un análisis de Levene y se obtuvo para el bienestar psicológico $p = 0.352$ y para el bienestar físico $p = 0.152$ $\alpha > 0.05$ estos resultados demuestran que los datos presentan varianzas iguales. Este análisis se realizaron en el software SPSS v21.

Probados los supuestos se realizó una prueba ANOVA de un factor, en la tabla 4 se muestran las medias de las dos variables de estudio, para bienestar psicológico se obtuvo una media para empresas de manufactura de 1.99, mientras que en comercio fue de 2.14 lo que indica que las empresas de comercio trabajan más en programas de bienestar físico que en las de manufactura, en cuanto al bienestar psicológico no hay una diferencia importante, sin embargo, las empresas de manufactura manejan más programas de bienestar psicológico que las de comercio.

Tabla 4. *Media entre Bienestar psicológico y físico para empresas de manufactura y comercio*

		N	Media	Desviación típica
Bienestar Físico	Manufactura	99	1.9939	.95210
	Comercio	91	2.1407	.92544
	Total	190	2.0642	.93982
Bienestar Psicológico	Manufactura	99	2.2891	1.14782
	Comercio	91	2.2170	1.02788
	Total	190	2.2546	1.08975

Para comprobar la hipótesis se podían utilizar otras pruebas de comprobación de medias como la t de Student, sin embargo, en este estudio se decidió la prueba ANOVA ya que es una generalización de la t de Student y para fines prácticos son equivalentes para comparar medias de dos grupos. En la tabla 5 se muestra la tabla ANOVA donde se sacó el promedio de las variables y con este promedio se calculó una sola variable o escala sumada para realizar el ANOVA obteniéndose los siguientes resultados: para la variable bienestar psicológico se obtuvo $p = 0.089$ que muestra una diferencia con la variable de bienestar físico que obtuvo $p = 0.092$ por lo que se acepta la H1. Existe una diferencia significativa entre empresas de manufactura y comercio en la implementación de programas de bienestar psicológico y bienestar físico para la recuperación de la fuerza laboral post COVID-19. La Tabla 5 muestra los resultados del análisis ANOVA de un factor para las diferencias de empresas de manufactura y comercio para las variables compuestas de bienestar psicológico y bienestar físico. Valores para un $p < 0.1$

Tabla 5. ANOVA de un factor

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Bienestar Psicológico	Inter-grupos	9.529	1	2.382	2.051	.089*
	Intra-grupos	214.920	185	1.162		
	Total	224.449	189			
Bienestar Físico	Inter-grupos	7.027	1	1.757	2.032	.092*
	Intra-grupos	159.909	185	.864		
	Total	166.937	189			

* Los valores son significativos a un nivel de 0.1

Discusión

Este estudio tenía como objetivo determinar la diferencia entre empresas de manufactura y comercio en la implementación de programas de bienestar psicológico y bienestar físico para la recuperación para la fuerza laboral post COVID-19. Los resultados de la presente investigación comprueban que existe una diferencia significativa entre las empresas de manufactura y comercio en la forma que responden a la crisis con desarrollo de programas de resiliencia organizacional para recuperar a sus trabajadores.

La investigación realizada por (Anaya, 2021) señala que el sector manufacturero trabaja más en desarrollar habilidades de resiliencia organizacional a través de la implementación de programas de bienestar psicológico y físico, principalmente en el personal de áreas de cadena de suministro, pues esto impacta la productividad de la empresa, mientras que las empresas comerciales en menor

medida lo hacen con el personal de ventas.

Por otro lado, los datos del (CEPAL, 2021) muestran que la crisis por la pandemia afectó más al sector del comercio, pues, se cerraron arriba del 50% de las empresas de este giro, pero se invirtió menos en programas de resiliencia organizacional por los costos que implica, mientras que el sector de manufactura aunque se cerraron unidades económicas, no fue tan impactante se están preparando para hacerle frente a eventualidades del entorno e implementan programas de bienestar psicológico y físico para apoyar a su personal ante la nueva normalidad.

Los resultados de este estudio pueden ser de utilidad para empresas del giro de manufactura y comercio para trabajar en el desarrollo de habilidades de resiliencia organizacional y adoptar las normas ISO 22316:2017 que aseguran la continuidad de operaciones y preparan a las organizaciones a no solo responder a las consecuencias de la pandemia por COVID-19, sino hacer frente a las eventualidades del entorno que aseguran la continuidad de las operaciones. Por otro lado, este tipo de investigaciones arroja datos sobre la importancia de la recuperación de la fuerza laboral personal a través de establecer programas de bienestar psicológico y físico para asegurar el retorno seguro del personal a los centros de trabajo y con ello tener las herramientas para la adaptación de la nueva forma de trabajo híbrida postpandemia.

Cabe mencionar que los hallazgos de esta investigación no se pueden generalizar, pues solo se aplicó a personas que laboran en el Área Metropolitana de Monterrey, para futuras investigaciones se debe tomar en cuenta, está limitante. A partir de este estudio se pueden realizar otros estudios, uno de ellos es comparar empresas grandes vs. pymes, comparar entre empresas de distintas ciudades o bien encuestar a directivos de las empresas.

Conclusiones

Los resultados de este estudio arrojan evidencia empírica de como los factores externos del entorno como el de COVID-19 impactan a las organizaciones en diferentes aspectos económicos y de cumplimiento de los objetivos de la organización. Para minimizar los efectos provocados por esta crisis o las que se puedan presentar posteriormente, las empresas tienen que trabajar en lograr una resiliencia organizacional y de esta forma hacer frente a cualquier situación crítica que se presente. Es fundamental implementar acciones para que las compañías puedan manejar eficientemente cualquier período de incertidumbre y con ello promover resultados positivos en el regreso del personal a los centros de trabajo y responder eficientemente a las situaciones adversas que puedan presentarse y de esta forma aprovechar las oportunidades que pudieran perderse en situaciones de amenazas.

Referencias

- Abukhait, R., Bani, S. y Shamsudin, F.M. (2020). Do employee resilience, focus on opportunity, and worker-related curiosity predict innovative work behaviour? The mediating role of career adaptability. *International Journal of Innovation Management*, 24(7), 1-30. En <https://www.ajman.ac.ae/en/cba/staff/publication/eG1HaXh0UEdhS0UrdW8wcGdFMFluZz09>
- Álvarez Torres, F. J., Mendoza Romero, M. A., & Ríos Herrera, D. E. (2022). El efecto del Covid-19 en la percepción del bienestar del individuo y la transición hacia la organización digital. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 11–29. <https://doi.org/10.29105/vtga7.2-59>
- Anaya, V., Gallego, M.A. (2021). *Resiliencia en la cadena de suministro en el sector manufactura* [Tesis de pregrado, Universidad ICESI]. Archivo digital. https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/91814/1/TG03339.pdf
- Andrade, S. (1997). *Gestión Empresarial. Pequeña Microempresa*. Editorial Lucero.
- Bolaños, D.C.; Peláez, J.D. (2021). Resiliencia organizacional en contexto de la COVID-19: el caso de dos mipymes colombianas. *Revista Perspectiva Empresarial*, 8(21), 20-34. En <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=672271876003>
- Bustanza, O. F., Vendrell-Herrero, F., Perez-Arostegui, M. N. y Parry, G. (2019). Technological capabilities, resilience capabilities and organizational effectiveness. *International Journal of Human Resource Management*, 30(8), 1370-1392. En <https://uwe-repository.worktribe.com/output/917352/technological-capabilities-resilience-capabilities-and-organizational-effectiveness>
- Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (2021). *Estudio Económico de América Latina y el Caribe Dinámica laboral y políticas de empleo para una recuperación sostenible e inclusiva más allá de la crisis del COVID-19*. Editorial CEPAL, https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47192/58/S2100608_es.pdf
- Comisión Económica Para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020). *Impactos de la pandemia en los sectores productivos más afectados abarcarán a un tercio del empleo y un cuarto del PIB de la región*. En <https://www.cepal.org/es/comunicados/impactos-la-pandemia->
- Comisión Económica para Latinoamérica y El Caribe. (CEPAL, 2021). Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45734-sectores-empresas-frente-al-covid-19-emergencia-reactivacion>
- Conz, E. y Magnani, G. (2020). A dynamic perspective on the resilience of firms: A systematic literature review and a framework for future research. *European Management Journal*, 38(3), 400-412. https://www.researchgate.net/publication/337649346_A_Dynamic_Perspective_on_the_Resilience_of_Firms_A_Systematic_Literature_Review_and_a_Framework_for_Future_Research/link/629f7220416ec50bdb13b6ed/download
- Data Nuevo León, INEGI (2020). Indicadores Económicos 2020. Gobierno de Nuevo León, <http://datos.nl.gob.mx/>
- García, M., Medaña, C., Sahelices, C., Magaz, A. (2021). Repercusión en la calidad de vida, salud y práctica de actividad física del confinamiento por COVID-19 en España. *Retos*, 42(4), 684-695. En <https://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/view/88098/65109>
- Guillen, I.J., Rendón, A. y Trejo, A. (2022). Is Organizational Resilience a Competitive Advantage? *Mercados y Negocios*, 42(1), 57-72. En <https://www.redalyc.org/journal/5718/571871583004/571871583004.pdf>
- Hartman, S., Weiss, M., Newman, A., Hoegl, A. (2020). Resilience in the workplace: a multilevel review and synthesis. *Source information*, 69(3), 913-959. En https://journals.scholarsportal.info/search?q=Matthias%20Weiss&search_in=AUTHOR&sub

- Hilmann, J. y Guenther, E. (2021). Organizational Resilience; ¿A Valuable Construct for Management research? *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7-44. En <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ijmr.12239>
- Instituto Mexicano del Seguro Social (2020). *México ¿Cómo Vamos? ¿Cómo vamos México?*, <https://mexicocomovamos.mx/publicaciones/2021/01/en-el-2020-se-perdieron-647-mil-710-trabajos-registrados-ante-el-imss/>
- KPMG (2022). *Perspectivas de alta dirección en México 2022. Resiliencia ante la incertidumbre*. KPMG México ediciones, https://f.hubspotusercontent20.net/hubfs/2866478/Landings_Estudios/FY22/PAD-22/PAD-2022.pdf?_hstc=180052411.6b9b19021cafc2a7a4bd55ebcd8323c7.1681098459459.1681098459459.1681098459459.1&_hssc=180052411.3.1681149461542&_hsfp=4157234800&_hsCtaTracking=f7f65f1b-4731-422b-a37b-121c94e3738c%7C34c7b5f6-361f-4ed9-8ed8-e88b09144eb5
- Luthans, F., Vogelgesang, G, Lester, P. (2006). Developing the Psychological Capital of Resiliency. *Human Review Resource Development*, 5(1), 25-44. En <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1161&context=managementfacpub>
- Mahecha, M., Silva, E. y Sáenz, F. (2020). Health promotion in the work context. *Ingeniería Solidaria*, 16(2), 1-23. <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/in/article/view/3111>
- Mercado E.C., y Walter G., (2020). La resiliencia del turismo en tiempos de Covid-19. *Revista Venezolana De Gerencia*, 25(91), 769-773. En <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/33164>
- Metlife (2021). Fortaleciendo el presente para un mejor futuro. Informe en sustentabilidad 2021. Fundación Metlife México A.C., www.metlife.com.mx/content/dam/metlifecom/mx/pdfs/internas/Acerca-de-MetLife/Responsabilidad-Social-y-Fundacion/Sustentabilidad/informe-metlife-2021-F8-190822.pdf
- Navarrete, F. (2013). Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de la Zona Metropolitana de Guadalajara: una perspectiva hacia la gestión de su proceso de toma de decisiones. *Nova Scientia*, 5(10), 210-236. En <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203348274010>
- Oficina de las Naciones Unidas para la Reducción del Riesgo de Desastres (2021). *Herramienta de autoevaluación para la resiliencia frente a desastres a nivel local*. Editorial UNISDR, <http://www.unisdr.org/campaign/resilientcities/home/toolkit>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2020). Respuesta integral de las Naciones Unidas a la COVID-19: salvar vidas, proteger a las sociedades, recuperarse mejor. En: https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/comprehensive_response_to_covid-19_spanish.pdf
- Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020). *Observatorio de la OIT: La COVID-19 y el mundo del trabajo Estimaciones actualizadas y análisis* (5.a ed.). Organización Internacional del Trabajo. En https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_749470.pdf
- Ortiz H., Erazo C. A. (2021). Resiliencia empresarial en tiempos de pandemia: retos y desafíos de las microempresas. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), 366-398. En <https://www.redalyc.org/journal/5768/576868967015/html/>
- Otamara, S. Luciani, L. y Junca, F. (2017) Resiliencia organizacional: competencia clave de los CEO. *Universidad y Sociedad*, 9(5), 165-170. En <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Rayo, S., Mejía, S., Canedo, N., Rivera, D. (2018). Bienestar psicológico en las organizaciones. En D. Rivera Porras, A. Roza Sánchez, A. Flórez Garay (Ed.) *Barranquilla: Bienestar psicológico en las organizaciones: un análisis desde los sectores económicos y productivos* (pp. 15-41). Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Reyes-Varela, S., & Vargas-Salgado, M. M. (2019). Incidencia del bienestar psicológico dentro del contrato psicológico de los empleados de una tienda departamental. *Vinculatégica EFAN*, 5(2),

- 1152–1165. <https://doi.org/10.29105/vtga5.2-733>
- Salanova, M., Martínez, I. M. y Llorens, S. (2014). A more “positive” look at occupational health from positive organizational psychology during crisis times: Contributions from the Wont research team. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 22-30. En <https://www.papelesdelpsicologo.es/English/2318.pdf>
- Schwartz, J., Hatfield, S., Williams, N., Volini, E. (2020). *Covid-19 Estrategias de recuperación para la fuerza laboral posCOVID-19* Editorial Deloitte, https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ve/Documents/human-capital/gx-workforce-strategies-for-post-COVID-19-recovery_ESPAÑOL_v1-2020.pdf
- Secretaría de Economía y Trabajo (2020). *Impacto económico en Nuevo León ante COVID19. Indicadores Económicos de Nuevo León*. Gobierno de Nuevo León, <https://www.nl.gob.mx/publicaciones/impacto-economico-en-nuevo-leon-ante-covid-19>
- Skouloudis, A., Tsalis, T., Nikolaou, I., Evangelinos, K. y Filho, W. L. (2020). Small & medium-sized enterprises, organizational resilience capacity and flash floods: Insights from a literatura review. *Sustainability*, 12(18),7437. En <https://www.mdpi.com/journal/sustainability>
- Varela Bedoya, I. A., Mendoza Gómez, J., & Morán Huertas, A. J. (2022). La adaptación organizacional mediante resiliencia basada en planeación estratégica y cultura de empoderamiento ante el Covid-19. *Vinculatégica EFAN*, 7(2), 61–72. <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-84>
- Varela I. A., Mendoza, J., Morán, A.J. (2021). La adaptación organizacional mediante resiliencia basada en planeación estratégica y cultura de empoderamiento ante el Covid-19. *Vinculatégica EFAN*, 7(2), 61-72. En <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/84/84>
- Wilson, M. G., Dejoy, D. M., Vandenberg, R. J., Richardson, H.A. y McGrath, A.L. (2004). Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(4), 565-588. https://www.researchgate.net/publication/343690154_Organizational_Resilience_A_Valuable_Construct_for_Management_Research
- Meneghel, I., Martínez, I. M., & Salanova, M. (2013). El camino de la Resiliencia Organizacional-Una revisión teórica.
- Rodríguez, JAC (2021). *Principales corrientes y tendencias a inicios del siglo XXI de la Pedagogía y la Didáctica* . Editorial Pueblo y Educación.



