



# Interconectando Saberes

ISSN 2448-8704



Universidad Veracruzana

**IIES**

Instituto de Investigaciones  
y Estudios Superiores  
Económicos y Sociales

Interconectando Saberes

ISSN: 2448-8704

Año 10, No. 20

Julio – Diciembre 2025



## EQUIPO EDITORIAL

### DIRECTOR

*Dr. Manuel Suárez Gutiérrez*  
Universidad Veracruzana, México

### COMITÉ EDITORIAL

*Dr. Danú Alberto Fabre Platas*  
Universidad Veracruzana, México

*Dr. Darío Fabián Hernández González*  
Universidad Veracruzana, México

*Dra. Griselda Hernández Méndez*  
Universidad Veracruzana, México

*Mtro. Héctor Guzmán Coutiño*  
Universidad Veracruzana, México

### CÓMITE CIENTÍFICO

*Dra. Carmen Egea Jiménez*  
Universidad de Granada, España

*Dra. Alicia de la Caridad Martínez Tena*  
Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, Cuba

*Dra. Milka Escalera Chávez*  
Universidad Autónoma de San Luis Potosí, México

*Dr. Francisco López Huerta*  
Universidad Veracruzana, México

### ASISTENTE EDITORIAL

*Dra. Irene Ortiz Sánchez*  
Universidad Veracruzana, México

La revista Interconectando Saberes es una publicación semestral. El último número publicado es Año 10, Número 20, 2025 y es editada por: Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores Económicos y Sociales de la Universidad Veracruzana. Dirección: Dr. Luis Castelazo Ayala S/N, Col. Industrial Animas, C.P. 91190, Xalapa, Veracruz, México. Teléfono: +52 (228) 8418900 ext. 13515. URL de la revista y correo: <http://is.uv.mx>, [is@uv.mx](mailto:is@uv.mx). Editor responsable: Dr. Manuel Suárez Gutiérrez. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo: 04-2025-072209261900-203. ISSN: 2448-8704. Fecha de la última modificación: 15 de noviembre de 2025.





## Tabla de Contenido

### COMITÉ EDITORIAL

Diez años conectando saberes <i>Manuel Suárez Gutiérrez</i>	iii
----------------------------------------------------------------	-----

### ARTÍCULOS DE INVESTIGACIÓN

Students' perception of their learning in hybrid modality: An exploratory study at the Veracruzana University <i>Mónica Rubiette Hákim Krayem, Diana Donají Del Callejo Canal, Margarita Edith Canal Martínez</i>	I
Competencias docentes en el marco de la cultura de la paz: Caso Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración Xalapa <i>Lorena Hernandez Trejo, Brenda Marina Martínez Herrera, Héctor Guzmán Coutiño</i>	13
La incorporación de la interculturalidad en la práctica docente: Un análisis desde la Universidad Veracruzana <i>Heidy Yelni Diaz Oviedo</i>	25
Buenas prácticas en la enseñanza del cálculo diferencial en ingeniería <i>Rodrigo Compañ Sarmiento</i>	35
Robusteciendo el proceso de diseño en la enseñanza del estudiante de arquitectura: Una práctica docente desde el diálogo disciplinar en la creatividad proyectual <i>Juan Andrés Sánchez García</i>	45
Rol de la Educación Superior en función del desarrollo local en Camajuaní, Cuba <i>Carlos Alberto Hernández Medina, Magdalys Alibet Carrasco Fuentes</i>	55
Gestión de riesgo de desastres en la educación básica <i>María de los Ángeles Pérez Villar</i>	69
La Responsabilidad Social Universitaria en estudiantes <i>Gladys Hernández Romero</i>	77
La inteligencia artificial como actante: Una nueva relación entre seres humanos y tecnología. Algunas reflexiones <i>Eduardo Torres Alonso</i>	99



<b>ERP (Enterprise Resources Planning): Un Análisis de la aplicación para la eficiencia en la economía financiera de instituciones públicas y privadas</b> <i>Jose Enrique Hernandez de la Cruz, Paola Quintanilla Ortíz</i>	109
<b>Apoyo de las tecnologías de información y el Inbound marketing como estrategia a las organizaciones durante la pandemia COVID-19</b> <i>Hugo Garizurieta Bernabe, Paola Quintanilla Ortiz, Jessica Garizurieta Bernabe</i>	117
<b>Impact of international academic mobility and professional internships on employability: A documentary analysis in mexican public universities</b> <i>Mónica López Arellano</i>	129
<b>Seguimiento de egresados y análisis de factores que contribuyen a su inserción laboral como base para la reestructuración del programa de estudios en ingeniería petrolera del Instituto Tecnológico de Cerro Azul</b> <i>Enrique Pineiro Zamudio, Cirilo Alberto Lagos Quiroz, Juan Rico Pérez</i>	139
<b>Innovación organizacional como factor en el desempeño laboral</b> <i>Victor Manuel Cruz Arias</i>	149
<b>El papel de la motivación y los capitales humano, social y financiero en la supervivencia de las microempresas rurales</b> <i>Emmanuel Rémilien, Roselia Servín-Juárez, Ignacio Carranza-Cerda</i>	157
<b>El marketing verde como estrategia de sostenibilidad y responsabilidad ecológica en las MiPymes</b> <i>Hugo Garizurieta Bernabe, Paola Quintanilla Ortiz, Jessica Garizurieta Bernabe</i>	173
<b>Caracterización de las estrategias de permanencia en el mercado de las microempresas de Xalapa, Veracruz</b> <i>Marisa Pérez Tirado, Teresa García López, Daniel Armando Olivera Gómez</i>	185
<b>La fuerza laboral salvadoreña de las organizaciones del sector industrial y su desempeño</b> <i>José Adán Vaquerano Amaya</i>	199
<b>El emprendimiento étnico en Estados Unidos: Consideraciones como estrategia económica para la población mexicana</b> <i>Daniel Arturo Romero Leon, Diana Estela López Rincón</i>	219
<b>Estudio para conocer la percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y su relación con el comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal</b> <i>Carolina Mesa Rendón, Teresa García López</i>	235
<b>Ética, integridad científica y responsabilidad social en investigaciones turísticas: Hacia una retribución del conocimiento</b> <i>Jerson Mauricio Rodríguez del Carmen</i>	251



---

## Comité Editorial

---

### Diez años conectando saberes

---

Manuel Suárez Gutiérrez <sup>a</sup>

---

Hay momentos que invitan a hacer una pausa breve. No para detener lo que se está haciendo, sino para mirar con cierta distancia el camino recorrido. Este número 20 de Interconectando Saberes aparece justo en uno de esos puntos: se cumplen diez años de trabajo editorial continuo, de aprendizajes acumulados y de una apuesta que, con el tiempo, ha ido tomando forma propia.

Diez años pueden parecer poco o mucho, depende desde dónde se miren. En el ámbito académico, sostener una publicación durante una década implica algo más que periodicidad: requiere constancia, coordinación, adaptación y, sobre todo, una comunidad que crea en el valor de compartir conocimiento. No se trata únicamente de publicar artículos, sino de construir un espacio donde distintas voces dialoguen, incluso cuando no coinciden del todo.

En ese sentido, este número no es solo una entrega más. Es también una especie de punto de inflexión. No porque cierre una etapa, sino porque permite reconocer cómo han cambiado los temas, las preocupaciones y las formas de investigar en estos años. Si uno revisa los primeros números y los contrasta con

este, es evidente que el conocimiento no se ha mantenido estático. Ha evolucionado, se ha diversificado y, en muchos casos, se ha vuelto más complejo.

También ha cambiado la manera en que lo organizamos y lo presentamos.

Este número, en particular, refleja una intención clara de construir un recorrido. No es una simple acumulación de trabajos, sino una propuesta de lectura que avanza de manera progresiva. Se inicia desde un espacio cercano —la educación— y poco a poco se abre hacia otros ámbitos, sin perder del todo ese hilo conductor.

Los primeros artículos se sitúan en el terreno de los procesos formativos. Aquí aparecen temas como la modalidad híbrida, las competencias docentes, la interculturalidad o las prácticas educativas en distintos contextos. No es casual que el número abra con este tipo de trabajos. La educación sigue siendo, de alguna manera, el punto de partida de muchas de las transformaciones que después observamos en otros ámbitos.

---

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [mansuarez@uv.mx](mailto:mansuarez@uv.mx)



Además, hay algo interesante en este bloque inicial: no se limita a describir lo que ocurre en el aula, sino que intenta entender cómo está cambiando. Las experiencias educativas ya no se reducen a un espacio físico ni a una sola dinámica. Se han vuelto más flexibles, más mediadas por la tecnología, más diversas en sus formas. Y eso, inevitablemente, plantea nuevos retos tanto para docentes como para estudiantes.

A partir de ahí, el número da un paso hacia otro eje que, hoy en día, resulta difícil ignorar: la tecnología y su impacto en distintos ámbitos. La inteligencia artificial, los sistemas de gestión, las estrategias digitales y los cambios en la empleabilidad empiezan a aparecer como elementos centrales. No como algo futurista, sino como parte del presente.

Lo que se percibe en estos trabajos es una preocupación compartida: entender no solo qué está cambiando, sino cómo esos cambios están reconfigurando las relaciones entre personas, instituciones y entornos de trabajo. En algunos casos, el enfoque es más técnico; en otros, más reflexivo. Pero en todos se mantiene una pregunta de fondo: ¿qué tipo de sociedad estamos construyendo a partir de estas transformaciones?

Más adelante, el número se desplaza hacia el ámbito económico y organizacional. Aquí se abordan temas vinculados con el mercado laboral, las microempresas, el emprendimiento y las dinámicas productivas. Es un bloque que, en apariencia, podría parecer más distante del anterior, pero en realidad mantiene una conexión clara.

Las transformaciones en la educación y en la tecnología terminan teniendo un impacto directo en la forma en que se organizan las economías y en cómo

operan las organizaciones. Los estudios sobre permanencia en el mercado, estrategias empresariales o inserción laboral no son ajenos a lo que se discutía al inicio del número. Más bien, funcionan como una continuación natural de esa conversación.

Finalmente, el cierre del número se orienta hacia una reflexión más amplia sobre el sentido del conocimiento. Temas como la ética, la integridad científica o la responsabilidad social aparecen como una especie de recordatorio necesario. En un contexto donde la producción académica crece constantemente, detenerse a pensar para qué investigamos y desde dónde lo hacemos se vuelve fundamental.

Este cierre no es casual. Tiene que ver con una idea que ha estado presente, de distintas formas, a lo largo de estos diez años: el conocimiento no es neutral. Siempre está situado, responde a contextos específicos y tiene implicaciones que van más allá del ámbito académico.

Visto en conjunto, el número propone un tránsito. Comienza en el aula, se abre hacia la tecnología, se desplaza hacia la economía y termina en la reflexión social. No es un recorrido rígido, pero sí intencional. Busca acompañar al lector en una lectura que va ampliando el panorama poco a poco.

En este punto, vale la pena decirlo con claridad: nada de esto sería posible sin el trabajo colectivo que hay detrás de cada número. Autores, dictaminadores, equipo editorial, asistentes... cada uno aporta desde su lugar para que la revista pueda sostenerse. A veces ese trabajo no es visible, pero es fundamental.

También hay un aprendizaje que se ha ido consolidando con el tiempo: editar una revista no es solo revisar textos. Es tomar decisiones. Decidir qué se

publica, cómo se organiza, qué tipo de diálogo se quiere generar. Y en ese proceso, inevitablemente, también se construye una identidad.

A diez años de distancia, Interconectando Saberes ha ido definiendo la suya. No como algo cerrado, sino como un espacio en constante construcción. Un espacio que busca articular distintos campos del conocimiento, pero sin perder de vista que lo importante no es solo conectar temas, sino también perspectivas.

Este número 20 es, en ese sentido, una muestra de lo que se ha venido construyendo. No es un punto de llegada, pero sí un buen momento para reconocer el trayecto.

Y, sobre todo, para seguir avanzando.

*Comité Editorial*





# Students' perception of their learning in hybrid modality. An exploratory study at the Veracruzana University

Mónica Rubiette Hákim Krayem <sup>a</sup>  
Diana Donají Del Callejo Canal <sup>b</sup>  
Margarita Edith Canal Martínez <sup>c</sup>

**Abstract** – The Universidad Veracruzana has been at the forefront of significant innovations in university teaching-learning (as a result of the COVID-19 pandemic). The institution offers hybrid options to promote virtual and in-person classes. The purpose of this exploratory research is to investigate the students' perception of their teaching-learning through the use of hybrid classrooms and the role of their teachers under this model. The study was carried out with undergraduate and graduate university students from the Economic-Administrative Academic Area, from the Xalapa region, at the Universidad Veracruzana. The conclusive results are encouraging and significant, they represent a watershed to extend and value the functionality of hybridization in more academic entities, guaranteeing the Flexibility axis that is part of the UV Institutional Educational Model. According to the 5 strategies proposed, it was observed that the percentages were above 70%.

**Keywords** – Innovations, Educational Process, Pedagogical Mediation, Hybrid Modality, Instructional Designs, Student Perception.

**Resumen** – La Universidad Veracruzana, ha estado a la vanguardia en innovaciones significativas en la enseñanza-aprendizaje universitaria (a raíz de la pandemia del COVID-19). La institución ofrece opciones híbridas para el fomento de clases virtuales y presenciales. El propósito de esta investigación exploratoria es indagar la percepción de los estudiantes respecto a su enseñanza-aprendizaje mediante el uso de las aulas híbridas y del rol de sus docentes bajo este modelo. El estudio se llevó a cabo con estudiantes universitarios de licenciatura y posgrado del Área Académica Económico-Administrativa, de la región Xalapa, en la Universidad Veracruzana. Los resultados concluyentes son alentadores y significativos, representan un parteaguas para extender y valorar la funcionalidad de la hibridación en más entidades académicas, garantizando el eje de Flexibilidad que forma parte del Modelo Educativo Institucional de la UV. De acuerdo a las 5 estrategias planteadas, se observó que los porcentajes estuvieron por arriba del 70%.

**Palabras clave** – Innovaciones, Proceso Educativo, Mediación Pedagógica, Modalidad Híbrida, Diseños Instruccionales, Percepción de Estudiantes.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Hákim Krayem, M. R., Del Callejo Canal, D. D. & Canal Martínez, M. E. (2025). Students' perception of their learning in hybrid modality. An exploratory study at the Veracruzana University. *Interconectando Saberes*, (20), 1-12. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.3010>

Recibido: 04 de enero de 2025  
Aceptado: 27 de octubre de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [rhakim@uv.mx](mailto:rhakim@uv.mx)

<sup>b</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [ddelcallejo@uv.mx](mailto:ddelcallejo@uv.mx)

<sup>c</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [mcanal@uv.mx](mailto:mcanal@uv.mx)



## INTRODUCTION

The education process across all academic levels has been transformed in Mexico and the world in response to the COVID-19 pandemic, transitioning to distance learning schemes, such as online, hybrid or virtual education. This new teaching model –which had to be implemented *overnight*–required adjustments in the planning, strategies and evaluation systems to favor the learning of students and without disrupting the development of the already established on-site programs and curricula.

Due to the health crisis, the Mexican Public Education Institute (*Secretaría de Educación Pública*, in Spanish), provided the guidelines and measures to take into account by higher education institutions (HEI) in the country; said document emanates the agreements from the National Council of Education Authorities (*Consejo Nacional de Autoridades Educativas, CONAEDU*), in collaboration with the Health Institute (*Secretaría de Salud*, in Spanish) against COVID-19 (SEP, 2019).

These agreements urged the faculty members to continue their teaching through digital, distance-based, and pedagogically mediated lectures. For the academic community, this implied that the reorganization of activities, virtual teaching environments, and evaluation systems, among others, were developed remotely through electronic devices to ensure the social distancing while keeping the course of higher education.

The University of Veracruz (*Universidad Veracruzana, UV*) was not excepted from these challenges, for an official statement in March 2020, addressed to the university community, determined punctual actions to follow, for both the administrative staff and faculty. In the scope of this article, we take the following guidelines

into account: suspension of on-site activities, prioritization of the EMINUS 4 platform (*Sistema de Administración of Flexible Learning Environments*, in Spanish), owned by UV, usage of external platforms such as Microsoft Teams and Zoom to keep an open communication channel between students, faculty, staff and authorities, modification of the current academic calendar to replenish the classes of the on-site session, among others (UVa, 2020).

Furthermore, in June 2022, UV resumed fully on-site activities for the 2022-2023 season, emphasizing a return to classrooms based on a full vaccination scheme applied to both students and faculty, which guaranteed immunity. Moreover, the education system was advanced from classrooms, workshops, and laboratories, along with 424 newly created hybrid rooms, available in the five university campuses, which strengthened the academic processes (UVb, 2022).

As a result of the post-pandemic, the Hybrid Classrooms Project (*Aulas Híbridas*, in Spanish) was developed in the university, consisting in the implementation of virtual, on-site, and bimodal, *i.e.* hybrid, lectures. For this purpose, an operative framework for such classrooms was proposed, conveying to “a guide for the usage of the hybrid rooms, and promoting their employment in the academic practice, fostering participation and collaboration in a rich and flexible learning environment” (UVc, 2023, p. 11).

With this new infrastructure and technological tools –a projector, remote controls, computers, televisions, audiovisual systems–, besides the usage of the remote conference channels Zoom and Teams, and the intensive use of EMINUS 4, a new stage began for the academic institution to better attend the needs of students and

professors. This contributed to the flexibility that the educative model adopted by UV since 1999 requires, enforcing an integral education of their students, and guaranteeing collaboration in an amenable learning environment in all its academic levels.

Additionally, training of faculty members was enforced, to deepen their pedagogical knowledge and technical skills, necessary for the new teaching modalities, and to benefit from professors capable of designing courses aided by Information and Communication Technologies (ICT), using interactive resources that improve the learning process of their students. The former is crucial, as professors are considered a key element for the development of these methodologies. Castaño *et al* (2017) highlight the existence of “developments associated with the faculty members’ positive attitudes towards hybrid or blended learning, are related to less barriers in their startup” (p. 5).