Clase espejo como estrategia de enseñanza en Matemáticas Financieras: Un caso de estudio (Mirror class as a teaching strategy in Financial Mathematics: A case Study)

María Teresa Tovar-Morales¹; Laura Alicia Hernández-Moreno² y Ma. de Lourdes Hernández-Saldaña³

¹ Universidad Autónoma de Nuevo León - Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
maria.tovarmr1@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0001-5442-8190>

² Universidad Autónoma de Nuevo León - Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
laura.hernandezmr@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-0980-4342>

³ Universidad Autónoma de Nuevo León - Facultad de Contaduría Pública y Administración (México),
lourdes.hernandezsld@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0003-2259-5116>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 19 de Abril del 2023

Fecha de aceptación: 26 de Mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de Enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-471>

Resumen

El caso de estudio expone como objetivo describir mediante del modelo ARCS, la percepción de los estudiantes en una clase espejo implementada como estrategia innovadora, a través de una metodología que delimita un alcance descriptivo y un enfoque mixto. Se diseñó un instrumento de recolección de datos compuesto de 33 ítems se emplea software estadístico IBM-SPSS, la muestra, de tipo no probabilístico es de 67 estudiantes de la asignatura Matemáticas financieras dentro de dos programas de estudios de nivel superior de dos instituciones: FACPYA y la Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Se presenta un análisis estadístico de los resultados por medio de tablas y gráficos. El instrumento que se utilizó mide factores de motivación: atención, relevancia, confianza, satisfacción y actitud. Se obtuvieron resultados con valores muy altos. Los estudiantes señalan que las clases espejo son atractivas y su aprendizaje sencillo. También, muestran su interés por volver a vivir la experiencia en un futuro. Destacan la relevancia y pertinencia de los contenidos de la clase espejo; refieren comentarios positivos de la actividad desarrollada, dejando claro su agradecimiento por este tipo de experiencias. Al evaluar la participación de los maestros y compañeros sugieren un juicio de valor positivo. Se identificaron áreas de oportunidad.

Palabras clave: internacionalización, clase espejo, estrategia colaborativa, enseñanza-aprendizaje, TIC.

Códigos JEL: C02, F55 y I21

Abstract

The objective of the case study is to describe through the ARCS model, the perception of students in a mirror class implemented as an innovative strategy, through a methodology that delimits a descriptive scope and a mixed approach. A data collection instrument composed of 33 items was designed and IBM-SPSS statistical software was used. The non-probabilistic sample consisted of 67 students of the subject of Financial Mathematics in two higher education programs of two institutions: FACPYA and the Konrad Lorenz University Foundation. A statistical analysis of the results is presented utilizing tables and graphs. The instrument used measures motivational factors: attention, relevance, confidence, satisfaction and attitude. Results were obtained with very high values. The students indicate that the mirror classes are attractive and easy to learn. They also show their interest in living the experience again in the future. They emphasize the relevance and pertinence of the contents of the mirror class; they refer to positive comments on the activity developed, making clear their appreciation for this type of experience. When evaluating the participation of teachers and peers, they suggest a positive value judgment. Areas of opportunity were identified.

Key words: internationalization, mirror class, collaborative strategy, teaching-learning, ICT.

JEL Codes: C02, F55 y I21

Introducción

Yangali et al., (2021) señala que con el referente de la internacionalización de la academia, para la generación de proceso de enseñanza-aprendizaje por parte de las instituciones educativas, se han integrado estrategias dinámicas; la conocida como la clase espejo tiene la particularidad de contar con una estructura cognitiva que integra el conocimiento ya adquirido con uno actual en donde esa nueva apertura pedagógica, adiciona y fortalece la estrategia de internacionalización con la competencia de investigación. Refiere que Perú y Colombia son dos países en los que de forma más representativa se realizan prácticas de clase espejo en un entorno virtual.

Es de especial relevancia señalar que, para el presente caso de estudio, la internacionalización institucional tiene como punto de partida la Visión 2030 de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) dentro del Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030 que apunta lo siguiente:

La Universidad Autónoma de Nuevo León es en 2030 un referente internacional por su calidad educativa, inclusión, equidad, generación y aplicación innovadora del conocimiento con un amplio sentido de responsabilidad social que contribuye y trasciende en la transformación y el bienestar de la sociedad. (Guzmán, 2022)

Así mismo, la Misión de la Facultad de Contaduría Pública y Administración (FACPYA) refiere:

Formar profesionistas competitivos en los negocios, con programas educativos de calidad y prestigio internacional, con competencias globales para enfrentar el entorno mundial con un sentido de responsabilidad social incluyente. Generar investigación que contribuya al avance de nuestras disciplinas, permitiendo satisfacer las necesidades del desarrollo social y económico de la región y del país. (FACPYA, 2023)

Se toma en cuenta que se realiza la coparticipación de un caso de estudio de clase espejo entre México y Colombia; por lo que a continuación se recalca lo establecido por la Fundación Universitaria Konrad Lorenz, misma que en su política de internacionalización considera lo siguiente:

Que la Fundación Universitaria Konrad Lorenz comprende los retos del contexto de la educación superior del siglo XXI y la importancia de adoptar una política que fije los lineamientos de la práctica de la internacionalización institucional integral a través de consideraciones generales y acuerdos particulares en sus líneas estratégicas de internacionalización. (Fajardo y Ramírez, 2015)

Novoa et al., (2022) precisan, en la definición de la estrategia de la clase espejo, que tanto la innovación como la internacionalización tienen lugar; aunque a la hora de la implementación, tomando en cuenta el aspecto operativo las definiciones, se adecúan a entornos particulares que se encuentran en la colaboración.

Tomando en cuenta la utilidad en el empleo de este tipo de estrategia, es que se ha considerado pertinente su implementación en el presente caso de estudio; como es señalado en la Guía para Clase Espejo por la Universidad Cooperativa de Colombia (2022) en donde impulsan redes académicas en las cuales interactúan docentes y estudiantes con sus homólogos tanto en el ámbito nacional como en el internacional. Las clases espejo permiten que el Plan de Desarrollo Nacional cumpla con sus objetivos de los programas académicos de internacionalización; las estrategias didácticas se refuerzan con el adecuado empleo de las TIC.

Cabe señalar que Jiménez et al., (2022) desarrollaron una experiencia en donde participaron la Universidad de Celaya de México con la Universidad Tecnológica Bolívar de Colombia, en ella se concluye que ambas instituciones lograron sus objetivos de internacionalización determinados en sus respectivos programas; además superaron las competencias a través de dinámicas internacionales y expandieron las redes de colaboración de los involucrados. Se eficientizaron todos los elementos estructurales integrados en la vinculación.

El presente caso de estudio integra todos los elementos formales de una investigación, que expone como objetivo describir a través del modelo ARCS, la percepción de los estudiantes referente a una clase espejo implementada como una estrategia innovadora en la enseñanza en Matemáticas Financieras; con el empleo de un instrumento de recolección de datos cuyos resultados son presentados para su análisis estadístico por medio de tablas y gráficos. Las preguntas que han permitido guiar este trabajo son: ¿Cuál es la percepción mostrada por los estudiantes en una clase espejo de Matemáticas Financieras? ¿Cuál es el nivel reflejado por los estudiantes respecto a la atención, relevancia, confianza, satisfacción y actitud en una clase espejo implementada como una estrategia de enseñanza en Matemáticas Financieras?

Marco Teórico

Las Instituciones de Educación Superior han enfatizado en que uno de los quehaceres más importantes es que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea centrado en el estudiante, de forma particular el desarrollo de habilidades y generación de competencias (Troncoso, 2022), de modo que puedan valerse propositivamente ante condiciones de su vida personal y profesional. Algunos estudios señalan al menos cinco competencias como lo son: entusiasmo y empatía en la parte actitudinal, comunicación clara y asertiva, fusión entre la teoría y la práctica, dinamismo e interactividad y empleo de experiencias reales. Son las clases espejo una alternativa didáctica pertinente para perfilar competencias de manera global ya que incorporan: comunicación integral, pensamiento crítico, metodología de investigación, actividad colaborativa, entorno teórico y práctico con la utilización de las TIC. Cabe subrayar que siendo la internacionalización un elemento que forma parte del perfil de

egreso, son las clases espejo un mecanismo que hace viable la conjunción de dicho objetivo.

Franco (2021) define clase espejo como “una estrategia que comprende el enlace mediante sesiones sincrónicas apoyadas con TIC de dos cursos de una misma asignatura en dos universidades diferentes” (p. 4); en la cual la labor consiste en un trabajo conjunto realizado por dos instituciones educativas a través de la colaboración de sus estudiantes quienes realizan una actividad práctica de una misma asignatura. Dicho autor señala una guía práctica de planificación y ejecución de clases espejo, en ella integra la presentación, metodología, tema y contenidos, evaluación y documentos de gestión académica. La UPED, Universidad Pedagógica de El Salvador (2022) realiza una adaptación de esa guía y genera un manual.

González-Bañales (2023) refiere la existencia de una clasificación que integra tres tipos de clases espejo: uno señalado como unidireccional que se presenta cuando los docentes, como invitados, participan de manera recíproca y se aprecia reducida interacción entre los estudiantes; un segundo, el bidireccional, en donde los docentes laboran en un tema específico, generando aportaciones de manera simultánea y los estudiantes solamente fungen como espectadores y finalmente el participativo, en donde se combina el trabajo colaborativo realizado por los docentes a través de acuerdos generados de forma previa y los trabajos aportados por los estudiantes.

Las clases espejo han tenido un impacto como estrategia para la internacionalización pedagógica, afectando positivamente tanto las competencias académicas como las de tipo personal; su diseño tiene como base el trabajo colaborativo, que permite una comunicación efectiva con el empleo de plataformas digitales compartidas, como es el caso de Microsoft Teams. Se plantea como ejemplo asignaturas en programación, en el que se desarrolló una gran interacción entre dos universidades: la Iberoamericana de Colombia y el Instituto Tecnológico Superior de Calkiní en Campeche, México (Barbosa, 2021).

Son las clases espejo una alternativa viable para desarrollar las competencias tanto de docentes como las de tipo investigativo por parte de los estudiantes (Del Carpio, 2022) ello particularmente en el caso de Universidades Latinoamericanas; como una forma de buscar la innovación son útiles para mejorar la práctica educativa de forma más significativa, así como promueven la comunicación activa con la cual se deja a un lado la educación de tipo tradicional. Además, guarda relación con otra práctica conocida como COIL, Collaborative Online International Learning.

Buitrago (2019) plantea la realización de un proyecto al que se le denominó “espejos y mentes” que se llevó a cabo en la Universidad Cooperativa de Colombia, en la ciudad de Cali, Colombia. En él, de forma particular, se destaca la disposición para el empleo de recursos digitales de libre utilización; de modo que la fortaleza de dicho proyecto se centra en que la planificación de

actividades didácticas se ven enriquecidas ante la creación de entornos de aprendizaje que no solo son productivos y dinámicos, sino que no representan gastos importantes ni para las instituciones ni los estudiantes. Se señala la efectividad de las TIC al generarse una clase espejo de tipo bidireccional para un caso en el que dos campus interactuaron en tiempo real.

Yangali et al., (2019) mencionan que la clase espejo tiene como finalidad principal, mostrar a los estudiantes el empleo adecuado del método científico y con ello incentivar las competencias investigativas; el fundamento teórico se sustenta en el trabajo colaborativo y el aprendizaje significativo. Refieren el diseño y la aplicación de 7 actividades didácticas, en ellas se integra el empleo de las TICs para promover la utilización de la biblioteca digital; a través de las páginas web se compartió información entre las universidades que colaboraron.

Cortés-Rozo (2022) señala que el valor principal que aporta la estrategia académica de clase espejo radica en que, es visualizada como un medio de comunicación activa que permite migrar de una educación tradicional a otra en la que la interacción tanto de docentes como estudiantes que provienen de diferentes países y por ende diferentes contextos, beneficie el desarrollo habilidades de trabajo colaborativo a distancia y a su vez que generen y se extiendan redes de contacto; de manera que sea posible visualizar movilidad académica en un tiempo futuro. Destaca el hecho de que los estudiantes logran exponerse a conceptualizaciones y enfoques diversos acerca de un mismo tema con la colaboración de expertos internacionales.

Merli y Suárez (2022) refieren que es a través del medio tecnológico y del modo de territorialidad virtual, como se genera un acercamiento y el enlace de las comunidades de educación, en donde se pone de manifiesto los cimientos de los vínculos académicos de orden interinstitucional; con las clases espejo se articula y comparten escenarios para la práctica de la investigación, lo que contribuye al enriquecimiento integral y un avance en la innovación tanto en la dinámica del intercambio de conocimientos y aprendizajes como en la parte formativa.

Método

En relación con el tipo de estudio, se especifica que el enfoque corresponde a la ruta de investigación mixta con un alcance descriptivo; ya que la investigación integra tanto el elemento cuantitativo como el cualitativo. Con respecto al enfoque, Hernández (2018) señala lo siguiente:

Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cualitativos como cuantitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p.10)

Tomando en cuenta el alcance, el mismo autor, menciona: “Los estudios descriptivos tienen

como finalidad especificar propiedades y características de conceptos, fenómenos, variables o hechos en un contexto determinado” (p.108)

El objetivo general de la presente investigación consiste en describir a través del modelo ARCS, la percepción de los estudiantes referente a una clase espejo implementada como una estrategia innovadora en la enseñanza en Matemáticas Financieras. Los objetivos específicos son:

Describir en qué nivel se presenta la atención, relevancia, confianza, satisfacción y la actitud de los estudiantes que intervienen en una clase espejo implementada como una estrategia innovadora en la enseñanza en Matemáticas Financieras.

Presentar la opinión de los estudiantes respecto a la experiencia de una clase espejo en Matemáticas Financieras.

En este trabajo se plantean las siguientes hipótesis de investigación, que en este caso son de tipo predictivo:

H₁: La clase espejo basada en el modelo ARCS captará en un alto nivel la atención de los estudiantes en un curso de matemáticas financieras al ser utilizada como estrategia innovadora de enseñanza.

H₂: La clase espejo basada en el modelo ARCS establecerá en un nivel alto la relevancia para los estudiantes respecto al contenido abordado en un curso de matemáticas financieras al ser utilizada como estrategia innovadora de enseñanza.