Hence, the main question – and objective– of this article is what the students’ experience and perception with respect to their learning and skill acquisition is, as well as their rating of the bimodal system, including hybrid classrooms and the educational process conducted by the instructors. This study is evaluated on undergraduate and graduate students from the school of business and management, in the UV campus of the city of Xalapa.

This work is formed by two parts. First, in the Development section, we expose the context of the learning process through hybrid classrooms, especially at UV, highlighting their necessary elements and

strategies. Second, we present the methodology and results of the exploratory study, applied on a sample of students. Finally, we present the conclusions and future directions of research.

## DEVELOPMENT

### Hybridization in the education context

It is a common misconception that the concept of hybrid modality or hybridization in the education field started from the urgent need of social isolation caused by the COVID-19 pandemic. However, this is not a novel term<sup>1</sup>, as according to UNESCO, it has been present “in the historical core that gave birth to the distance education modality, and in cultural, sociological and anthropological studies in Latin America” (2023, p. 5). This term has been also considered as a “sociocultural process in which discrete structures and practices, that existed separately, are combined to generate new structures, objects, and practices” (García, 2000, p. 8).

In Mexico, what is known as digital and technological began to gradually be adopted in education since the decades of 1980 and 1990, when the ICT were incorporated. For instance, the introduction of computers in education institutions in the 80s and 90s, along with the emergence of the internet, allowed the utilization of both systems as a complement to on-site teaching. In 2003, SEP launched the program called Enciclomedia, installing digital blackboards and computers in basic education classrooms, allowing professors to employ multimedia resources in their teaching. In 2009, the Open and Distance University of Mexico (*Universidad Abierta y a Distancia de Mexico*, in

<sup>1</sup> According to UNESCO: “In the scientific literature, there is a consensus in defining it broadly as a combination of modalities

(virtual and/or in person), times (synchronous or asynchronous), and strategies aiming towards an integration of technical environments and teaching practices for the educational inclusion” (2023, p. 5).

Spanish; UnADM) is founded, a fully online higher education institution. Moreover, Google classroom and Moodle begin to be implemented, and the transition of professors' and students' roles towards a combined environment was permanently discussed (Graham, 2006).

As can be seen, the use of technology, the internet, platforms, and digital materials in the educational field have been a supportive combination for both teachers and students prior to the health emergency. However, during the lockdown and post-pandemic period, and thanks to the efforts of higher education institutions to provide the necessary technological infrastructure in their classrooms for the gradual return to university spaces, the term "hybrid" has gained significant relevance in education. It is also important to note that, according to authors such as Graham (2006), the term *blended learning*, which refers to a combination of face-to-face instruction with technology-assisted learning that facilitates self-directed learning, began to gain popularity in the early 2000s. The integration of online resources into educational programs demonstrated significant benefits, marking a milestone in formal methodology within the academic field. Thus, the concept of 'hybrid' is an approach that integrates and extends the scope of in-person teaching and learning with online activities, aiming to take advantage of the benefits of both environments. It allows students to access online content and participate in in-person classes, promoting a more flexible and personalized learning experience.

In recent years, several authors have focused their attention on studying this new approach and combinations of hybrid teaching-learning processes. For example, the need to customize training, technological resources, and pedagogical strategies (Hernández et al.,

2021). Others explore the efficiency and effectiveness of this combined environment, even claiming to have found better learning outcomes compared to the traditional method (Vallee et al., 2020), highlighting advantages such as flexibility and a more engaging learning environment compared to online or in-person courses. A relatively recent study conducted at Portuguese universities showed that students have a positive perception of the few courses offered under this hybrid modality (Pattier & Ferreira, 2023).

On the other hand, authors such as Area-Moreira et al. (2023) mention that the hybrid modality requires curricular modifications and ongoing teacher training to create diverse virtual environments that strengthen students' autonomous work, as well as defined strategies for the structure and organization of academic programs. They even suggest that educational institutions should adapt their legal mechanisms for graduation to transition from full in-person formats to semi-presential or hybrid degrees.

In the case of the UV, the hybrid modality, both inside and outside the classroom, is based on its constructivist pedagogical model, with the central focus being the learner who constructs new ideas and concepts—centered on learning. It adopts the definition of hybrid education as "the instructional method that combines face-to-face learning with online education in the teaching-learning process, providing students with the opportunity to access information in the most effective way, offering a personalized approach to their learning" (UV, n.d., para.8).

## Learning strategies within the hybrid model

In the current context, blended learning requires the identification of key elements for its implementation, with the aim of improving and re-adapting it. Among these elements, which stem from pedagogical mediation—a mediated methodology to facilitate hybrid learning and emphasize students' self-reflection, goals, and achievements—are strategies for instructional design, determining the digital resources to be used, planning both in-person and remote activities (including environments, time, and space), as well as considering students' learning styles, personalities, and types<sup>2</sup>.

The above highlights the need to adjust strategies and teaching modalities to the characteristics of the recipients (Vasileva-Stojanovska, Malinovski, Vasileva, Jovevski, & Trajkovik, 2015, as cited in Castaño et al., 2017, p. 4). Furthermore, it is crucial to have a specific pedagogical language that adapts to these virtual learning environments, which develops students' knowledge, skills, attitudes, and values, especially in institutions that have adopted a competency-based institutional model, such as the UV.

There are several factors that contribute to the optimal development of the educational process, which are part of pedagogical mediation<sup>3</sup>, regardless of the modality adopted by educational institutions. In the case of hybrid environments, strategies should be considered where the methodology goes beyond simply complementing in-person learning with virtual learning,

or vice versa; it is about integrating both modalities. Sangrá (2020), cited in Area-Moreira et al. (2023), indicates that the key to hybrid and flexible teaching is to understand it as a continuum, stating that "we must design both in-person and non-in-person moments as if they were a continuum... and, when appropriate, both should flow naturally" (p. 143). This means that it should not be limited to dividing content and activities—such as merely transmitting information—without a specific goal, such as providing documents, readings, and links for students to complete outside the classroom. Instead, it should offer a curricular and didactic proposal interwoven with positive and motivating actions, interactive communication mechanisms, individual and collaborative activities for constructing learning, and evaluation systems—such as rubrics—that can foster useful asynchronous debates for both students and professors. It involves recognizing the importance of "the treatment of content and forms of expression of different topics in order to make the educational act possible, within the horizon of an education conceived as participation, creativity, expressiveness, and relationality" (Gutiérrez and Prieto, 1999, cited by León, p. 141).

It is also essential to have the technical and technological infrastructure that facilitates and supports the role of the teacher-tutor, to offer positive experiences and create favorable environments for learning. Additionally, methodological aspects are crucial

<sup>2</sup> According to Ferreiro: "In this economic, social, and cultural environment, a generation is born, grows, and is educated, influenced by the increasing presence of ICT and the relationship between them: telematics, which is largely responsible for a change in the perception of reality, particularly among members of this group of people in full development, referred to as the 'Net generation' or

'Generation N,' because, of all the ICTs, the computer and the internet stand out as their emblems" (2006, p. 72).

<sup>3</sup> Thus, "Pedagogical mediation seeks to pave the way for new relationships for the student: with materials, with the context itself, with other texts, with their learning peers, including the teacher, with themselves, and with their future" (Gutiérrez and Prieto, 1999, p. 10).

to provide an enriching learning experience in these hybrid systems.

In particular, and with the actions described in the previous paragraphs, it is also essential to consider the change in attitudes and practices that students have experienced in the process of knowledge construction as they transition from the face-to-face modality to the hybrid one. This includes the new guidelines for guiding their learning and engaging with content, the way they interact with their peers and professors, the various in-person and virtual times and spaces, and the skills and attitudes they must employ to learn.

Based on the above, and for the purposes of this research, we identify five strategies/elements that must be present in the hybrid model to clarify students' perception of their learning:

- 1) *Instructional design* that emphasizes the synchronization of in-person and online activities through the planning and organization of the course, management of interactive activities and time, accessible content, design of strategies for both in-person and virtual learning environments, and the fulfillment of the course objectives.
- 2) *Digital resources and media* designed to support the development of activities, in live events—synchronous, asynchronous—autonomous, as well as collaborative, to strengthen learning. Examples include videos, readings, podcasts, audios, graphics, discussion and debate-provoking questions, activities, practices, among others. These should be congruent and relevant to the content and learning objectives and involve the use of various technological platforms for educational purposes.
- 3) *Feedback and interaction among the participants in the educational process*, a constructive action for both in-person and online sessions, during and at the end of the course, that determines the mechanisms used by the instructor to facilitate interaction, as well as to monitor progress and performance in achieving the students' competencies (part of formative assessment). This includes aspects such as the creation of environments in which students interact with each other and with the instructor.
- 4) *Communication and motivation strategies* that establish the mechanisms for communication between the instructor and students, and vice versa, their availability to resolve doubts, their clarity in providing directions and instructions for completing and submitting activities, assessments, and the schedules set for synchronous and asynchronous sessions, among others. Furthermore, these strategies should be engaging and dynamic to keep students motivated and attentive, thereby helping them meet the challenges of their own learning in this modality.
- 5) *Assessment and learning outcomes*, which establish the type and variety of evaluation methods used by instructors to assess learning—diagnostic, formative, and summative—ensuring that these are fair and equitable. These include, for example, online assessments, collaborative and integrative projects, practical evaluations, rubrics, and so on.

## METHODOLOGY

To address the objectives proposed in this research, the methodological strategy was carried out in the following phases: First, we identified the theoretical-conceptual framework to conduct a review of available bibliographic material, which led us to organize and systematize the information. Once the theoretical content was clarified, we designed and applied an instrument—a questionnaire to collect and record the information—and finally, we applied statistical techniques for frequency analysis and interpretation of the information to present the results and conclusions.

This research is exploratory in nature, combining both qualitative and quantitative approaches. Therefore, the results are not representative but rather significant. The population selection is intentional: active undergraduate and graduate students from the economic-administrative academic area of the Xalapa region at the UV, during the academic period from February to July 2024.

The perceptions of 32 students were analyzed through a questionnaire administered on the Google Forms platform to explore students' perceptions/experiences in their hybrid courses. The items and dimensions explored for the evaluative analysis are as follows: 1) Instructional design, 2) Use of digital resources and media, 3) Feedback and interaction, 4) Communication and motivation, and 5) Assessment of learning outcomes.

## RESULTS

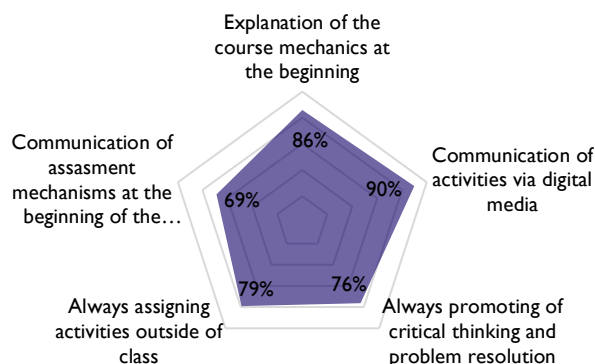
Of the students interviewed, 9% reported not having any educational experience in the hybrid modality and therefore were excluded from the study. The sample composition shows that 38% of the interviewed students are women. Among them, 10% are undergraduate students, 38% are in specialized studies, 45% are pursuing a master's degree, and 7% are doctoral students. Furthermore, 57% of the participants are between the ages of 23 and 25, while 31% are over 30 years old.

Regarding instructional design, 28% of the student's state that their instructor allocates less than 25% of the course to the hybrid modality. 45% report that the instructor allocates between 25% and 50%, while the remaining 27% indicate that the instructor dedicates between 50% and 75% of the course to the modality.

For the other variables related to instructional design, it can be observed in Figure 1 that most of the communication regarding activities from the instructor is through electronic means (90%), and most instructors present the course work mechanics at the beginning of the course (86%), with the remaining 14% doing so during the course. 79% state that the instructor assigns tasks outside of class, while the remaining 24% mention that this only happens occasionally. 76% perceive that the instructor always promotes participation and the development of critical thinking for problem-solving, while 21% believe it happens only sometimes and 3% say it never occurs. To conclude this section, 69% of the students report that instructors communicate the assessment methods at the beginning of the course, 27% at the start of the activity, and 4% say it is never communicated.

**Figure 1**

Questions and response percentages about instructional design.



As shown in Figure 6, in terms of average, instructional education is around 80%, with the communication of the instructor through electronic means standing out as a successful variable, and the communication regarding assessment methods at the beginning of the course identified as an area of opportunity for improvement.

Regarding section 2, the use of resources and digital media, Figure 2 shows an important area of opportunity both in the instructor's technological skills and in the recommendation of digital materials to support activities. 93% of students considered the strategies used by the instructor in the hybrid modality to be very effective, 3.5% considered them somewhat effective, and the remaining 3.5% considered them ineffective. 83% state that the instructor uses in-person lectures along with at least one digital medium (virtual forums, videos, podcasts, links, Teams, EMINUS, email, etc.), while 7% report that the instructor does not use digital media in the hybrid modality.

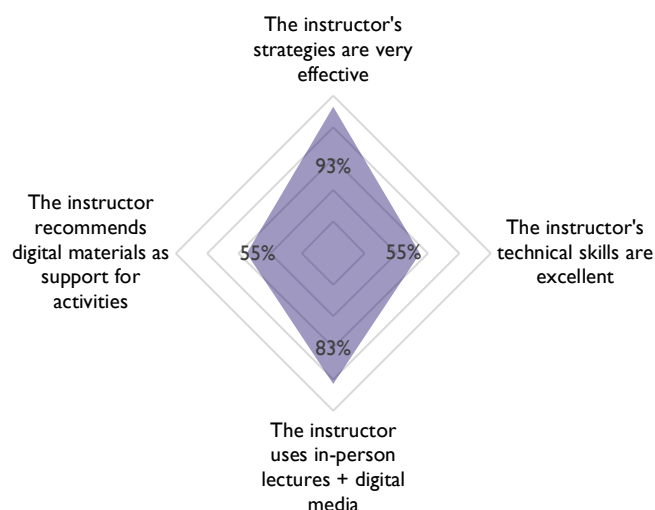
It is noteworthy that 55% of students stated that the instructor's technological skills in the hybrid modality are excellent, 41% considered them acceptable, and 4%

considered them insufficient. Regarding the recommendation of digital materials to support activities, 55% reported that the instructor recommended at least one digital resource (links, videos, tutorials, or specialized website materials), 41% recommended physical materials (complementary bibliography, examples, and counterexamples), and 4% stated that the instructor did not recommend any support materials (see Figure 2).

On average, the use of resources and digital media is around 72% (see Figure 6).

**Figure 2**

Questions and response percentages about the employment of digital media and resources.



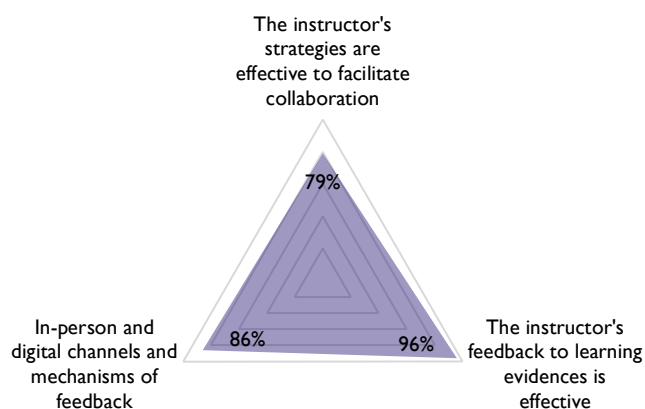
Regarding section 3, feedback and interaction among the participants in the educational process, the results are shown in Figure 3. As observed, 96% of the interviewees perceive the feedback provided by the instructor on their learning evidence in the hybrid modality as effective, while the remaining 4% state that the instructor gave no feedback. In terms of feedback methods and mechanisms, most instructors use both in-person and digital means (86%), 6% report that feedback

was provided only through digital means, and 4% did not receive any feedback.

On average, feedback and interaction are at 87% (see Figure 6).

### Figure 3

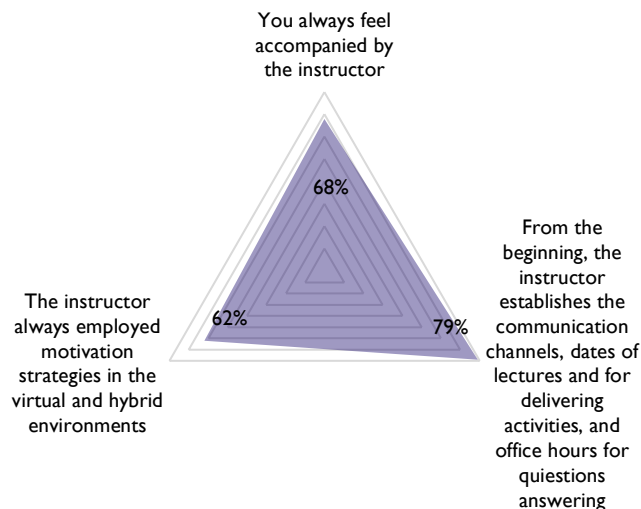
Questions and response percentages about feedback and interaction among the participants in the educational process.



Regarding section 4, communication and motivation strategies, as shown in Figure 4, 79% of students report that the instructor always establishes communication channels, important dates, and a schedule for addressing doubts from the start of the course, while 21% state that this only happened occasionally. In terms of feeling consistently supported by the instructor, an area of opportunity is evident, as only 68% feel consistently accompanied, while the remaining 32% feel supported only occasionally. Regarding motivation strategies used by the instructor in virtual or hybrid learning environments, another area of opportunity emerges, as only 62% of students report that the instructor consistently worked to keep them motivated, while 34% state that motivation strategies were used occasionally, and 4% express that these motivational tactics were never employed.

### Figure 4

Questions and response percentages about communication and motivation strategies.