H₃: La clase espejo basada en el modelo ARCS proporcionará en un nivel alto la confianza a los estudiantes en un curso de matemáticas financieras al ser utilizada como estrategia innovadora de enseñanza.

H₄: La clase espejo basada en el modelo ARCS generará en un nivel alto la sensación de satisfacción a los estudiantes en un curso de matemáticas financieras al ser utilizada como estrategia innovadora de enseñanza.

H₅: La clase espejo basada en el modelo ARCS determinará en un nivel alto de manera favorable la actitud de los estudiantes en un curso de matemáticas financieras al ser utilizada como estrategia innovadora de enseñanza.

Como propuesta que implica interacción e intercambio, el estudio contribuye a la promoción y mejoramiento de las prácticas del proceso enseñanza-aprendizaje. En el ámbito social trasciende a través de la colaboración entre pares y la vinculación de colectividades académicas y así promover y mejorar la práctica profesional. Su relevancia se centra en la orientación hacia la práctica pedagógica, aunada a la utilización de las TIC lo cual presenta un ambiente favorable para la internacionalización. La base conceptual del marco teórico permite establecer un soporte para establecer afirmaciones e interpretar los resultados; ya que ilumina la investigación y amplía el panorama del estudio. En cuanto

al ámbito metodológico la investigación se justifica con instrumento de recolección de datos, ya que al analizarlos e interpretarlos se gestan aportaciones para la generación de competencias para los estudiantes y la profesionalización de los docentes.

Se diseña un instrumento de recolección de datos en el cual se llevan a cabo mediciones a través del empleo del software estadístico IBM-SPSS y se integran aspectos de cierta flexibilidad ya que el objeto de estudio emite opiniones y evaluaciones respecto a maestros y compañeros. Para la integración de la muestra, de acuerdo con Hernández (2018), es de tipo no probabilístico ya que configura con dos grupos de estudiantes que forman parte de una asignatura dentro de un programa de estudios de nivel superior de dos instituciones: una privada y otra pública.

La clase espejo se realiza en el curso de Matemáticas Financieras, que es parte de la malla curricular de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Contaduría Pública y Administración (FACPYA) de la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) y el de Matemáticas Financieras del Plan de Estudios de Administración de Negocios Internacionales de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz en Colombia. Se cuenta con un convenio por parte de ambas instituciones educativas para realizar dichas actividades académicas, como estrategia de internacionalización de los programas educativos.

Fue durante el segundo semestre del 2021 que se presenta la oportunidad de llevar a cabo esta experiencia; como primera instancia la Cancillería de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz envía un listado de los cursos en los cuales se pueden llevar a cabo las clases espejo a la coordinación de Intercambio Académico, quien es responsable de gestionar y supervisar el desarrollo de dicha actividad en la FACPYA de la UANL.

De acuerdo con lo señalado por Salas (2019), integra la experiencia de aprendizaje de clases espejo en 7 fases: contacto, selección del tema, dinámica, exposiciones, evento, preguntas y cierre. Para el caso particular de la estrategia generada en la que participan los países de México y Colombia se engloban en tres fases, las cuales se detallan a continuación.

Fase I: Convocatoria de participación en la Clase Espejo

En la primera FASE se convocó a una reunión con los docentes y las autoridades institucionales para dar a conocer la intención de realizar una clase espejo en el curso de Matemáticas Financieras, donde cada maestro expuso su interés y disposición de trabajar juntos, así como de calendarizar una reunión para planificar la forma en la que se realizaría la actividad, no fue sencillo poder coincidir en horario debido a la agenda de trabajo de cada uno, sin embargo, se realizó la primera videoconferencia entre los maestros responsables de cada curso con el objetivo de revisar los programas educativos y establecer un tema común para realizar la clase espejo. Al principio fue

complejo seleccionar un tema porque se tenía un desfase en el cronograma de los temas; es decir, aunque existen temas afines, las fechas en las que se impartirían con el grupo no coincidían. Finalmente se llegó a un acuerdo para vincular la colaboración acerca del tema con el que se trabajaría la clase espejo: “Anualidades Vencidas”.

En una segunda reunión los docentes realizaron un análisis de fechas tentativas y horarios en los que se realizaría la clase espejo, considerando realizar dos sesiones de clase, en la primera sesión el profesor al hacer uso de la libre cátedra, expone el tema elegido y presenta el reto que los estudiantes deberán resolver en equipo, los cuales la participación se señala como grupos mixtos (estudiantes de la UANL y de la Konrad Lorenz); en la segunda sesión se realiza la socialización del reto, se recopilan sus experiencias y se realiza el cierre de la clase espejo. Al examinar la cantidad de estudiantes que podrían participar en la clase, se determinan dos grupos de estudiantes y se establece el día y la hora para desarrollar la actividad (en la Tabla 1 se muestra esta información).

Se realiza la Carta de Intención de Colaboración y Cooperación entre las Instituciones Educativas para el desarrollo de las clases espejo, con la consigna de establecer objetivos comunes en cuanto a la parte formativa en educación superior. Los docentes, a través de esta carta, manifiestan su interés y compromiso de participar con clases espejo.

Tabla 1. *Calendario de las sesiones de la clase espejo.*

	Cantidad Estudiantes	Sesión 1	Sesión 2	Hora
Grupo 1	70	09/09/21	16/09/21	12:00 pm hora Colombia / 12:00 p.m. hora México
Grupo 2	65	10/09/21	17/09/21	07:00 am hora Colombia / 07:00 a.m. hora México

Fase II: Planeación de la Clase Espejo

Las herramientas tecnológicas juegan un papel muy importante en el desarrollo de una clase espejo y en el caso de ambas Universidades, se cuenta con la plataforma Microsoft Teams, donde se creó un equipo para cada grupo de estudiantes; con la finalidad de que, de forma conjunta, se realicen las dos sesiones de trabajo. Para el Grupo 1 se realizará la sesión en el horario de clases de los estudiantes de la Universidad Konrad Lorenz y participan como invitados la docente y los estudiantes de la UANL, mientras que, en el Grupo 2 es de forma inversa. Cada docente direcciona su clase con el acompañamiento del otro.

Asimismo, cada uno recopila información de los estudiantes que participan en la clase espejo: Universidad a la que pertenece, Nombre Completo y correo electrónico para cada Grupo y así conformar los equipos de trabajo. Además, cada profesor se compromete a elaborar el material de clase que se requiere como la presentación del tema y el planteamiento del reto que corresponde a un

caso de aplicación del tema de Anualidades Vencidas, con la finalidad de que los estudiantes lo resuelvan en equipo como producto de su aprendizaje.

En esta Fase II, los docentes compartieron el listado de estudiantes que participarían en la clase espejo de ambos grupos y crearon dos equipos en Teams; el grupo 1 se creó en la Organización Fundación Universitaria Konrad Lorenz y se agregaron como miembros del equipo a los estudiantes de ambas Universidades, así como a las autoridades correspondientes, agregando sus correos institucionales (ver Figura 1). Al mismo tiempo, se formó un equipo en Teams para el grupo 2, pero ahora en la Organización Universidad Autónoma de Nuevo León y de igual manera se agregaron a los estudiantes de cada Universidad para realizar las sesiones de clase espejo (ver Figura 2).



Figura 1. Equipo de Teams de la Clase Espejo del Grupo 1.

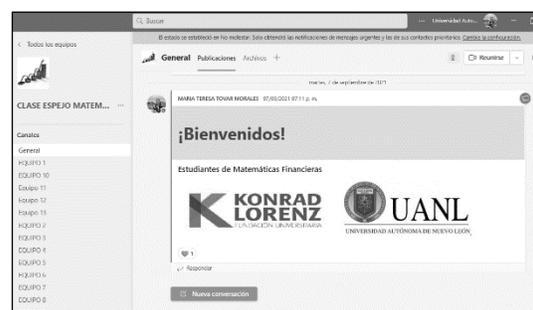


Figura 2. Equipo de Teams de la Clase Espejo del Grupo 2.

Fase III: Implementación de la Clase Espejo

Participantes

En la clase espejo programada para el grupo 1 se tiene un registro de 70 estudiantes de inscritos a la asignatura de Matemáticas Financieras de cuarto semestre de la Universidad Autónoma de Nuevo León y la Fundación Universitaria Konrad Lorenz y se definen 14 equipos de 5 integrantes cada uno, verificando que sea un grupo mixto (ambas Universidades) y que se dé un intercambio cultural en la interacción que tendrán al resolver el Reto asignado. Mientras que en el Grupo 2 el registro fue de 65 estudiantes, por lo que se formaron 13 equipos, también integrado por 5 personas y bajo las mismas características. Para facilitar la comunicación de los integrantes de cada equipo, se compartió el listado de ellos y se agregaron a canales privados en cada equipo de TEAMS, con la finalidad de que contaran con la oportunidad de realizar videoconferencias y organizar su forma de trabajo de forma efectiva. Por último, al aplicar el instrumento de evaluación a los participantes de la clase espejo, solamente se obtuvo respuesta de 67 estudiantes, que finalmente conforman la muestra.

Técnica e Instrumento

Se diseñó un cuestionario en Microsoft FORMS para la recolección de datos, el cual permite obtener información sobre la motivación de los estudiantes durante la clase espejo, la calidad de los materiales de clase utilizados y las experiencias que generó dicha actividad. El total de las preguntas que integran el instrumento adaptado es de 33 ítems (ver tabla 2), los primeros cuatro (G1 a G4) corresponden a los datos generales del estudiante y se indaga acerca de si ha participado anteriormente en clases espejo. Se aclara de forma pertinente, que se realizó una adaptación del cuestionario empleado por Hernández Moreno et al. (2021), el cual incluye los 4 factores relacionados con el modelo de motivación ARCS de Keller (Li & Keller, 2018): Atención (A), Relevancia (R), Confianza (C) y Satisfacción (S), para ello, se abarcan 14 ítems [(A1 a A4), (R1 a R3), (C1 a C3) y (S1 a S4)] ; posteriormente se incorporan 5 cuestionamientos en los cuales el estudiante señala su actitud con respecto a las clases espejo (CE1 a CE5). Asimismo, se complementa con 6 preguntas de evaluación que el estudiante realiza, tanto de la estrategia generada por el maestro de Colombia como la maestra de México, igualmente de los estudiantes participantes (ECE1 a ECE6); finalmente se concreta con 4 de tipo abierto con carácter de optativa de las cuales se obtendrán categorías de respuesta (AO1 a AO4). Las variables que se manipularon en la presente investigación son: “la variable dependiente se define como la motivación respecto al uso de una Clase Espejo como estrategia de enseñanza” y las variables independientes son “la atención, relevancia, confianza, satisfacción y actitud”, (ver figura 3).

Figura 3. Variables del estudio.

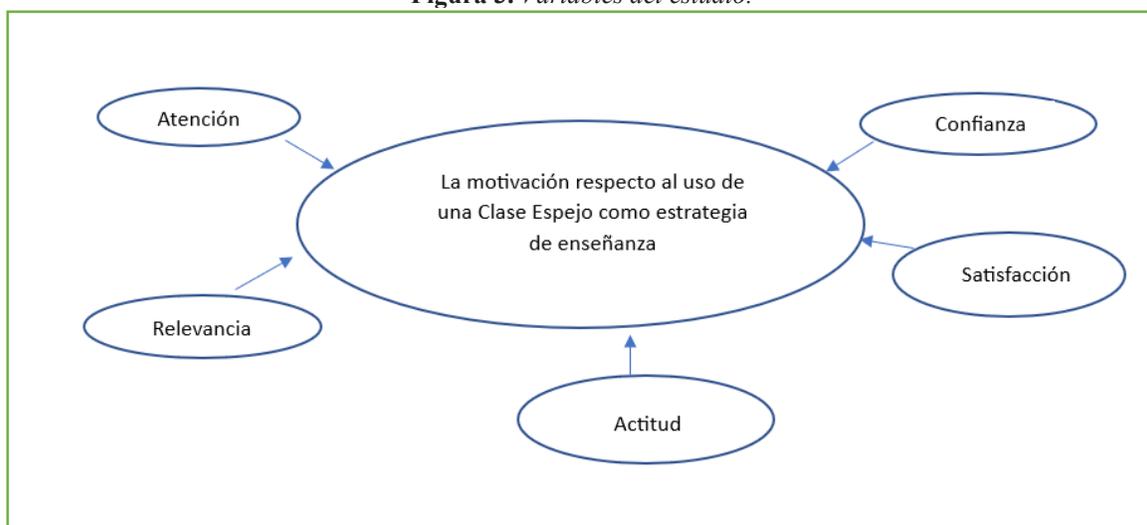


Tabla 2. *Cuestionario aplicado en la clase Espejo.*

Ítem	Nomenclatura	Definición
1	G1	Género:
2	G2	Edad:
3	G3	País en donde estudia:
4	G4	Es la primera vez que participas en una clase espejo:
5	A1	“La calidad de los contenidos me llamó la atención.
6	A2	“La organización de la información ayudó a mantener mi atención”.
7	A3	“La variedad de lecturas, ejercicios e ilustraciones, me ayudo a mantener la atención en las explicaciones”.
8	A4	Me llamó la atención, la preparación, adecuación y adaptación de los medios tecnológicos necesarios para llevar a cabo la clase espejo.
9	R1	“El contenido de las explicaciones está relacionado con temas que ya conocía”.
10	R2	“El contenido y el estilo de las explicaciones de la lección, da la impresión de que vale la pena profundizar en el tema”.
11	R3	“El contenido de la lección me será útil”.
12	C1	“Mientras trabajaba en la lección, confiaba en la estrategia de enseñanza empleada”.
13	C2	“Después de culminar la sesión, estoy seguro de que podría pasar un examen sobre el tema”.
14	C3	“La claridad de las explicaciones de los conceptos me ayudó a estar seguro de que aprendería sobre el tema”.
15	S1	“Disfruté tanto las explicaciones, que me gustaría saber más sobre el tema”.
16	S2	“Realmente disfruté los aprendizajes teóricos y prácticos proporcionados, relacionados al tema”.
17	S3	“Realmente fue un placer aprender de las explicaciones tan bien diseñadas”.
18	S4	Disfrute mucho el conocer e interactuar con estudiantes de otra universidad.
19	CE1	Creo que las clases espejo son atractivas.
20	CE2	Aprender a través de las clases espejo fue fácil por mi conocimiento profesional.
21	CE3	Aprender a través de las clases espejo fue fácil por mi conocimiento en el uso de tecnología para llevar la clase.
22	CE4	Aprender a través de las clases espejo fue fácil por las relaciones sociales o de comunicación que hubo con mis compañeros de clase.
23	CE5	Me gustaría participar en el futuro en una clase espejo si tuviera la oportunidad.
24	ECE1	¿Cómo evalúas la estrategia de enseñanza aprendizaje aplicada por el maestro de Colombia en la clase espejo?
25	ECE2	ESTUDIANTES DE COLOMBIA: ¿El maestro llevo a cabo la clase espejo como suele darla o impartirla normalmente?
26	ECE3	¿Cómo evalúas la estrategia de enseñanza aprendizaje aplicada por la maestra de México en la clase espejo?
27	ECE4	ESTUDIANTES DE MEXICO: ¿La maestra llevo a cabo la clase espejo como suele darla o impartirla normalmente?
28	ECE5	¿Cómo evalúas el desempeño y participación de los compañeros de que SON de tu universidad en las clases espejo?
29	ECE6	¿Cómo evalúas el desempeño y participación de los compañeros que NO son de tu universidad en las clases espejo?
30	AO1	¿Cuál es la experiencia principal que te deja o con la que te quedas de las clases espejo?
31	AO2	Mencione los problemas que tuvo para cursar o llevar la clase espejo.
32	AO3	Considera que existe alguna área de oportunidad o mejora que debamos contemplar para una futura clase espejo.
33	AO4	Algún comentario adicional que quisiera compartírnos:

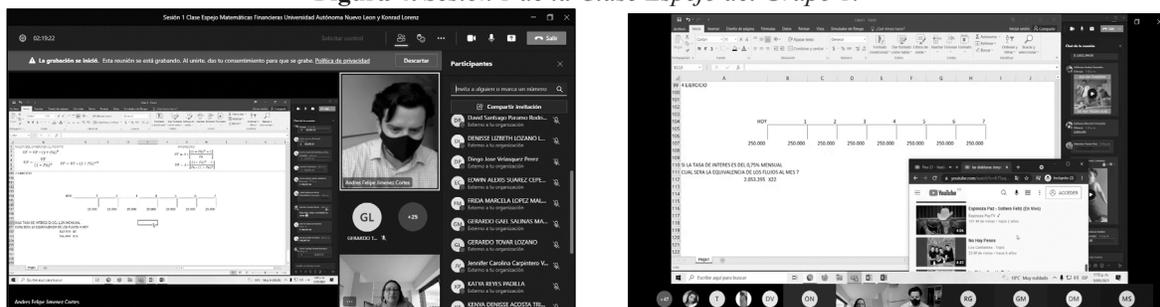
Adaptada de <https://doi.org/10.7717/peerjcs.618/table-2>

Al finalizar la última sesión se comparte la liga del cuestionario para que los estudiantes que participaron en la clase lo respondan y sean analizadas sus respuestas y comentarios.