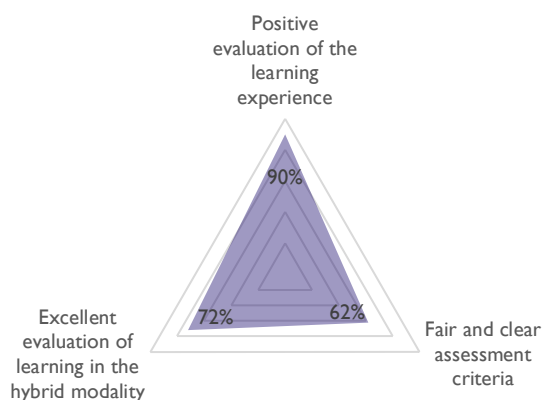
On average, communication and motivation strategies are around 70%, which is the lowest average among the five sections analyzed (see Figure 6).

Regarding evaluation and learning outcomes, it can be observed at a general level in Figure 5 that 90% of students evaluate their learning experience positively. Specifically, in the evaluation of learning in the hybrid modality, 72% of students express that this modality is excellent, 20% rate it as average, and 8% consider it a modality that can be improved. The area of opportunity identified is in the evaluation criteria, as only 62% believe that the evaluation criteria were clear and fair, 34% consider them acceptable, and 4% believe that the criteria were neither clear nor fair.

The most common forms of evaluation (it should be noted that each of these is accompanied by other forms of evaluation, so the total does not add up to 100%) are projects and final assignments, whether individual or group-based (86%), midterm or final exams (62%), rubrics (62%), checklists (31%), and questionnaires (31%). It is noteworthy that 13% report having used self-assessment tools as part of the evaluation methods in the hybrid format.

### Figure 5

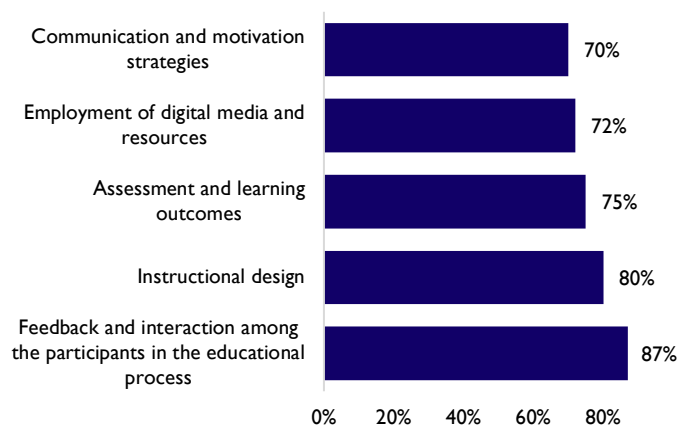
Questions and response percentages about assessment and learning outcomes.



On average, evaluation and learning outcomes present a score of 75% (see Figure 6).

### Figure 6

Average values per section.



In conclusion, it can be observed that students perceive the hybrid modality as particularly strong in terms of feedback and interaction among the participants in the educational process (87% on average) and instructional design (80% on average). However, the evaluation of learning outcomes, the use of resources and digital media, and the communication and motivation strategies employed by instructors are areas that require reinforcement (see Figure 6).

## CONCLUSIONS

Currently, the Universidad Veracruzana promotes a variety of learning environments where in-person sessions, workshops, laboratories, online courses, and hybrid and flipped classes are conducted. Each of these spaces stimulates learning in students by using a variety of media and resources, primarily focusing on interaction between students and their instructors. In these environments, thematic content, teaching and learning strategies, and educational resources are implemented, supported by the physical and digital institutional infrastructure (UVd, n.d.), in line with current policies. Specifically, this approach is aimed at achieving positive outcomes in the teaching and learning process using hybrid classrooms within university spaces. Based on the results obtained in this study, we are aware that while benefits have been achieved, there are also challenges that the university and its members must face to fulfill the mission and vision of the Universidad Veracruzana.

Undoubtedly, the results of this study are encouraging and significant, as they represent a turning point in extending and assessing the functionality of hybridization in learning environments. This approach can ensure the flexibility that is part of one of the key

pillars of the Universidad Veracruzana's Educational Model, thus contributing to the performance and comprehensive development of students. It is noteworthy that 96% of students report receiving feedback from instructors in the hybrid modality, and 90% maintained communication through electronic means. However, this also presents several challenges: not all students have the means and resources to access technology appropriate for their learning, creating learning gaps (as experienced during the COVID-19 pandemic). To address this, it is essential to design and implement strategies that foster interaction and collaboration among students who are in different and distant spaces. On the other hand, there is the challenge of ensuring sufficient and accessible technological infrastructure at the university for all students, both on-site and remote. This includes reliable internet connections, as well as devices and platforms that meet the teaching and learning needs of the students.

On the other hand, we believe that the training and updating of faculty in digital and hybrid pedagogical knowledge and competencies is an important area of opportunity. This would allow for the expansion of educational experiences within the curricula of academic units, taking advantage of the effort and investment made by the university itself. This could potentially impact the increase in student enrollment, extending the university's presence to areas beyond its established regions. To achieve this, proper organization of resources is essential to offer courses, diplomas, and training programs in the use of technology, pedagogical approaches, and disciplinary knowledge required to meet this challenge effectively.

Additionally, there are opportunities to create virtual environments or spaces that are designed and

developed for independent and autonomous student work, enabling them to develop and integrate into the workforce with the competencies that today's social context demands. In this regard, areas for improvement have been identified in the technological skills of faculty (55% of students rated them as excellent), the use of digital materials to support activities (55% reported receiving such support), as well as in the motivation provided by instructors in these environments (62% stated they felt supported), and in the clarity and fairness of the evaluation criteria (62% mentioned their evaluations were clear and fair). These are challenges that need to be addressed by designing and implementing continuous evaluation strategies, providing regular feedback to students to enhance their learning. Furthermore, it is important to promote active participation and engagement from students in this modality, highlighting that these new learning environments should be seen as valuable tools to foster responsibility for their own learning.

Finally, we observed that 75% of the interviewed students, from both undergraduate and graduate levels in the Economic-Administrative Academic Area in the Xalapa region, expressed satisfaction with the learning generated. We believe that, like any process of educational innovation and management, it requires systematization and evaluation to adjust, modify, and/or adapt methodologies and strategies to ensure an equitable digital culture and maximize the human infrastructure and technological equipment available to the educational institution. This will require changes in both the management policies of the authorities and the role of the instructors, without losing sight of the fact that the student must remain at the center of the educational process. While these results were

satisfactory, we are also aware of the challenges presented in adapting content, methodologies, and strategies that are suitable for this type of format, which requires time and effort from the instructors, in addition to their regular academic duties.

## REFERENCIAS

- Area-Moreira, M., Bethencourt-Aguilar, A., & Martín-Gómez, S. (2023) HyFlex: Enseñar y aprender de modo híbrido y flexible en la educación superior. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 26(1), 141–161. <https://doi.org/10.5944/ried.26.1.34023>
- Castaño, R., Jenaro, C., & Flores, N. (2017). Percepciones de estudiantes del Grado de Maestro sobre el proceso y resultados de la enseñanza semipresencial -Blended Learning. *Revista de Educación a Distancia*, (53). <https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/132478/Artículo%20Rev.%20RED.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ferreiro, R. (2006). El reto de la educación del siglo XXI: La generación N. *Apertura*, 6(5), 72–85. <https://www.redalyc.org/pdf/688/68800506.pdf>
- Gutiérrez, F., & Prieto, D. (1999). La mediación pedagógica: Apuntes para una educación a distancia alternativa. ABACOenRed. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2020/02/LA-MEDIACION-PEDAGOGICA.pdf>
- Hernández Rangel, M. de J., Nieto Malpica, J., & Bajonero Santillán, J. N. (2021). Aprendizaje híbrido generado desde las Instituciones de Educación Superior en México. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 27(4), 49–61. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229877>
- García Canclini, N. (2000). *La globalización: ¿Productora de culturas híbridas?* Universidad Nacional de La Plata. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/161303>
- Graham, C. R. (2006). *Blended learning systems: Definition, current trends, and future directions*. In C. J. Bonk & C. R. Graham (Eds.), *Handbook of blended learning: Global perspectives, local designs* (pp. 3–21). Pfeiffer. [https://curtbonk.com/toc\\_section\\_intros2.pdf](https://curtbonk.com/toc_section_intros2.pdf)
- León, L. G. (2014). Aproximaciones a la Mediación Pedagógica. *Revista Calidad en la Educación Superior*, 5(1), 136–155. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5580842>
- Pattier, D., & Ferreira, P. D. (2023). ¿Presencial, online o híbrida?: Percepciones y preferencias por parte de docentes y estudiantes de educación superior. *Revista Complutense de Educación*, 34(1), 69–79. <https://doi.org/10.5209/rced.76766>
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2003). *Enciclomedia*. <https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/ResoUrce/2959/4/images/LB%20Enciclomedia.pdf>
- Secretaría de Educación Pública (SEP). (2019). *Lineamientos de acción COVID-19 en instituciones públicas de educación superior*. [http://www.anuies.mx/recursos/pdf/LINEAMIEN\\_TOS\\_COVID-19\\_IES\\_SES\\_VFINAL.pdf](http://www.anuies.mx/recursos/pdf/LINEAMIEN_TOS_COVID-19_IES_SES_VFINAL.pdf)
- UNESCO. (2023). *Repensar la educación híbrida después de la pandemia*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385359>
- Universidad Veracruzana. (2020a). *Covid 19. Disposiciones Generales*. <https://www.uv.mx/comunicacionuv/files/2020/03/170320-Comunicado-COVID-19-13-puntos.pdf>
- Universidad Veracruzana. (2022b). *UV retoma actividades presenciales al cien por ciento para el periodo escolar 2022-2023*. <https://www.uv.mx/comunicacionuv/files/2022/06/Comunicado-UV-30062022-La-UV-retoma-sus-actividades-presenciales-al-cien-por-ciento-para-el-periodo-escolar-2022-2023.pdf>
- Universidad Veracruzana. (2023c). *Marco de operación. Aulas Híbridas*. [https://www.uv.mx/educacionvirtual/files/2023/11/Marco-de-operacion-de-la-Aulas-Hibridas\\_16062023\\_b.pdf](https://www.uv.mx/educacionvirtual/files/2023/11/Marco-de-operacion-de-la-Aulas-Hibridas_16062023_b.pdf)
- Universidad Veracruzana. (n.d.). *Educación híbrida*. <https://www.uv.mx/celulaode/aulas-hibridas/tema-1.html#:~:text=La%20educaci%C3%B3n%20h%C3%ADbrida%20es%20un,una%20personalizaci%C3%B3n%20a%20su%20aprendizaje>
- Vallée, A., Blacher, J., Cariou, A., & Sorbets, E. (2020). Blended learning compared to traditional learning in medical education: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Medical Internet Research*, 22(8), e16504. <https://doi.org/10.2196/16504>



# Competencias docentes en el marco de la cultura de la paz. Caso Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración Xalapa

Lorena Hernandez Trejo <sup>a</sup>  
Brenda Marina Martínez Herrera <sup>b</sup>  
Héctor Guzmán Coutiño <sup>c</sup>

**Resumen** – En los últimos años, la Universidad Veracruzana y diversas Instituciones de Educación Superior (IES) han emprendido acciones orientadas a construir una cultura de paz basada en el respeto a los derechos humanos y la erradicación de la violencia. Esta investigación busca identificar las competencias docentes necesarias para fortalecer dicha cultura. Se aplicará un diagnóstico a una muestra representativa de académicos de la Facultad de Contaduría y Administración, región Xalapa, con el propósito de conocer sus conocimientos y compromiso hacia la paz. Posteriormente, se analizarán las aportaciones teóricas y se procesará la información obtenida. El estudio se enmarca en el Plan de Cultura de Paz y No Violencia 2021–2025 de la Universidad Veracruzana, e intenta aportar datos que permitan diseñar estrategias de aplicación inmediata desde el aula. La investigación es de tipo aplicada, con alcance descriptivo, y se apoya en fuentes documentales y de campo mediante un muestreo aleatorio simple.

**Palabras clave** – Cultura de Paz, Competencia Docente, Derechos Humanos, Violencia, Educación.

**Abstract** – In recent years, the Universidad Veracruzana and several Higher Education Institutions (HEIs) have undertaken actions aimed at building a culture of peace based on respect for human rights and the eradication of violence. This study seeks to identify the teaching competencies necessary to strengthen such a culture. A diagnostic survey will be applied to a representative sample of faculty members from the Faculty of Accounting and Administration, Xalapa region, to assess their knowledge and commitment toward peace. Subsequently, theoretical contributions will be reviewed, and the collected information will be analyzed. The study is framed within the Universidad Veracruzana's *Plan for a Culture of Peace and Nonviolence 2021–2025* and aims to provide data for designing strategies that can be promptly implemented from the classroom. This is an applied research project with a descriptive scope, supported by documentary and field sources, using a simple random sampling method.

**Keywords** – Culture of Peace, Teaching Competence, Human Rights, Violence, Education.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Hernandez Trejo, L., Martínez Herrera, B. M., & Guzmán Coutiño, H. (2025). Competencias docentes en el marco de la cultura de la paz. Caso Universidad Veracruzana, Facultad de Contaduría y Administración Xalapa. *Interconectando Saberes*, (20), 13-24.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2989>

Recibido: 03 de junio de 2025  
Aceptado: 23 de octubre de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [lohernandez@uv.mx](mailto:lohernandez@uv.mx)

<sup>b</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [brmartinez@uv.mx](mailto:brmartinez@uv.mx)

<sup>c</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [hguzman@uv.mx](mailto:hguzman@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

Resulta innegable que vivimos tiempos donde los cambios se presentan de forma muy veloz, pero sobre todo muy representativos acerca de los acontecimientos que marcan la época. En el caso de México, los cambios económicos, políticos, culturales, etc. no se han hecho esperar e innumerables acontecimientos han cambiado la dinámica de la sociedad, en particular la de los jóvenes. La Administración como disciplina se transforma precisamente para dar frente a los diferentes desafíos que se presentan en la vida de las Entidades, lo cual nos lleva a hacer cambios en lo que respecta a la formación de los futuros administradores a fin de que logren estar a la vanguardia de dichos cambios.

## CULTURA DE PAZ Y EDUCACIÓN SUPERIOR

### **Contexto global y la construcción de la paz**

Sin lugar a duda, no podemos hablar de ningún aspecto en la vida de una sociedad que no requiera de una estructura pacífica, es por eso por lo que tal como revisaremos, la cultura de la paz se vuelve un desafío para la humanidad y las universidades se convierten en estos momentos en el espacio idóneo para reflexionar e iniciar la construcción de dicha cultura.

Las reflexiones en torno a la paz son muchas, tal como lo indica (Tuvilla, 2004) Podemos afirmar que convivir en paz no es, pues, sólo una posibilidad, sino una realidad que poco a poco, despacio, de manera imperfecta, suma de tentativas y ensayos, construimos día a día con el apoyo de la ciencia, la cultura, la educación y la comunicación.

Así también, (Morin, 2021) menciona: La escuela debe servir para que el mundo se reconozca en su

humanidad común y tome conciencia en lo sucesivo del destino planetario del género humano.

En la Conferencia Mundial sobre las políticas culturales, se da una definición de cultura donde se describe (UNESCO, 1982) que, en su sentido más amplio, la cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.

En 1948 la Organización de las Naciones Unidas emite la declaración Universal de los Derechos Humanos y es ahí donde la humanidad inicia su camino hacia una lucha de respeto a la dignidad de las personas y una serie de elementos que hoy en día siguen siendo objeto de estudio y que ocupan las más importantes agendas de los países.

En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior, celebrada en París, (UNESCO, 1998) insta a las universidades entre otras cosas a utilizar su capacidad intelectual y prestigio moral para defender y difundir activamente valores universalmente aceptados, y en particular la paz, la justicia, la libertad, la igualdad y la solidaridad.

En 1999, la Organización de Naciones Unidas emite la Declaración y Programa de Acción sobre una cultura de paz, donde aborda el plan de acción recomendable para construir una cultura de paz, específicamente en lo que se relaciona a la Educación, donde menciona importante la revisión de los planes de estudio y libros de texto incorporando lo relativo a la Paz, los Derechos Humanos y la Democracia.

El año 2000 fue declarado Año Internacional de la Cultura de la Paz por la Asamblea de las Naciones Unidas y podríamos seguir mencionando los innumerables esfuerzos que a través de la historia se han realizado para visibilizar el tema y sobre todo hacer posible un cambio de mentalidad en torno a la construcción de la paz, ya que para muchos significa la ausencia de la guerra armada, sin entender que las violencias se dan en nuestro entorno de diversas formas.

### **El papel de la universidad en la formación para la paz**

Las Universidades como sabemos son un semillero de futuros profesionistas, quienes tendrán en sus manos la toma de decisiones de los aspectos más significativos de las sociedades. Debe ser en la educación donde se abrigue la formación en los derechos humanos y por ende la cultura de la paz.

En cualquier entorno deseamos sentirnos en paz, no importa a qué nos dediquemos o el área en la que nos desarrollemos, nuestro mayor anhelo es la paz y el término a la injusticia y sufrimiento. Deseamos vivir en una sociedad donde los derechos humanos sean respetados en todo momento, pero sobre todo donde las desigualdades crean escenarios para la justificación de la violencia.

Tomando en cuenta lo anterior, resulta innegable el compromiso de las Universidades, formando estudiantes que sean capaces de gestionar un entorno saludable en el campo de la paz, que sean capaces de gestionar el conflicto de forma adecuada, respetar los derechos humanos y tomar acciones que contribuyan a la conservación del hábitat.

### **Educación para la paz y competencias docentes**

Tal como define la educación para la paz (Paz, 2019) En busca de la paz deben ser abordadas la pobreza extrema, las escasas oportunidades laborales, el aumento de los índices de analfabetismo, la discriminación por motivos étnicos, edad, orientación sexual, género, condición física, posición económica, social y toda clase de representación de violencia estructural y directa que tenga relación con el abuso de autoridad.

Hoy en día debemos entender la paz como la ausencia de la violencia en todas sus manifestaciones, Tal como menciona (Calderón, 2009), J. Galtung establece que existe la violencia directa, estructural y cultural.