Procedimiento

Se calendarizaron las sesiones en la Plataforma Microsoft Teams para que los participantes pudieran agendar esta actividad. En la primera sesión del primer grupo, el profesor de la Konrad Lorenz presentó el tema de Anualidades, aplicando una estrategia de enseñanza muy interactiva; utilizó como herramienta una hoja de Excel y solicitó resolver ejercicios de anualidades a los estudiantes. Quienes no tenían antecedentes del tema debían construir la solución a cada ejercicio y proporcionarla en el chat de la reunión, teniendo como fondo, música para ambientar y motivar a los estudiantes; a quienes al principio les fue difícil visualizar la solución correcta de cada problema, sin embargo, el profesor proporcionaba oportuna retroalimentación de la práctica (ver figura 4). Al término de la sesión, se les explicó a los estudiantes la actividad del reto Colombia y se les compartió el listado de equipos, así como los materiales de clase utilizados, también se señaló como fecha de entrega el 16 de septiembre, en la segunda sesión, es decir, 7 días después de la primera sesión.

Figura 4. *Sesión 1 de la Clase Espejo del Grupo 1.*

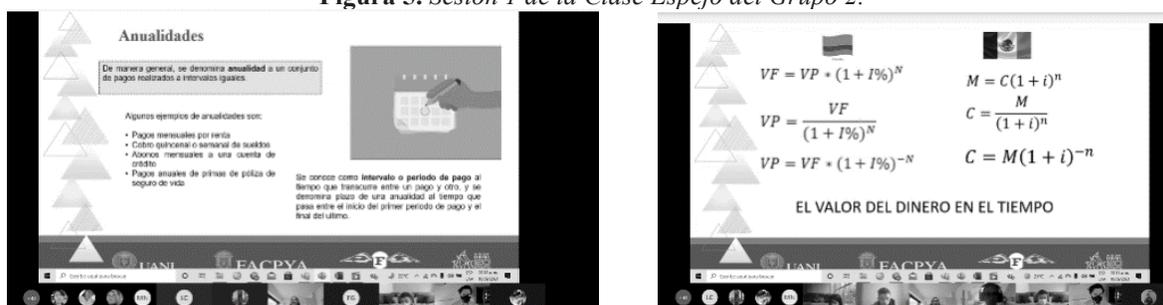


Para la segunda sesión, se realizó por parte del profesor un recorrido de las instalaciones de la Universidad, mostrando el paisaje de la bella ciudad de Bogotá, Colombia. Posteriormente, se efectuó la socialización del reto, con la participación de los estudiantes, revisando sus dudas y dando la solución del caso planteado. Además, algunos estudiantes compartieron sus puntos de vista de cómo habían percibido la actividad, lo que significó trabajar con pares de otro país, lo relacionado con la complejidad del tema, lo limitado del tiempo para resolver el reto, etc.

Con el segundo grupo, correspondió el turno a la profesora de la UANL, en la primera sesión la maestra, mostró un video con la presentación de las instalaciones e imágenes de lugares emblemáticos de la ciudad de Monterrey, México. Se comentaron los objetivos de la clase espejo, la metodología empleada para la clase fue de tipo tradicional; presentó el tema de anualidades vencidas,

mencionando las características principales de este tipo de anualidad, así como las fórmulas y las variables que se utilizarían, haciendo énfasis en las diferencias de su uso en México respecto a las que empleadas en Colombia. Se realizó una dinámica con la participación de los estudiantes para dar solución a ejercicios de Anualidades Vencidas (ver figura 5). Desde el inicio de la clase se les mostró el listado de equipos, y los canales creados para la realización del reto México de la actividad. Al final de la clase se les instruyó que podían localizar los archivos del equipo en la carpeta de materiales de clase de la plataforma Teams, así como la presentación de PowerPoint y el archivo de Excel con la solución de los ejercicios trabajados en la clase.

Figura 5. Sesión 1 de la Clase Espejo del Grupo 2.



En la segunda sesión con este grupo se realizó la retroalimentación del reto México, explicando la solución y resolviendo las dudas de los estudiantes. Antes de finalizar, se dio apertura para que externaran su opinión sobre la clase espejo, también se compartió el enlace del cuestionario a fin de recabar datos sobre la estrategia de enseñanza aplicada.

Los datos recopilados se descargaron y procesaron en el programa Excel. El análisis se hizo en la herramienta *IBM SPSS Statistics* versión 22. Se efectuó la prueba de fiabilidad de Alfa de Cronbach para el instrumento, del cual se obtuvo un valor de $\alpha=.910$, considerando el cuestionario como muy confiable, ya que de acuerdo con Rodríguez y Reguant (2020) se considera como aceptable a partir de .70. Para el factor A ($\alpha=.902$), R ($\alpha=.716$), C ($\alpha=.745$), S ($\alpha=.737$) y CE ($\alpha=.826$). Los valores por factor se presentan en la Tabla 3.

Tabla 3. Alfa de Cronbach por factor

	Factor	α
A	Atención	.902
R	Relevancia	.716
C	Confianza	.745
S	Satisfacción	.737
CE	Actitud Clase Espejo	.826

En los resultados se detalla el análisis de medias y se describe su interpretación considerando

la siguiente escala de Likert, la cual va de una puntuación Muy baja a Muy Alta: Muy Baja de 1 hasta 1.8, Baja de más de 1.8 hasta 2.6, Media de más 2.6 hasta 3.4, Alta de más de 3.4 hasta 4.2 y Muy Alta de más de 4.2 hasta 5.

Resultados

El cuestionario fue respondido por 67 estudiantes, 41.8% fueron del género masculino y 58.2% del femenino. En particular, del país de Colombia participaron 23 estudiantes, de los cuales 47.8% fueron del género masculino y el 52.2% del femenino; del país de México se tuvo una participación de 44 estudiantes, 38.6% fueron del género masculino y 61.4% del femenino. La edad predominante para ambos países fue en el rango de 18 a 19 años con un 61.2%, el 35.8% tiene entre 21 a 22 años y el 3% tienen de 23 a 25 años. Cabe señalar, que el 68.7% de los estudiantes participaron por primera vez en una clase espejo mientras que un 31.3% ya habían tenido la oportunidad de participar en dicha actividad.

En la Tabla 4 se presentan las puntuaciones medias obtenidas para cada factor de forma general o considerando los dos países que participan en el estudio y de manera individual o por cada país. Se observa que todas las medias se encuentran en una puntuación Muy alta (4.2 a 5). El factor Satisfacción presenta la valoración más alta con 4.672, por lo cual, H4 se acepta; le sigue el factor Atención con 4.649, lo cual indica que H1 se acepta; posteriormente el factor Actitud Clase Espejo con 4.621, refiere que H5 es aceptada; continuando con el factor Relevancia con 4.582, lo que sugiere que H2 se acepta. Donde se presenta la media con menor ponderación es el factor Confianza con 4.408, indicando así que H3 se acepta.

Tabla 4. Puntuaciones medias por factor

Factor	Colombia		México		Todos	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD
A Atención	4.576	.491	4.688	.697	4.649	.632
R Relevancia	4.623	.442	4.561	.622	4.582	.564
C Confianza	4.275	.656	4.477	.469	4.408	.544
S Satisfacción	4.652	.438	4.682	.412	4.672	.418
CE Actitud Clase Espejo	4.504	.434	4.682	.475	4.621	.466

En la Tabla 5 se puede observar el análisis detallado de los datos para cada factor. En el factor Atención todos los ítems se ubican en una puntuación Muy Alta. Con el valor más alto de 4.72 se ubica el ítem A4 "Me llamo la atención, la preparación, adecuación y adaptación de los medios tecnológicos necesarios para llevar a cabo la Clase Espejo" y el valor menos ponderado de 4.61 se presenta en el ítem A3 "La variedad de lecturas, ejercicios, e ilustraciones, me ayudó a mantener la

atención en las explicaciones”.

En el factor Relevancia todos los ítems se ubican en una puntuación Muy Alta. Con el valor más alto de 4.81 se ubica el ítem R3 “El contenido de la lección me será útil” y el valor menos ponderado de 4.63 se presenta en el ítem R2 “El contenido y el estilo de las explicaciones de la lección”.

En el factor Confianza los ítems C1 y C3 se ubican en una puntuación Muy Alta y el C2 en Alta. Con el valor más alto de 4.64 se ubica el ítem C1 “Mientras trabajaba en la lección, confiaba en la estrategia de enseñanza empleada” y el valor menos ponderado de 4.10 se presenta en el ítem C2 “Después de culminar la sesión, estoy seguro de que podría pasar un examen sobre el tema”.

En el factor Satisfacción todos los ítems se ubican en una puntuación Muy Alta. Con el valor más alto de 4.75 se ubica el ítem S4 “Disfruté mucho el conocer e interactuar con estudiantes de otra universidad” y el valor menos ponderado de 4.69 se presenta en el ítem S3 Realmente fue un placer aprender de las explicaciones tan bien diseñadas.

En el factor CE todos los ítems se ubican en una puntuación Muy Alta. Con el valor más alto de 4.82 se ubica el ítem CE5 Me gustaría participar en el futuro en una clase espejo si tuviera la oportunidad y el valor menos ponderado de 4.46 se presenta el ítem CE4 Aprender a través de las clases espejo fue fácil por las relaciones sociales o de comunicación que hubo con mis compañeros de clase.

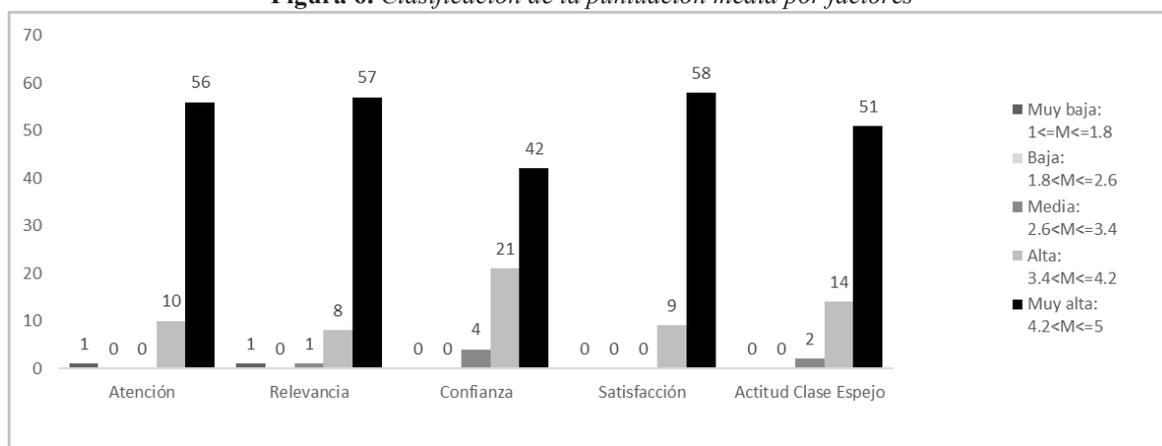
Tabla 5. Análisis de datos detallado por cada ítem

Ítem	Mínimo	Máximo	Media	SD
A1	1	5	4.63	.813
A2	1	5	4.64	.711
A3	1	5	4.61	.717
A4	1	5	4.72	.623
R1	1	5	4.31	.839
R2	1	5	4.63	.671
R3	1	5	4.81	.584
C1	3	5	4.64	.569
C2	2	5	4.10	.800
C3	3	5	4.48	.612
S1	3	5	4.63	.599
S2	3	5	4.63	.517
S3	3	5	4.69	.528
S4	2	5	4.75	.586
CE1	3	5	4.78	.455
CE2	3	5	4.49	.683
CE3	2	5	4.55	.681
CE4	2	5	4.46	.682
CE5	2	5	4.82	.490

Los datos de la media obtenidos por factor se observan en la Figura 6, donde se puede destacar

que los valores para cada factor se ubican en una puntuación Muy Alta.

Figura 6. Clasificación de la puntuación media por factores



Un aspecto importante que se aborda en este trabajo de investigación es conocer cuál es la percepción de los estudiantes de la estrategia de enseñanza aplicada por los docentes en esta experiencia (pregunta ECE1 y ECE3), para las cuales, el rango medio de la evaluación en ambos casos es muy alto, donde el 96% de los estudiantes evaluaron al maestro de Colombia con cinco estrellas (máximo valor) y el 85% asignando esta misma calificación a la maestra de México. Mientras que para las preguntas ECE2 y ECE4, los valores medios están en el nivel bajo y muy bajo (ver tabla 6). El 41.8% de los estudiantes de Colombia indicaron que su maestro llevo a cabo la clase espejo como suele impartirla normalmente, mientras que el 65.7% de los estudiantes de México mencionan este mismo hallazgo respecto a su maestra.