De acuerdo con (Venet, 2019) se trata de formar individuos responsables consigo mismos y comprometidos con la sociedad y su devenir, capaces de dialogar en sus espacios de convivencia, de establecer lazos de solidaridad, de interactuar con los otros con base en la tolerancia la aceptación de la diferencia y el respeto fortaleciendo sus posibilidades de desarrollo permanente y participación creativa en la construcción de la cotidianidad.

La cultura de paz se basa en el trabajo individual acerca de los pensamientos orientados a la construcción de esta, sin embargo, es de forma colectiva como podremos ver cambios reales, es ahí donde las universidades juegan un papel predominante.

La UNESCO (Instituto 2021) señala que la educación superior en 2050 cambiará de manera tanto transformadora como progresiva, disruptiva y fluida. La segunda sección del informe establece cómo pueden configurarse los propósitos de la educación superior en el futuro. La educación superior debe responsabilizarse de (2a) promover el bienestar del planeta, así como de (2b) contribuir con el desarrollo social y económico. La posición de la educación superior en el campo del conocimiento debe considerarse en el ámbito público, analizado en la subsección en cuanto (2c) al financiamiento del bien público. Al asumir estas responsabilidades, la conceptualización de (2d) vincular el ecosistema de la educación superior ayuda a comprender las maneras en la que podrían desarrollarse los conflictos dentro, entre y más allá de las instituciones individuales de la educación superior.

Se plantea la necesidad de que cada estudiante logre su proyecto de vida a su paso, con su creatividad y consciente de su entorno siempre bajo una cultura de respeto a los derechos humanos y cultura de paz.

Así pues, se establecen amplios retos para los docentes pues se plantea el compromiso de asumir la responsabilidad académica para poner en marcha una transformación que hable de una educación “con alma”, donde los valores toman prioridad y se contribuya a formar profesionistas con una amplia visión de constructor de sociedades donde se erradique la violencia y se construyan importantes estructuras con orientación a la paz.

## Marco normativo y políticas institucionales

Considerando la visión de la Educación hacia el 2030, se establecen los siguientes principios que guían el futuro de la educación superior:

### Figura 1

*Principios para configurar el estudio de la educación superior*



Nota: Tomado de [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000389912\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000389912_spa)

En este sentido, la Ley General de Educación 2019 en sus artículos 12 y 13, establece que en la prestación de los servicios educativos se impulsará el desarrollo humano integral para fortalecer el tejido social para evitar la corrupción, a través del fomento de la honestidad y la integridad, además de proteger la naturaleza, impulsar el desarrollo en lo social, ambiental, económico, así como favorecer la generación de capacidades productivas y fomentar una justa distribución del ingreso y se fomentará en las personas una educación basada en La identidad, el sentido de pertenencia y el respeto desde la interculturalidad, para considerarse como parte de una nación pluricultural y plurilingüe con una historia que cimienta perspectivas del futuro, que promueva la convivencia armónica entre personas y comunidades para el respeto y reconocimiento de sus diferencias y derechos, en un marco de inclusión social.

Ante este panorama, la Universidad Veracruzana ha emitido su Plan de cultura de Paz y no violencia 2023-2031 (Universidad,2024) el cual parte de un diagnóstico institucional y establece la alineación de dicho Plan con el Programa de Trabajo 2021-2025. Por una transformación integral. Los ejes que se plantean son: Eje 1. Proyecto institucional de paz y no violencia Eje 2. Legislación universitaria 3. Equidad de género 4. Docencia e Investigación 5. Cobertura educativa con equidad 6. Espacios universitarios seguros. Cada eje detalla los objetivos, metas, acciones y responsables para su ejecución, así también plantea un seguimiento puntual.

### **Justificación del estudio y planteamiento del problema**

Sabemos que no basta con lo que el Estado y la Institución manifiesten a través de diversos documentos. En el aula es el académico es el principal ejecutor de dichos planes. Se presenta en las Instituciones de Educación Superior diversas situaciones el encuentro de varias generaciones, lo que conlleva a un conjunto de aprendizajes, creencias y vivencias que se manifiestan en el día a día.

La cultura de la Paz requiere de la construcción al unísono de todos los integrantes de la comunidad, es un quehacer colectivo. Es así como el Académico se convierte en el primer contacto del aula. La cultura de la paz, así como la ética, los derechos humanos y la sustentabilidad, dentro del currículum están incorporados como ejes transversales, es decir, en todas las experiencias educativas deben abordarse, así como los eventos que la Entidad organice. Lo anterior hace que muchas veces en la práctica, el docente toma aquellos saberes que se refieren a su experiencia

educativa, sin considerar que es importante se abarquen todos los saberes mencionados anteriormente.

Tal como comenté, tenemos una diversidad muy grande entre los académicos en lo que se refiere a su visión y perspectivas respecto a la cultura de la paz. Es objeto de la presente investigación identificar las principales competencias que un docente debe poseer para hacer frente a los retos de la educación hacia el 2050 ya mencionados.

Existen varias definiciones de competencia docente, pero es pertinente para esta investigación la que realiza (Díaz, 2006) Aunque no es fácil aceptar una conceptualización del término competencias podríamos reconocer que supone la combinación de tres elementos: a) una información, b) el desarrollo de una habilidad y, c) puestos en acción en una situación inédita.

Podríamos así, hablar de muchos cambios que el concepto de competencia ha sufrido, tal como lo establece (Ollarves, 2009) el concepto de competencia es importante mencionar que contiene, un conjunto de destrezas, habilidades, conocimientos, comportamientos, actitudes, valores y otros atributos, que adecuadamente combinados frente a una situación laboral, predicen un desempeño superior en un determinado puesto de trabajo; por lo tanto tienen un componente individual que se demuestra y componente organizacional que se manifiesta a través de la productividad, calidad o innovación.

En la presente investigación se pretende mencionar las principales competencias que un docente debe poseer para identificarse como constructor de paz.

## METODOLOGÍA

La investigación está planteada a partir de un diagnóstico a la comunidad académica de la Facultad de Contaduría y Administración Xalapa de la Universidad Veracruzana. En dicha Entidad se imparten 4 programas educativos de Licenciatura y 4 de posgrado. La población objeto de este estudio es de 153 académicos.

Se calculó una muestra estadística de 67 académicos aplicando un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 9%. El instrumento fue aplicado de forma aleatoria, obteniéndose 72 respuestas, las cuales fueron consideradas en su totalidad.

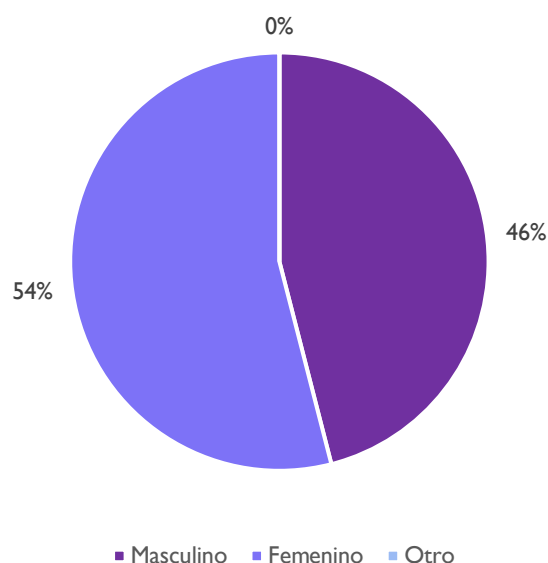
El instrumento utilizado fue un cuestionario con preguntas cerradas donde se recababa información relativa a la percepción de la cultura de paz por parte de los académicos y también al actuar dentro del aula respecto algunas actitudes y habilidades relativas a la cultura de paz. Lo anterior porque muchas veces el académico considera que hace lo necesario para mantener su tiempo en el aula bajo un enfoque de compañerismo y procurando condiciones favorables para el aprendizaje, sin embargo, son acciones que se realizan en base a sus experiencias y conocimientos, no porque estén alineados al plan de paz institucional o existan acciones conscientes en su plan de clases respecto al tema.

## RESULTADOS

Se incluyeron algunos datos demográficos que se consideraron importantes relativo a las competencias docentes y aspectos relativos a la contratación obteniendo los resultados mostrados en las gráficas de la 1 a la 4.

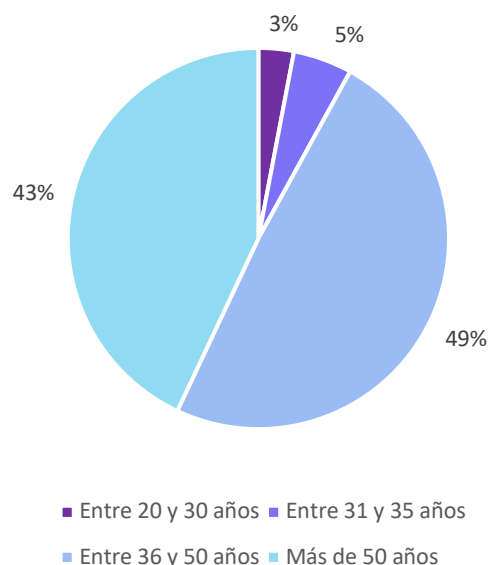
**Gráfica 1**

Género



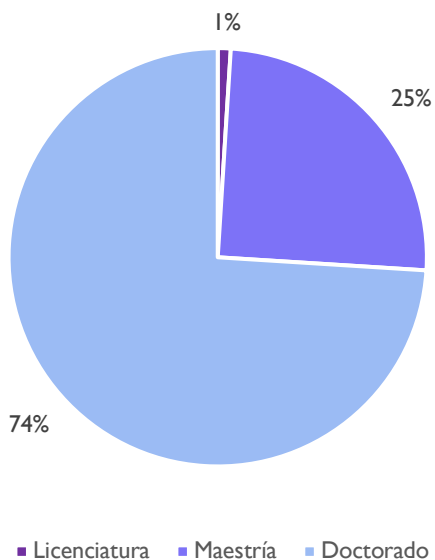
**Gráfica 2**

Rango de edad



**Gráfica 3**

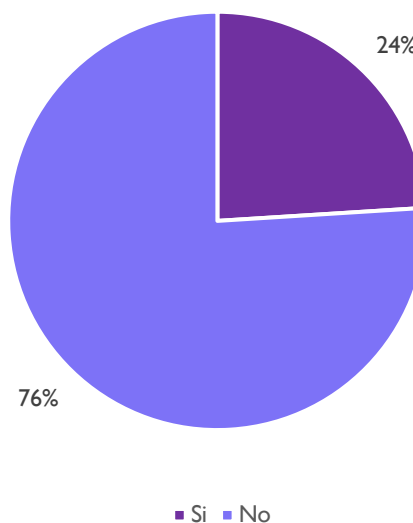
Grado máximo de estudios



El instrumento también busca identificar la conceptualización de cultura de la paz y el conocimiento de este tema entre la comunidad académica, obteniendo los resultados mostrados en las gráficas de la 5 a la 7.

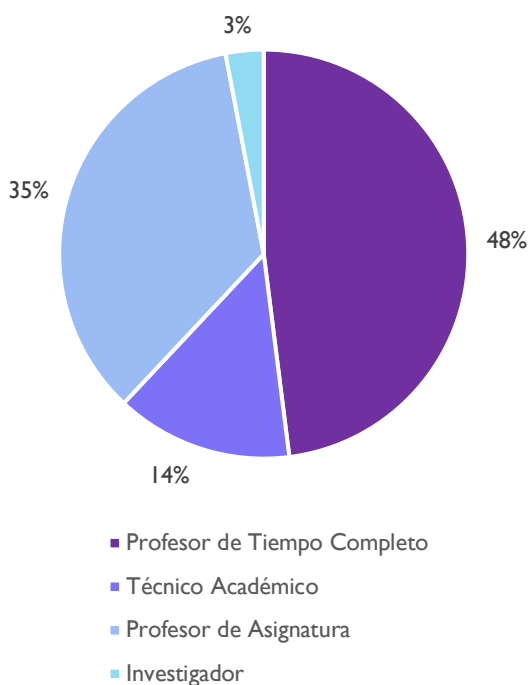
**Gráfica 5**

¿Conoce el Plan de Cultura de Paz y no Violencia de la Universidad Veracruzana?



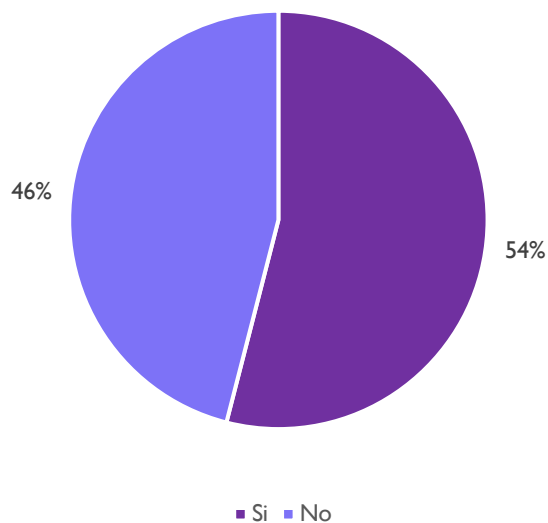
**Gráfica 4**

Forma de contratación en la Universidad Veracruzana



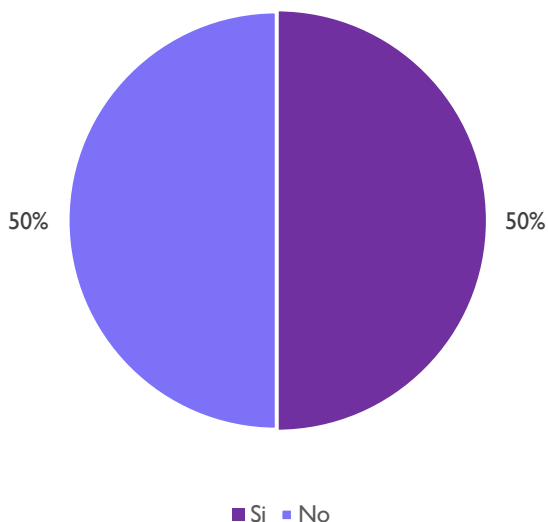
**Gráfica 6**

¿Considera que la cultura de la paz significa ausencia de violencia?



**Gráfica 7**

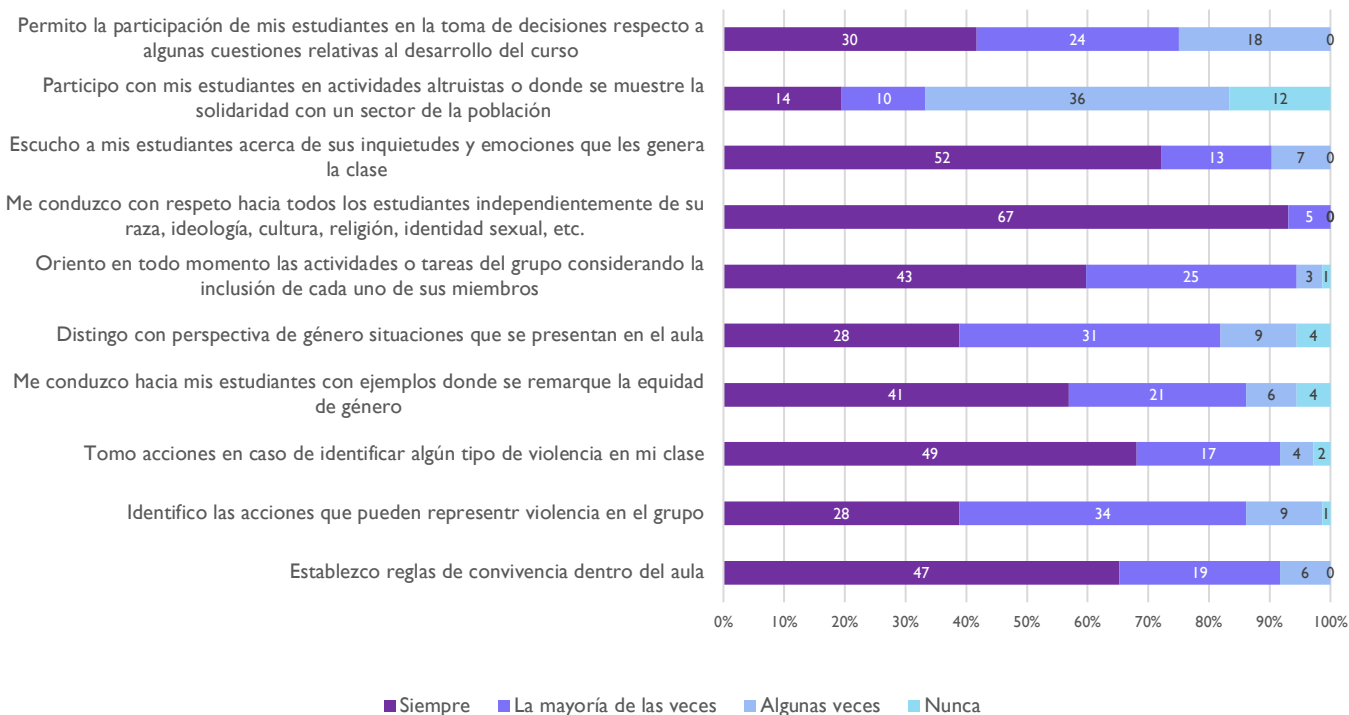
¿Sabe a qué se refieren los conceptos de violencia directa, violencia estructural y violencia cultural?



Como podemos observar en la gráfica 5, más de las dos terceras partes de los encuestados mencionan no conocer el Plan cultura de paz y no violencia de la

**Gráfica 8**

Forma en que gestiona la cultura de paz en el aula



Universidad Veracruzana, lo que nos permite identificar que no se sienten comprometidos a participar en la consecución de metas y objetivos institucionales. Este tema para muchas personas representa solo un discurso político, sin considerar que es una obligación su observancia.

Respecto al concepto de cultura de paz, tal como se muestra en las gráficas 6 y 7 la mitad de los encuestados considera que la paz se refiere a la ausencia de violencia, lo cual es preocupante, ya que, al no haber violencia directa, no se trabaja en la construcción de la cultura de paz, se considera que se “vive en paz” dada la ausencia de guerra o movimiento armado. Esto se reafirma cuando no identifican los diferentes tipos de violencia.