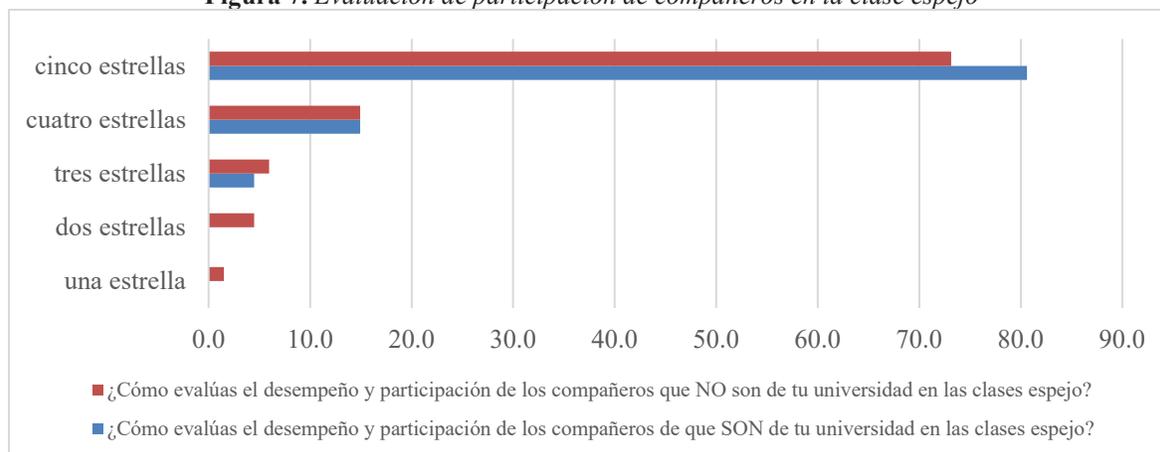
Tabla 6. Puntuaciones medias para las preguntas ECE1 a ECE6 factor

Pregunta	Media	SD
ECE1 ¿Cómo evalúas la estrategia de enseñanza aprendizaje aplicada por el maestro de Colombia en la clase espejo?	4.94	.239
ECE2 ESTUDIANTES DE COLOMBIA: ¿El maestro llevo a cabo la clase espejo como suele darla o impartirla normalmente?	2.10	.971
ECE3 ¿Cómo evalúas la estrategia de enseñanza aprendizaje aplicada por la maestra de México en la clase espejo?	4.84	.412
ECE4 ESTUDIANTES DE MEXICO: ¿La maestra llevo a cabo la clase espejo como suele darla o impartirla normalmente?	1.67	.944
ECE5 ¿Cómo evalúas el desempeño y participación de los compañeros de que SON de tu universidad en las clases espejo?	4.76	.525
ECE6 ¿Cómo evalúas el desempeño y participación de los compañeros que NO son de tu universidad en las clases espejo?	4.54	.910

En lo que respecta a las preguntas ECE5 y ECE6, como se muestra en la tabla 2 también se

ubican en un rango de valor muy alto, donde un 80.6% evalúa el desempeño y participación de sus compañeros de Universidad con cinco estrellas (calificación máxima) y el 73.13% asignan esa calificación a sus pares de la otra Universidad (ver figura 7)

Figura 7. Evaluación de participación de compañeros en la clase espejo



En relación con los ítems tipificados como abiertos y opcionales, los cuales se centran en recabar la opinión de los estudiantes, se hace la aclaración de que se obtuvo el 100% de la participación de los estudiantes en los cuatro cuestionamientos; se detalla a continuación las categorías de respuesta extraídas para cada uno.

En AO1: ¿Cuál es la experiencia principal que te deja o con la que te quedas de las clases espejo? Los estudiantes expresan que se logra apreciar las similitudes y los contrastes de los estilos de los dos países participantes, la obtención de nuevos conocimientos, formas y diversas dimensiones de aprendizaje; además, de acciones propositivas como trabajo en conjunto, progreso, ampliación del panorama y en cuanto al ámbito social, destacan la integración, convivencia e interacción.

Para el caso de la pregunta AO2: Mencione los problemas que tuvo para cursar o llevar las clases espejo, se obtiene la siguiente información: el 50% de los estudiantes responden “ninguno”. El resto señala que la dificultad de contar con horarios comunes para coincidir en las reuniones, además de menos participación de la esperada y poco compromiso para atender los mensajes por parte de los estudiantes participantes; asimismo, la falta de experiencia en el empleo del Excel y la utilización de ciertas fórmulas, por último, las fallas de conectividad.

En AO3: Considera que existe alguna área de oportunidad o mejora que debamos contemplar para una futura clase espejo, 14 estudiantes contestaron “No” sin expresar mayor detalle y 4 respondieron “Sí” solamente, lo cual representa el 27%; el resto que es un 73% denotan de forma positiva lo siguiente: metodología correcta presentada con suficiencia para la aplicación y adecuada implementación de las herramientas tecnológicas, contenidos interesantes y de utilidad; además de

explicaciones claras y de fácil entendimiento y concretan con desarrollo en general muy positivo. En cuanto a las áreas de mejora, se señalan: integrar clases o explicaciones con mayor tiempo en horas ordinarias, así como integrar más sesiones y con mayor duración; mejorar la aplicación del programa Excel y finalmente mayor comunicación e interés para el trabajo colaborativo por parte de los estudiantes.

Respecto a la última pregunta AO4: Algún comentario adicional que quiera compartimos, 14 estudiantes, que representan el 20% contestan “ninguno”; el resto que es el 80% señalan agradecimiento por el conocimiento y la experiencia compartida, además del crecimiento académico y los deseos de mayor cantidad de este tipo de cursos; expresan que se han superado las expectativas y calificativos positivos como: enriquecedor, agradable y la obtención de aprendizaje de excelencia.

Se otorga un profundo agradecimiento a las autoridades de la Fundación Universitaria Konrad Lorenz por impulsar la vinculación y hacer posible este tipo de experiencias tan enriquecedoras, en especial, agradezco al profesor Andrés Felipe Jiménez por su colaboración y apoyo; además, a su grupo de estudiantes pues fue un privilegio participar en la Clase Espejo de Matemáticas Financieras.

Discusión

El instrumento que se utilizó mide factores de motivación, como la atención, relevancia, confianza y satisfacción, en donde se obtuvieron resultados muy favorables en cada rubro, pues el puntaje medio de los ítems se encuentra, en su mayoría en un valor muy alto, con lo que se concluye que el uso de la clase espejo, se percibe como una estrategia que motiva a los estudiantes en su aprendizaje.

Los estudiantes señalan que las clases espejo son atractivas y que es sencillo el aprendizaje por medio de esta práctica, tanto por su conocimiento profesional, del uso de las TICs y por la interacción con los compañeros de clase. También, muestran su interés por la participación en una clase espejo, de tener la oportunidad de volver a vivir la experiencia en un curso futuro.

Destacan la relevancia y pertinencia de los contenidos de la clase espejo. Su diseño se adapta a las características de sesión virtual síncrona y asíncrona, con la debida planeación y organización, utilizando recursos didácticos de calidad, así como la plataforma tecnológica “Teams” empleada. Además, refieren comentarios positivos de la clase espejo desarrollada, dejando claro su agradecimiento por este tipo de experiencias.

Al evaluar la participación de los maestros, utilizaron en su mayoría, un rango de calificación muy alto y para sus compañeros de clase entre alto y muy alto; lo cual sugiere que su juicio de valor es positivo.

Las vinculaciones más comunes de participación en clases espejo se realiza entre dos países o universidades; tomando en cuenta la experiencia generada, se puede apreciar que con una adecuada

planeación es factible el involucrar tres o más participaciones y efficientizar los recursos empleados, así como enriquecer el producto terminado de la estrategia didáctica. Como lo demuestra Yangali et al., (2019), en donde se tiene colaboración entre México, Perú, El Salvador y Colombia. Los aspectos señalados por los estudiantes como áreas de oportunidad permiten identificar los elementos o circunstancias que harán que, en la práctica, el empleo de la herramienta permita generar las habilidades y las competencias pertinentes.

La muestra integrada proporciona un referente incipiente respecto a la retroalimentación de la participación y la experiencia de colaboración, el procedimiento en donde se señala la inclusión de tres fases representó una base inicial que puede integrar elementos más pertinentes, susceptibles de mejora tanto en la parte descriptiva como en su organización. Respecto al instrumento de recolección de datos, si bien abarca aspectos relevantes para el propósito del estudio y aborda los tópicos que guardan relación directa con la metodología general identificada para la estrategia; éste es perfectible, de modo que la indagación que se pretende generar permita la obtención de los datos que proporcionen a los investigadores un mejor análisis. Tomando en cuenta los resultados de la investigación, se presentan los argumentos que apoyan las hipótesis predictivas; ya que a través del análisis que fue realizado en el estudio, se logran identificar las premisas que las respaldan.

Si bien, los aspectos señalados por los estudiantes en el cuestionamiento acerca de los problemas que pudieron presentarse, fueron de alguna forma mencionados por algunos autores que han incursionado en la estrategia didáctica de clase espejo, como es el caso de Troncoso (2022) quien señala algunas respuestas en donde los estudiantes hacen referencia a lo que les hubiera gustado agregar, como la mayor participación por parte de los involucrados, así como mejor comunicación con los expositores; además, se mencionan entre los hallazgos la necesidad de una buena conectividad en internet para lograr eficacia en la interacción de las partes; asimismo, entre los obstáculos la disposición de tiempo por los horarios y el tipo de tecnología, ya que en ocasiones solo se contaba con lo básico. No ha sido factible medir el impacto ejercido o bien el grado de significancia percibido por el estudiante; ya que la mitad de los estudiantes refieren no haber identificado problema alguno, pues existe la posibilidad de que no se haya destinado el tiempo suficiente para su reconocimiento.

Referencias

- Barbosa Guerrero, L. (2021). Clases espejo como estrategia para fortalecer la internacionalización. *Mare Ingenii*, 3(2), 36–42. <https://doi.org/10.52948/mare.v3i2.564>
- Buitrago García, H. (2019). The mirror class as a multi-campus teaching and learning experience. In *SIMPOSIO DE BIOTECNOLOGÍA+ EXPOSENA* (p. 156).
- Cortés-Rozo, E. R. (2022). La clase espejo: Una nueva herramienta para la internacionalización del currículo y la investigación. En A. F. Uscátegui-Narváez y D. A. Rodríguez-Ortiz (comps.), *Retos de la pedagogía, la investigación y la cultura* (pp. 194-208). Editorial UNIMAR.

- <https://doi.org/10.31948/editorialunimar.168.c205>
- Del Carpio, P. G. D. (2022, September). Mirror classes as a tool for International educational development. In *2022 XII International Conference on Virtual Campus (JICV)* (pp. 1-4). IEEE.
- Facultad de Contaduría Pública y Administración (2023) *Misión y Visión FACPYA*
<http://facpya.uanl.mx/mision-y-vision/>
- Fajardo, S y Ramírez, A (2015) *Consejo Superior Acuerdo No.8*. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. <https://www.konradlorenz.edu.co/wp-content/uploads/documentos/politica-de-internacionalizacion.pdf>
- Franco Hip, C. & Giraldo Ortiz, J. (2021). Guía práctica de planificación y ejecución de clases espejo. *Repositorio Académico Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*.
<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/hdl.handle.net/10757/657446>
- González-Bañales, D & Ortiz, P.A.G. (2023) “Clase espejo” como estrategia de aprendizaje colaborativo entre instituciones Latinoamericanas de Educación Superior. *Comité Técnico/Technical Program Committee*, 267.
- Guzmán, S. (2022) *Plan de Desarrollo Institucional 2022-2030*. Universidad Autónoma de Nuevo León. <https://www.uanl.mx/pdi-2022-2030/>
- Hernández Moreno LA, López Solórzano JG, Tovar Morales MT, Vergara Villegas OO, Cruz Sánchez VG. (2021). Effects of using mobile augmented reality for simple interest computation in a financial mathematics course. *PeerJ Comput. Sci.* 7:e618. http://doi.org/10.7717/peerj-cs.618*
- Hernández, R. (2018). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill Education.
- Jiménez Ortega, L., Roque Gutiérrez, J.R. & Gutiérrez Vera, A. (2022). Experiencias de Linked Class con la Universidad Tecnológica Bolívar de Colombia. En M. Aguilar Trejo (Ed.), *Reinventando la educación superior. Retos, experiencias y buenas prácticas en la Universidad de Celaya durante la pandemia por Covid-19*. (1ª ed., pp. 148-165). Educación Superior de Celaya, A.C.
- Li, K., & Keller, J. M. (2018). Use of the ARCS model in education: A literature review. *Computers & Education*, 122, 54-62.
- Merli, M. C., & Suárez, S. (2022). EXPERIENCIA DE CLASES ESPEJO PARA ESTUDIOS DEL TURISMO. *Revista REDALINT. Universidad, Internacionalización E Integración Regional*, 1(3), 61 a 64. Recuperado a partir de <https://revele.uncoma.edu.ar/index.php/redalint/article/view/4539>
- Novoa Troquian, R., Vergara Ojeda, C. & Roa González, E. (2022). Clase espejo como estrategia de enseñanza - aprendizaje colaborativo en asignaturas de especialidad en Ingeniería, utilizando tecnologías de Información y comunicación. *Encuentro Internacional De Educación En Ingeniería*. <https://doi.org/10.26507/paper.2703>
- Rodríguez-Rodríguez, J., y Reguant-Álvarez, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 13(2), 1–13. <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- Salas Segura, J. (2019). EMP Clase Espejo el instrumento más práctico para internacionalización e investigación. *Revista Académica Arjé*, 1(2), 26-33. <https://revistas.utn.ac.cr/index.php/arje/article/view/161>
- Troncoso Colín, P. C. . (2022). Educación digital en Instituciones de Educación Superior (IES): Clase Espejo. *Management Review*, 7(1), 19–30. <https://doi.org/10.18583/umr.v7i1.195>
- UCC Universidad Cooperativa de Colombia (2022). Guía para Clase Espejo. <https://www.ucc.edu.co/internacionalizacion/Documents/Gu%C3%ADa%20para%20hacer%20Clases%20Espejos.pdf>
- UPED Universidad Pedagógica de El Salvador “Dr. Luis Alonso Aparicio” (2022). *Manual de Planificación y Ejecución para Clases Espejo*. <https://www.pedagogica.edu.sv/wp-content/uploads/2022/09/Manual-para-Clases-Espejo-2022.pdf>

- Yangali Vicente, J., Varón Triana, N. & Calla Vásquez, K. (2019). Clase espejo como estrategia pedagógica para fortalecer la competencia investigativa en estudiantes de Universidades latinoamericanas. https://intranet.uwiener.edu.pe/univwiener/portales/centroinvestigacion/libroelectronico/documentos/I_SIMPOSIO_DE_INVESTIGACION_POSGRADO_2019.pdf#page=32
- Yangali Vicente, J., Varón Triana, N. & Calla Vásquez, K. (2021). Clase espejo, una estrategia de internacionalización pedagógica para fortalecer la competencia investigativa en estudiantes de universidades latinoamericanas. *Zona Próxima*, 35, 3-21. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8113168*



El encuentro de la resiliencia en los profesionales de la salud con la pandemia COVID 19 (Encountering resilience in health professionals with the COVID 19 pandemic)

María Eugenia Reyes-Pedraza¹, María Delia Téllez-Castilla² y
Noe Emanuel del Real-García³

¹Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, México.

maria.reyespd@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-0974-9312>

²Universidad Cuauhtémoc, Educación a Distancia Plantel Agascalientes, México.

tellezdelia@yahoo.com.mx, <https://orcid.org/0000-0001-9671-2296>

³Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, México.

noe.realgr@uanl.edu.mx, <https://orcid.org/0000-0002-4791-4120>

Información revisada por pares

Fecha de recepción: 17 de Abril del 2023

Fecha de aceptación: 17 de Mayo del 2023

Fecha de publicación en línea: 31 de Enero del 2024

DOI: <https://doi.org/10.29105/vtga10.1-473>

Resumen

La pandemia COVID-19 irrumpió repentinamente y como respuesta la Organización Mundial de la Salud (OMS) emitió las políticas públicas para la atención médica necesaria para afrontar la enfermedad. Sin embargo, no estuvieron incluidas aquellas para afrontar y mitigar los daños emocionales que pudieran causar a los trabajadores responsables de atender a la población. Los trabajadores sanitarios en la normalidad médica están expuestos a un alto nivel de presión laboral y durante la pandemia, la incertidumbre estuvo presente en todos los sentidos. El objetivo de esta investigación: Reconocer cómo fue la resiliencia de los trabajadores de la salud para afrontar la pandemia a partir de los aprendizajes. Metodología: Este trabajo se realizó con un enfoque cualitativo y una técnica documental exploratoria, se realizó una búsqueda en artículos de revistas especializadas y libros publicados, en los idiomas inglés y español, se incluyeron artículos originales a partir del año 2019 a la fecha, lo que permitió encontrar información y estudios empíricos sobre el tema. Los resultados encontrados exponen que, si los directores generales sanitarios cuentan con herramientas necesarias para afrontar las adversidades de su vida laboral, tendrán una mejor oportunidad de ser más resilientes soportando con mayor fortaleza las vicisitudes de su trabajo.

Palabras clave: Alfabetización en Salud, Políticas Públicas, Resiliencia, Salud Pública.

Códigos JEL: I12, I18 y I19.

Abstract

The COVID-19 pandemic suddenly disrupted and in response, the World Health Organization (WHO) issued public policies for the necessary medical care to confront the disease. However, these policies did not include measures to address and mitigate the emotional damage that could be caused to the workers responsible for caring for the population. Healthcare workers in regular medical practice are exposed to a high level of work-related stress, and during the pandemic, uncertainty was present in every way. The objective of this research: To recognize how it was the resilience of healthcare workers to face the pandemic based on their learnings. Methodology: This work was carried out with a qualitative approach and an exploratory documentary technique. A search was conducted in specialized journal articles and published books, in English and Spanish, including original articles from 2019 to the present date. This allowed us to find information and empirical studies on the subject. The results found show that if healthcare professionals have the necessary tools to face the adversities of their work life, they will have a better chance of being more resilient, enduring the vicissitudes of their work with greater strength.

Key words: Health Literacy, Public Policies, Resilience, Public Health.

JEL codes: I12, I18, I19.

Introducción

Destrucción, caos, desconcierto, desorganización, cuidado, miedo, incertidumbre y todo un cúmulo de sentimientos fueron los que se presentaron en los seres humanos sin distinción de edad, género, raza, nivel socioeconómico, conocimientos o capacidades ante las vivencias inimaginables.

El 30 de enero de 2020 la OMS declaró al COVID-19 una emergencia internacional, como un suceso de salud pública que había traspasado fronteras invadiendo a varios países de todo el mundo y afectando a una buena parte de la población por lo cual esa epidemia se le daba la definición de pandemia. (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020). En esta fecha las cifras que se informaban ya eran alarmantes, se totalizaban más de 118,000 casos en más de 114 países y alrededor de 4,000 personas ya habían muerto. Con esta información era imposible que el miedo a lo desconocido por parte de los trabajadores de la salud no se hiciera presente, por lo que la solicitud fue que la comunicación sobre la pandemia se realizara con profesionalismo.

En Ginebra Suiza el 11 de marzo de 2020, el Director General de la Organización Mundial de la Salud (OMS), el Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus, explicó la aparición, expansión y los niveles de gravedad de la nueva enfermedad llamada COVID-19 y la determinó como una pandemia (OMS, 2020).

Desde el inicio de esta Pandemia COVID-19, el mundo sufrió una total transformación individual, familiar, social y organizacional. De pronto todos los seres humanos se encontraron frente a una crisis de salud pública que obligó a las organizaciones proveedoras de la salud a reinventarse y aprender para entender los desafíos que tenía todo un sistema. Para hacer frente a estos desafíos a nivel internacional, nacional y local se implementaron políticas públicas en el rubro de salud pública. El entorno sanitario vino a plantear y replantear diversas preocupaciones para las organizaciones de la salud, siendo la principal, el conocimiento para la atención a la población contagiada por el virus (OMS, 2020).

Por lo anterior, el supuesto teórico de este trabajo es que: El aprendizaje permitió la resiliencia en los trabajadores de la salud para afrontar los desafíos de la pandemia. Y como objetivo de este estudio se establece: Reconocer cómo fue la resiliencia de los trabajadores de la salud para afrontar la pandemia a partir de los aprendizajes.

Método

Este trabajo se realizó con un enfoque cualitativo. Con este tipo de enfoque se buscó indicar las cualidades y bondades de los trabajadores de la salud. Se utilizó porque se requería averiguar sobre las emociones, experiencias, situaciones significativas y apreciaciones de los individuos (Hernández,

2019) y por lo tanto se llevó a cabo la revisión de literatura. Como ya se mencionó el objetivo de este artículo, fue buscar la relación entre las categorías resiliencia y aprendizaje.

Técnica

La técnica utilizada fue la documental exploratoria. Documental ya que se analizó las bases de datos de Google Académico, Scopus, WoS y Scielo. Exploratoria por ser un tema relativamente nuevo de poco estudio (Hernández, 2019) como han sido los problemas y afectaciones del COVID 19, un gran problema de salud pública.

Procedimiento

Se realizó una búsqueda en artículos de revistas especializadas y libros publicados con el fin de identificar si verdaderamente el aprendizaje es quien permite la resiliencia en las personas. Esta búsqueda también permitió presentar algunos estudios empíricos sobre el tema. Dichas indagaciones se hicieron en los idiomas inglés y español e incluyeron artículos originales a partir del año 2019 a la fecha.

Políticas Públicas

La pandemia de COVID-19 representó un desafío sin precedentes para los sistemas de salud y las economías en todo el mundo. Los organismos internacionales y los gobiernos de las naciones implementaron diversas políticas públicas para abordar la crisis sanitaria generada como resultado de un evento inesperado en Wuhan China en el mes de diciembre del año 2019, donde fueron reportados brotes atípicos de neumonía relacionados con el mercado de mariscos ubicado en esta ciudad. (Huang et al., 2020). Fue hasta el 7 de enero de 2020 cuando las autoridades de China identificaron el agente causante de la enfermedad, como una mutación del coronavirus, que sería denominado SARS-CoV-2 por el Comité Internacional de Taxonomía (Na Zhu et al., 2020). Aproximadamente una semana después, el 9 de enero de 2020, investigadores chinos compartieron la secuencia genética del nuevo coronavirus, ahora denominado SARS-CoV-2, dando origen a las pautas para la vigilancia epidemiológica necesarias (Firas A. Rabi et al., 2020).

Políticas de la ONU y la OMS en respuesta a la pandemia de COVID-19

Fue hasta el 11 de enero del 2020 cuando la OMS emite una alerta oficial del virus SARS-CoV-2 como una amenaza global (Psomas & Kinloch, 2020). Derivando con esto, la emisión por parte de la OMS de la estrategia global de respuesta ante la amenaza del virus (World Health Organization, 2020e).

Para fines de clasificación, la OMS nombró el virus como COVID-19 y publicó el Plan Estratégico de Preparación y Respuesta (SPRP) para guiar a los países en la lucha contra la pandemia

(World Health Organization, 2020a).

Derivado de las cifras alarmantes de contagio, el 16 de enero, la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y la Oficina Regional de la OMS para las Américas (OPS/AMRO), emitieron su primera alerta epidemiológica sobre el nuevo coronavirus. La alerta incluía recomendaciones relativas a los viajeros internacionales, las medidas de prevención y control de la infección y las pruebas de laboratorio (World Health Organization, 2020b).

Por tanto, a su vez la OMS, hizo un llamado a la industria y los gobiernos para que, como media de respuesta, se aumenten los volúmenes de producción de equipos de protección sanitaria (World Health Organization, 2020f), requiriendo al menos incrementar los esfuerzos en un 40% a fin de satisfacer la creciente demanda mundial porque la falta de equipo de protección pone en peligro al personal sanitario de todo el mundo. (Olofsson & Vilhelmsson, 2022), siendo la OMS en el transcurso de la pandemia, insistente en el llamado de acción para controlar, retrasar y reducir el impacto de la transmisión del virus, (World Health Organization. 2020d). Dado que, al mes de marzo de 2020, ya Europa se había convertido en el epicentro de la pandemia COVID-19, con más casos y muertes notificados que el resto del mundo. En ese momento se contaban con 132,000 casos notificados en 123 países con 5000 muertes causadas por el virus. La mayoría de los países tenían en ese momento un plan nacional con un enfoque multisectorial con incremento en su capacidad de realizar pruebas de laboratorio para la detención del virus SARS-COV-2. Para el 13 de marzo, ante la OMS, el mensaje era claro, en primer lugar, todas las personas ya debían conocer los signos, síntomas y cómo protegerse del virus, además, todo establecimiento de salud debería estar preparado para hacer frente a la atención de un gran número de pacientes y garantizar la seguridad de los pacientes y del trabajador de la salud, que debía de estar capacitado para reconocer y atender la enfermedad de manera segura para todos. En segundo lugar, la estrategia se enfocaba en detectar, aislar y tratar cada caso, para romper las cadenas de transmisión. Y, en tercer lugar, reducir la transmisión, por medio de políticas públicas orientadas al aislamiento de los enfermos y poner en cuarentena a sus contactos. Además de las medidas de distanciamiento social y la cancelación de eventos donde la aglomeración de las personas fuera un riesgo de transmisión (World Health Organization, 2020c).

Como medio de respuesta ante la creciente ola de contagios, La Alianza Global para Vacunas e Inmunización (GAVI, por sus siglas en inglés), en colaboración con la OMS, la Coalición para las Innovaciones en Preparación para Epidemias (CEPI) y la UNICEF, lanzaron una iniciativa para garantizar un acceso equitativo a las vacunas COVID-19 en todo el mundo (Rose, 2022). La iniciativa orientada al beneficio de las naciones preocupadas por una cura, realizaron alianzas para la búsqueda de una inmunización, razón por la que las organizaciones internacionales, actores públicos y privados suscribieron un fondo de colaboración global para acelerar el desarrollo, manufactura y distribución

de una vacuna accesible a través del Fondo de Acceso Global para Vacunas Covid-19, de nombre COVAX por sus siglas en inglés (Berkley, 2020).

Como parte de las nuevas políticas y estudios, se demostró la efectividad de la mascarilla como medio de prevención de transmisión del virus, al demostrar que puede limitar la propagación de enfermedades víricas respiratorias, incluido el COVID-19. Las nuevas políticas iban dirigidas a personas sanas cuando estén en contacto con personas infectadas o para evitar la retransmisión de enfermedades. Sin embargo, el uso de la mascarilla por sí sola era insuficiente para el adecuado control o protección, siendo necesarias otras medidas personales para suprimir la transmisión de los virus respiratorios, como el lavado frecuente de las manos, el distanciamiento físico y otras medidas de prevención, detección y aislamiento (World Health Organization, 2020g).

Durante el proceso, la OMS implementó guías prácticas de orientación diseñadas para ayudar a los países a responder a la pandemia COVID-19 de manera efectiva, incluyendo recomendaciones sobre cómo prepararse y responder a la pandemia, la identificación y el aislamiento de casos, la investigación de contactos y la implementación de medidas de control de infecciones en los lugares de trabajo y la comunidad, así mismo, dispuso de un catálogo actualizado de guías para la gestión de los suministros médicos y la atención a los trabajadores de la salud (World Health Organization, 2020h). La orientación fue actualizada regularmente para reflejar las últimas evidencias científicas y las mejores prácticas, la OMS proporcionó orientación y asesoramiento técnico a los países sobre cómo manejar la pandemia, incluyendo el uso de pruebas de diagnóstico, la implementación de medidas de prevención y control y la administración de vacunas (World Health Organization, 2021).

Derivado de las políticas y lineamientos emitidos por la OMS, las diferentes naciones adoptaron medidas orientadas al cumplimiento de la mitigación de la propagación del virus, adoptando las recomendaciones emitidas por este Organismo. Otros eventos importantes relacionados a la pandemia se presentan en la tabla 1.

En el caso de México se hizo un gran trabajo, pero aún hay mucho camino por recorrer, ya que como lo señalan del Real García y Cruz Álvarez (2022), en el caso de México frente a los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, las estadísticas muestran una gran brecha para competir a los niveles de resultados de los otros países, Sin embargo, a pesar de la poca cantidad de recurso destinado para México para mejorar la calidad de salud de los ciudadanos, México se caracterizó por tener un notable crecimiento en los resultados frente a la mortalidad infantil y otros conceptos de interés, destacando con ello la capacidad de resiliencia que tienen los profesionales de la salud en México para superar los obstáculos.

Tabla 1. *Eventos relacionados a las políticas públicas de salud emitidos por la OMS (2019 a 2022)*

FECHA	EVENTO O POLÍTICA PÚBLICA
31 de diciembre de 2019	La OMS recibe información sobre casos de neumonía de origen desconocido en Wuhan, China.
30 de enero de 2020	La OMS declara la situación del COVID-19 como una Emergencia de Salud Pública de Preocupación Internacional (PHEIC).
11 de marzo de 2020	La OMS declara la situación del COVID-19 como una pandemia.
16 de marzo de 2020	Se lanza la "Solidarity Trial" de la OMS, un ensayo clínico internacional para encontrar tratamientos eficaces contra el COVID-19.
24 de febrero de 2020	La OMS publica el Plan Estratégico de Preparación y Respuesta (SPRP) para guiar a los países en la lucha contra la pandemia.
4 de mayo de 2020	La OMS publica el Plan Estratégico de Preparación y Respuesta actualizado.
18 de mayo de 2020	Se lleva a cabo la Asamblea Mundial de la Salud en línea, donde se adopta una resolución para garantizar el acceso equitativo a las vacunas y tratamientos para el COVID-19.
29 de junio de 2020	La OMS envía a equipos de expertos a China para investigar los orígenes del virus y brindar apoyo técnico.
6 de julio de 2020	La OMS publica orientaciones actualizadas sobre el uso de mascarillas en entornos de atención médica y no médicos.
15 de septiembre de 2020	La OMS lanza el Plan de Inversión para la Innovación en la Salud Global, que busca acelerar la investigación y el desarrollo en la lucha contra la pandemia.
8 de diciembre de 2020	Se administra la primera vacuna COVID-19 en el Reino Unido.
31 de diciembre de 2020	La OMS enumera la vacuna Comirnaty (Pfizer/BioNTech) para uso de emergencia.
12 de enero de 2021	La OMS enumera la vacuna COVID-19 de Moderna para uso de emergencia.
15 de febrero de 2021	La OMS enumera la vacuna AstraZeneca/Oxford para uso de emergencia.
30 de abril de 2021	La OMS enumera la vacuna COVID-19 de Sinopharm para uso de emergencia.
7 de mayo de 2021	La OMS enumera la vacuna COVID-19 de Sinovac para uso de emergencia.
31 de mayo de 2021	La OMS lanza el "Decenio de Acción para la Salud Mundial" para 2021-2030, que busca mejorar la equidad en la salud en todo el mundo.
29 de junio de 2021	La OMS lanza la hoja de ruta para prevenir la aparición de zoonosis y la propagación de enfermedades transmitidas por animales.
1 de julio de 2021	La OMS publica una guía actualizada para la vigilancia y detección del SARS-CoV-2 en aguas residuales.
1 de agosto de 2021	La OMS publica una actualización del Plan Estratégico de Preparación y Respuesta, con el objetivo de poner fin a la fase aguda de la pandemia.
17 de agosto de 2021	La OMS publica una guía sobre la administración de dosis adicionales y la duración de la protección de las vacunas COVID-19.
24 de septiembre de 2021	La OMS actualizó sus directrices terapéuticas para el tratamiento de COVID-19 con recomendaciones sobre combinación de anticuerpos monoclonales neutralizantes (casirivimab e imdevimab).
7 de octubre de 2021	La OMS lanzó la "Estrategia para lograr la vacunación mundial contra el COVID-19 para mediados de 2022", que esboza un plan para alcanzar los objetivos de la OMS de vacunar al 40% de la población de cada país para finales de este año y al 70% para mediados de 2022.
26 de noviembre de 2021	La OMS designó la variante B.1.1.529 como variante preocupante, denominada Omicron, siguiendo el consejo del Grupo Técnico Consultivo sobre la Evolución de los Virus (TAG-VE).
21 de diciembre de 2021	La OMS publicó su décima lista de uso de emergencia para una vacuna contra la COVID-19, para NuvaxovidTM, tras su evaluación y aprobación por la Agencia Europea de Medicamentos (EMA).
14 de enero de 2022	La OMS recomienda encarecidamente baricitinib para pacientes con COVID-19 grave o crítico.
11 de febrero de 2022	La OMS precalificó su primer anticuerpo monoclonal, tocilizumab, para tratar la COVID-19.

Nota. Elaboración propia a partir de World Health Organization, 2020b.

Resiliencia

A partir de que la pandemia Covid-19 fue declarada por la OMS, los trabajadores sanitarios, se encontraron en la necesidad de redoblar esfuerzos para atender las necesidades de la población en general, a sabiendas de ellos mismos que tendrían como consecuencia afectaciones físicas, psicológicas, familiares, sociales y laborales. En su Carta Constitucional de 1946 la OMS define la salud como “El estado de completo bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”. El concepto más ilustre, distinguido y además popular entre los trabajadores de la salud. Otro aspecto importante considerado por la misma organización es que una colaboración total de todos los integrantes de las comunidades en los Estados fomenta la armonía y la seguridad (OMS, 2020).

El término “Salud” al paso del tiempo ha sido modificado, pero siempre asociado con los sucesos culturales en su tiempo, término que se iguala al de la vida en sí. El ser humano siempre por principio luchara por su sobrevivencia y hasta la de sus seres queridos, aunque se encuentre en la situación más adversa (Herrero, 2016).

La Real Academia Española (RAE, 2016) determina que salud es “El estado en el que el ser orgánico ejerce normalmente todas sus funciones” y también como “El conjunto de las condiciones físicas en que se encuentra un organismo en un momento determinado”.

Hablar de Resiliencia es remitirse a sus raíces. La RAE (2022) dice que tiene sus inicios en el “inglés *resilien* y este del latín *resiliens-entis*, que significa resilir saltar hacia atrás, rebotar, replegarse y que también es la capacidad humana de asumir con flexibilidad situaciones límite y sobreponerse a ellas”. Existen 4 categorías: física, emocional, mental y espiritual. Y que para ser totalmente resiliente se deben atender en su totalidad ya que, cada una tiene influencia sobre la otra y puede tener afectaciones, también es importante precisar que no todas las personas reaccionan igual ante una misma situación. Es decir, que hay personas más resilientes que otras en una, varias o en todas sus categorías (Real Academia de la Lengua Española, 2023).

El término resiliencia pertenece a la física, sin embargo, fue adoptado por las ciencias sociales para identificar a aquellos individuos que, por encima de haber nacido, desarrollado y vivido en circunstancias de peligro e inseguridad, se han recuperado y además convertido en personas mentalmente sanas y socialmente triunfantes. Hacer hincapié en que las personas resilientes se les puede ubicar por su fortaleza y repuesta después de haber estado inmersas en circunstancias de infortunio en uno o varios aspectos de su vida. Algunas otras áreas que estudian este término son la Psicología, Sociología, Economía, Educación y Salud (Rutter, 1993).

Serna et al. (2017) afirman que “La resiliencia es un conjunto de habilidades que presenta el

ser humano para salir beneficiado frente a las dificultades que se presentan de forma inesperada, al obtener resultados positivos saliendo fortalecidos y presentando una actitud de aprendizaje” (P. 15).

Babić et al., (2020) aseguran que “Una buena resiliencia previene la aparición de enfermedades, brinda buena salud, facilita y acelera la curación, proporciona una vida productiva y una sensación de bienestar a pesar de las enfermedades crónicas” (P. 226).

Desde hace cuatro décadas el padre de la terapia centrada en la persona, Carls Rogers, que básicamente está encaminada a que las personas obtengan un enfoque positivo, en su afán de estudiar la conducta humana puso de manifiesto la resiliencia, porque él creía firmemente que las personas al nacer contaban con el potencial, la fortaleza y la motivación para afrontar y resolver sus propias adversidades y que a lo largo de la vida, los individuos debían seguir desarrollando estas bondades (Rogers, 1980).

La resiliencia es un concepto que se maneja desde no hace mucho tiempo y además es algo confuso, sin embargo, las personas lo utilizan coloquialmente en sus pláticas del día a día, pero más importante es que este concepto se introdujo entre las ciencias médicas, primeramente, en la psicología y la psiquiatría, posteriormente en la medicina y la salud. Equivale a una gama de elementos protectores importantes para entender los estadios de salud, enfermedad y tratamientos. Esta situación de fortaleza evita la aparición de “disfunciones significativas” en las personas que han pasado por una situación estresante o por una enfermedad y les ayuda a volver con mayor facilidad a su estado “normal” de salud. Todas las personas pueden trabajar para desarrollar su resiliencia y defender su buen estado de salud tanto física como psicológica (Babić et al., 2020).

Un binomio resiliente importante es la población de cualquier edad objeto de atención médica y los profesionales de la salud responsables de los diagnósticos y tratamientos de dicha población.

En todos los países la estadística ha mostrado como la cantidad de los adultos mayores cada vez aumenta más, por lo que impera encontrar para ellos mejores vías de calidad de vida en su envejecimiento. Al respecto existen dos vías, el envejecimiento exitoso y la resiliencia que son prácticas que no tienen que ver con la medicina que atiende las enfermedades físicas y más bien son usadas como alternativas de mejoramiento y desarrollo personal. Los investigadores deberían de incluir entre sus proyectos estos rubros para conocer lo que los adultos mayores piden o necesitan para esta etapa de su vida. El envejecimiento exitoso y la resiliencia guardan similitud, siendo la adversidad la que hace la diferencia entre estos dos elementos (Cosco et al., 2018).

Debido a los acelerados cambios en las organizaciones, en la vida laboral de los individuos aparece desde hace tiempo un común denominador, eventos cargados de stress que se pueden elevar al burnout y las presiones organizacionales. La resiliencia no solamente se debería de aplicar organizacionalmente en el área psicológica, sino que debería contener elementos integrales como los

psicológicos y fisiológicos. Los primeros que atiendan lo cognitivo y emocional y los segundos que atiendan la prevención y atención de enfermedades como las cardiovasculares y gástricas. Pretender enseñar de resiliencia a las personas para que todas reaccionen de igual forma es una falacia, pero lo que si se puede lograr es amortiguar con aprendizaje que las reacciones que cada una de ellas tengan ante las dificultades sean más estables y no afecten su integridad física y psicológica. Los procesos de adaptación a los cambios serían menos perjudiciales (Rook, 2018).

Otro de los desafíos existentes durante la pandemia era cuidar la salud física y mental de todos, mientras se estuviera en confinamiento en los hogares y con la educación a distancia, ya que por el distanciamiento social decretado todos debían permanecer en casa y con ello aumentaba la posibilidad de presentar alteraciones, especialmente mentales (Reyes et al., 2022). Para los trabajadores responsables de cuidar la salud de la población no fue posible quedarse en casa, afrontando otro tipo de desafíos.

Hay ciertas habilidades que requieren los trabajadores para el desarrollo de sus actividades, estas habilidades, se podrían denominar bondades específicas de los individuos que los hacen diferentes a los demás y guardan estrecha relación con su estado social y emocional, son indispensables para el desarrollo como personas y para el desarrollo en el ámbito organizacional (Martínez et al., 2022).

Según Chiavenato (2017) “La satisfacción de las necesidades superiores depende mucho de otras personas, en especial de las que ocupan posiciones de autoridad, es importante comprender la naturaleza de la adaptación; varía según la persona y el momento en que se encuentre” (P. 74).

De acuerdo con lo anterior Chiavenato (2017) indica que “las tres características principales de las personas mentalmente sanas son: las personas se sienten bien consigo mismas; se sienten bien en relación con otras personas y; son capaces de enfrentar las demandas de la vida y de las circunstancias” (P. 74).

En todas las organizaciones, además de las características individuales y organizacionales el elemento clima laboral es de suma importancia. Por lo tanto, que los directivos en su desarrollo como personas cuenten y robustezcan las habilidades para dirigir a los demás como son el liderazgo y la comunicación hacen que los ambientes laborales se tornen agradables para la vida organizacional; la diferencia entre los individuos provoca debilidad o fuerza en los equipos de trabajo, pero así como el talento humano se gestiona también se gestiona el clima laboral, elemento que abona al éxito y logro de las metas organizacionales (Reyes et al., 2021).

Las organizaciones son resilientes muy probablemente a partir de que sus empleados también lo son. Y aunque el término “resiliencia organizacional” se ha estudiado desde diferentes enfoques y niveles aún guarda un estado no muy claro (Hillmann, 2021).

La resiliencia organizacional ha sido definida por diferentes autores. Lengnick-Hall *et al.* (2005) afirma que es “Una habilidad, capacidad, característica, resultado, proceso, comportamiento, estrategia o enfoque, tipo de desempeño o una combinación de estos” (P. 738). De acuerdo a Sutcliffe y Vogus (2003) “Es un proceso cómo las organizaciones lidian con la adversidad para lograr un resultado resiliente, proceso que vincula un conjunto de capacidades de adaptación a una trayectoria positiva de funcionamiento empresarial después de una crisis, perturbación o reto” (P. 94). Lo cierto es que mientras mayor preparación individual tenga el personal mayor será la preparación de los equipos de trabajo de las organizaciones.

Estudios empíricos sobre resiliencia

Se han realizado estudios empíricos para conocer el nivel de resiliencia en los responsables de la prevención y atención de la salud, algunos se presentan como sigue.

En un estudio realizado por Kunzler et al. (2020) encontraron que los programas de entrenamiento podían ser de mucho apoyo para los trabajadores de la salud y no solo para los médicos sino para todos aquellos que se encargan de la prevención, atención y las funciones de diagnóstico, que se exponen a grandes cantidades de estrés y presión en sus trabajos. Este estudio se realizó con la intencionalidad de valorar en los profesionales de la salud, los procesos para incrementar la resiliencia y así, mantener su salud mental. La búsqueda de la información fue en Central, Medline y Embase entre los años de 1990 y 2019, se realizó un análisis de las bases de datos y también se buscó a los investigadores, para corroborar la información. Para el análisis se circunscribieron 44 Ensayos Controlados Aleatorios (ECA) en diferentes países de los cuales 36 son países de solvencia económica. De estos ensayos fueron 37 los que únicamente se avocaron a analizar a los profesionales de la salud en los que se incluían a 6,892 trabajadores, este esquema fue realizado dentro de unidades hospitalarias lo que permitió comparar las acciones de comportamiento entre los que habían y no habían recibido algún tipo de proceso de enseñanza aprendizaje en el tema de resiliencia.

Entre los resultados obtenidos se encontró a pesar de un sesgo bastante alto e incierto, que los trabajadores de la salud que recibieron procesos de enseñanza aprendizaje presentaron mayor resiliencia y menor depresión y estrés. Esto ocurrió en diferentes niveles en los diferentes estudios realizados (Kunzler et al., 2020).

Para indagar sobre cómo podía llevarse a cabo la edificación y el mantenimiento de la resiliencia en los trabajadores responsables de atender médicamente a la población contagiada de COVID-19, los investigadores Rieckert et al. (2021) analizaron dentro de unidades hospitalarias 4,471 registros encontrados en 73 artículos en las bases de datos de PubMed, Embase, PsycINFO, CINAHL, bioRxiv y medRxiv y literatura que hacía énfasis en el impacto que causa algunas

circunstancias laborales parecidas o equivalentes a las sufridas por el COVID-19, enfocadas tanto en la salud física como psicológica de los encargados de la salud en unidades de atención médica. Los investigadores también realizaron entrevistas con expertos para fortalecer esta actividad de análisis.

Respecto a este estudio los investigadores llegaron a la conclusión, que era importante atender algunas recomendaciones para edificar y mantener la resiliencia en los profesionales de la salud como: Incluir en sus procesos de entrenamiento habituales los temas de resiliencia para que el personal utilice estas herramientas en su trabajo médico diario y además esté preparado para las adversidades laborales; durante los momentos laborales adversos incluir en los entrenamientos el aprendizaje de habilidades como la comunicación, el manejo de conflictos, el trabajo en equipo, creación de climas favorables para el trabajo, la distribución equitativa de funciones y responsabilidades, así como el diagnóstico y la atención de la salud médica y psicológica de los trabajadores de la salud (Rieckert et al., 2021).

Con la finalidad de conocer la correlación existente entre la ansiedad y la resiliencia durante la época de la pandemia en los meses de junio y agosto del 2020, se realizó un estudio de investigación, en el Hospital Dr. Soetomo, denominado hospital COVID, ubicado en Surabaya, Java Oriental Indonesia. A través de los cuestionarios en línea datos demográficos, State-Trait Anxiety Inventory (STAI) y el Connor-Davidson Resilience Scale (CR-RISC) se encuestó a 227 trabajadores de todas las áreas médicas el hospital. Como resultados de la investigación se encontró que la ansiedad y la resiliencia están íntimamente amalgamadas. En cuanto más bajo es el nivel de la resiliencia, más alto es el nivel de la ansiedad para afrontar las atenciones de su trabajo como expertos en la atención de la enfermedad en el hospital (Setiawati et al., 2021).

En hospitales ubicados en Lima y algunas provincias de Perú se realizó una investigación para referir los aspectos sociales y demográficos y establecer la relación que guardan con la depresión, ansiedad y el estrés en los trabajadores de la salud responsables de la atención médica del COVID-19, en las áreas de urgencias y hospitalización. Este trabajo se realizó en mayo del 2020. Se encuestaron 258 trabajadores del sexo femenino y masculino, donde solo un 2% no completaron los instrumentos utilizados para recabar la información, que en este caso fueron Patient Health Questionnaire Generalized Anxiety Disorder 7-item y Impact of Event Scale-Revised. Como resultado se encontró que el grupo del personal médico presentó un mínimo peligro de manifestaciones de desórdenes psicológicos como ansiedad, depresión y estrés mismos que en un mayor grado se presentaron en el resto del personal (Osorio et al., 2022).

En un contexto social estudiado por otros autores, se ha demostrado la capacidad de resiliencia que obtienen los trabajadores de salud después de ser sometidos a altas presiones derivado de eventos sanitarios, tal es el caso del estudio realizado por Labrague y De los Santos (2020) quienes

encontraron que la resiliencia estaba relacionada con una mayor satisfacción laboral y un menor agotamiento entre los enfermeros. También fue el caso presentado por Arriaga et al. (2021), donde encontraron que las condiciones de los trabajadores de la salud pueden influir en incrementar los niveles de resiliencia.

Estos estudios sugieren que la resiliencia puede ser crucial para enfrentar los desafíos de la pandemia en los trabajadores de la salud.

Discusión

La resiliencia continúa siendo un concepto que amerita mayor investigación, dado que encontrar las medidas adecuadas de presión pueden contribuir como un método de aprendizaje, entendiendo a este como un proceso que permita a las personas adquirir nuevos conocimientos, habilidades y actitudes y modificar su comportamiento en función de las experiencias. El aprendizaje en el contexto de la pandemia de Covid-19, muestra cómo los trabajadores de la salud adoptan nuevas prácticas adquiriendo conocimientos y habilidades para enfrentar los desafíos de la crisis sanitaria. A través de la revisión de la literatura sobre la implementación de políticas públicas durante esta temporada, se puede inferir que el aprendizaje es un factor crucial en la adaptación para lograr una resiliencia en los trabajadores sanitarios y con ello se cubre el objetivo trazado, así mismo el supuesto teórico planteado es aceptado ya que se pudo demostrar que el aprendizaje permitió la resiliencia en los trabajadores de la salud para afrontar los desafíos de la pandemia.

La pandemia de COVID-19 trajo consigo una profunda transformación a nivel individual, familiar, social y organizacional, obligando a las organizaciones proveedoras de servicios de salud a reinventarse y enfrentar múltiples retos. Uno de los más grandes retos, la necesidad de adquirir conocimientos para atender a la población infectada y enseñar sobre el manejo de las emociones al personal en esta crisis sanitaria.

La emisión de políticas públicas y la publicación de directrices por parte de la OMS y otras organizaciones internacionales han sido esenciales. Orientar y apoyar a los países en la lucha contra la pandemia y capacitar constantemente al personal en un ambiente resiliente son elementos indiscutibles en los resultados. El aprendizaje, en este contexto, juega un papel esencial para el desarrollo de la resiliencia entre el personal sanitario. El estudio de Kunzler et al. (2020) antes mencionado, sugiere que la formación en habilidades de afrontamiento y resiliencia puede mejorar la salud mental y el bienestar de los profesionales sanitarios durante la pandemia. La resiliencia, tanto individual como organizacional, es un factor clave para superar los retos y mantener el buen funcionamiento de los sistemas de salud.

En conclusión, el aprendizaje y la resiliencia son factores fundamentales para que los

trabajadores de la salud enfrenten los retos como la pandemia del COVID-19. La implementación de políticas públicas y la emisión de directrices por parte de los organismos internacionales proporcionaron un marco de apoyo para el proceso de adaptación del personal responsable de la atención médica de todas las áreas y en todos los niveles. La creación de políticas públicas específicas acerca de la atención emocional de los trabajadores como una constante en la capacitación, desarrollo y entrenamiento laboral, abonaría sobremanera para su preparación no solo en las adversidades sino en sus actividades y funciones del día a día. Es necesario invertir aún más en la formación de los trabajadores sanitarios, para que puedan seguir afrontando los retos actuales y futuros en la prevención y atención a la salud.

En el caso de México, aunque se ha hecho un gran trabajo, aún queda mucho camino por recorrer en cuanto a la mejora de la salud de su personal sanitario. A pesar de las carencias, el país ha mostrado un notable crecimiento en los resultados de algunos indicadores, pero es necesario tener especial atención en mantener a su personal de salud en las mejores condiciones físicas y emocionales para que puedan seguir brindando un excelente servicio de salud a toda la población.

Referencias

- Arriaga, R. J. M., Ramírez, L. P. G., Ruiz, N. E. N., Chiapas, J. M. D. L. R., & González, O. U. R. (2021). Resiliencia asociada a factores de salud mental y sociodemográficos en enfermeros mexicanos durante COVID-19. *Enfermería Global*, 20(3), 1–32. <https://doi.org/10.6018/EGLOBAL.452781>
- Babić, R., Babić, M., Rastović, P., Čurlin, M., Šimić, J., Mandić, K. & Pavlović, K. (2020). RESILIENCE IN HEALTH AND ILLNESS. *Psychiatria Danubina*, 32 (suplemento 2), 226-232. Obtenido de <https://hrcak.srce.hr/262525>
- Berkley, S. (2020). COVAX explained | Gavi, the Vaccine Alliance. Gavi.Org. <https://www.gavi.org/vaccineswork/covax-explained>
- Cosco, T. D., Wister, A., Brayne, C., & Howse, K. (2018). Psychosocial aspects of successful ageing and resilience: critique, *integration and implications*. 39(2-3), 248-266.
- Chiavenato, Idalberto (2017) *Administración de Recursos Humanos*. El Capital Humano de las Organizaciones. Mc Graw Hill. P.p (72-73)
- Real García, N. E., & Cruz Álvarez, J. G. (2022). Resultados estadísticos del sistema de salud en México respecto a países miembros de la OCDE. *Vinculatégica EFAN*, 8(5), 154–164. <https://doi.org/10.29105/vtga8.5-339>
- Firas A. Rabi, Mazhar S. Al Zoubi, Ghena A. Kasasbeh, Dunia M. Salameh, & Amjad D. Al-Nasser. (2020). SARS-CoV-2 and Coronavirus Disease 2019: What We Know So Far. *Pathogens*, 9(3), 1–14. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/32245083/>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2019). *Metodología de la investigación* (6a. ed. --). México D.F.: McGraw-Hill. 16-17.
- Herrero Jaén, Sara. (2016). Formalización del concepto de salud a través de la lógica: impacto del lenguaje formal en las ciencias de la salud. *Ene*, 10(2) Recuperado en 07 de abril de 2023, http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1988348X2016000200006&lng=es&tlng=es
- Hillmann, J., & Guenther, E. (2021). Organizational resilience: a valuable construct for management

- research?. *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7-44.
- Huang, C., Wang, Y., Li, X., Ren, L., Zhao, J., Hu, Y., Zhang, L., Fan, G., Xu, J., Gu, X., Cheng, Z., Yu, T., Xia, J., Wei, Y., Wu, W., Xie, X., Yin, W., Li, H., Liu, M., ... Cao, B. (2020). Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China. *The Lancet*, 395(10223), 497–506. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30183-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30183-5)
- Kunzler, A. M., Helmreich, I., Chmitorz, A., Koenig, J., Binder, H., Wessa, M., & Lieb, K. (2020). Psychological interventions to foster resilience in healthcare professionals. *The Cochrane database of systematic reviews*, 2020(7).
- Labrague, L. J., & De los Santos, J. A. A. (2020). COVID-19 anxiety among front-line nurses: Predictive role of organisational support, personal resilience and social support. *Journal of Nursing Management*, 28(7), 1653–1661. <https://doi.org/10.1111/JONM.13121>
- Lengnick-Hall, CA y Beck, TE (2005). Ajuste adaptativo versus transformación robusta: cómo responden las organizaciones al cambio ambiental. *Journal of Management*, 31, págs. 738–757.
- Martínez Valdez, R. I., Pedroza Cantú, G., & González Trejo, E. S. (2022). Habilidades blandas entre hombres y mujeres en la industria 4.0. *Vinculatégica EFAN*, 8(4), 126–137. <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-301>
- Na Zhu, Dingyu Zhang, Wenling Wang, Xingwang Li, Bo Yang, Jingdong Song, Xiang Zhao, Baoying Huang, Weifeng Shi, Roujian Lu, Peihua Niu, & Faxian Zhan. (2020, February 20). A Novel Coronavirus from Patients with Pneumonia in China, 2019. *The New England Journal of Medicine*, 382(8), 727–733. <https://www.nejm.org/doi/10.1056/NEJMoa2001017>
- Olofsson, T., & Vilhelmsson, A. (2022). Dataset: COVID-19 epidemic policy and events timeline (Sweden). *Data in Brief*, 40, 107698. <https://doi.org/10.1016/J.DIB.2021.107698>
- Organización Mundial de la Salud. (2022). Definición de salud. <https://www.who.int/es/about/who-we-are/constitution>
- Organización Mundial de la Salud. (OMS). Constitución de la OMS. Organización Mundial de la Salud. <https://www.who.int/es/about/governance/constitution>
- Osorio-Martínez, M., Malca-Casavilca, M., Condor-Rojas, Y., Becerra-Bravo, M., & Ruiz-Ramirez, E. (2022). Factores asociados al desarrollo de estrés, ansiedad y depresión en trabajadores sanitarios en el contexto de la pandemia por COVID-19 en Perú. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, 25(3), 271-284.
- Psoomas, C. K., & Kinloch, S. (2020). Summary of the coronavirus disease 2019 (COVID-19) update from the 2020 Conference on Retroviruses and Opportunistic Infections, 8–11 March 2020, Boston, USA. *Journal of Virus Eradication*, 6, 96–99. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2055-6640\(20\)30023-6](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S2055-6640(20)30023-6)
- Real Academia Española. (2022). Resiliencia. En el Diccionario de la lengua española (23rd ed.). <https://dle.rae.es/resiliencia>
- Reyes Pedraza, M. E., Tellez Castilla, M. D., & García González, J. (2022). Desafíos afrontados por estudiantes universitarios ante la pandemia de COVID-19. *Vinculatégica EFAN*, 8(5), 134–144. <https://doi.org/10.29105/vtga8.5-287>
- Reyes Pedraza, M. E. , Téllez Castilla, M. D., & García González, J. . (2021). El clima laboral: todo un reto en tiempo de crisis. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 342–351. <https://doi.org/10.29105/vtga7.2-68>
- Rieckert, A., Schuit, E., Bleijenberg, N., Ten Cate, D., De Lange, W., de Man-van Ginkel, J. M., & Trappenburg, J. C. (2021). How can we build and maintain the resilience of our health care professionals during COVID-19? Recommendations based on a scoping review. *BMJ open*, 11(1), e043718.
- Rogers, C. (1980). *A way of being* [Una forma de ser]. Houghton Mifflin Harcourt
- Rook, C., Smith, L., Johnstone, J., Rossato, C., Sánchez, G. F. L., Suárez, A. D., & Roberts, J. (2018). Reconceptualising workplace resilience-A cross-disciplinary perspective. *Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 34(2), 332-339.

- Rose, K. (2022). COVID-19 vaccines global access (COVAX) and more. *The COVID-19 Pandemic*, 85–89. <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-99149-0.00018-3>
- Rutter, M. (1993). Resilience: some conceptual considerations [Resiliencia: algunas consideraciones conceptuales]. *Journal of Adolescent Health*, 14(8), 626-631. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1054139X9390196V>
- Serna, G., Zenozain, C., & Schmidt, J. (2017). La resiliencia: un factor decisivo para el crecimiento y mejora de las organizaciones. *Gestión En El Tercer Milenio*, 20(39), 13–24. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/14139/12471>
- Setiawati, Y., Wahyuhadi, J., Joestandari, F., Maramis, M. M., & Atika, A. (2021). Anxiety and resilience of healthcare workers during COVID-19 pandemic in Indonesia. *Journal of Multidisciplinary Healthcare*, 1-8.
- Sutcliffe, KM y Vogus, TJ (2003). Organización para la resiliencia. En KS Cameron, JE Dutton y RE Quinn (eds), *Beca Organizacional Positiva: Fundamentos de una Nueva Disciplina*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler, págs. 94 a 110.
- Trappenburg, J. C. (2021). How can we build and maintain the resilience of our health care professionals during COVID-19? Recommendations based on a scoping review. *BMJ open*, 11(1), e043718.
- World Health Organization. (2020a). *Rational use of personal protective equipment for coronavirus disease 2019 (COVID-19)*. <https://www.who.int/csr/resources/publications/putontakeoff>
- World Health Organization. (2020b). *Timeline: WHO's COVID-19 response*. World Health Organization.
- World Health Organization. (2020c). *WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 13 March 2020*. <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-mission-briefing-on-covid-19---13-march-2020>
- World Health Organization. (2020d). *WHO statement on cases of COVID-19 surpassing 100 000*. <https://www.who.int/news/item/07-03-2020-who-statement-on-cases-of-covid-19-surpassing-100-000>
- World Health Organization. (2020e, February 4). *STRATEGIC PREPAREDNESS AND RESPONSE PLAN*. <https://www.who.int/publications/i/item/strategic-preparedness-and-response-plan-for-the-new-coronavirus>
- World Health Organization. (2020f, March 3). *Shortage of personal protective equipment endangering health workers worldwide*. World Health Organization. <https://www.who.int/news/item/03-03-2020-shortage-of-personal-protective-equipment-endangering-health-workers-worldwide>
- World Health Organization. (2020g). *Advice on the use of masks in the context of COVID-19: interim guidance*. World Health Organization. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/332293>
- World Health Organization. (2020h, July 17). *A guide to WHO's guidance on COVID-19*. World Health Organization. <https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/a-guide-to-who-s-guidance>
- World Health Organization. (2021). *To view all of WHO's country and technical guidance on COVID-19*. World Health Organization. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance>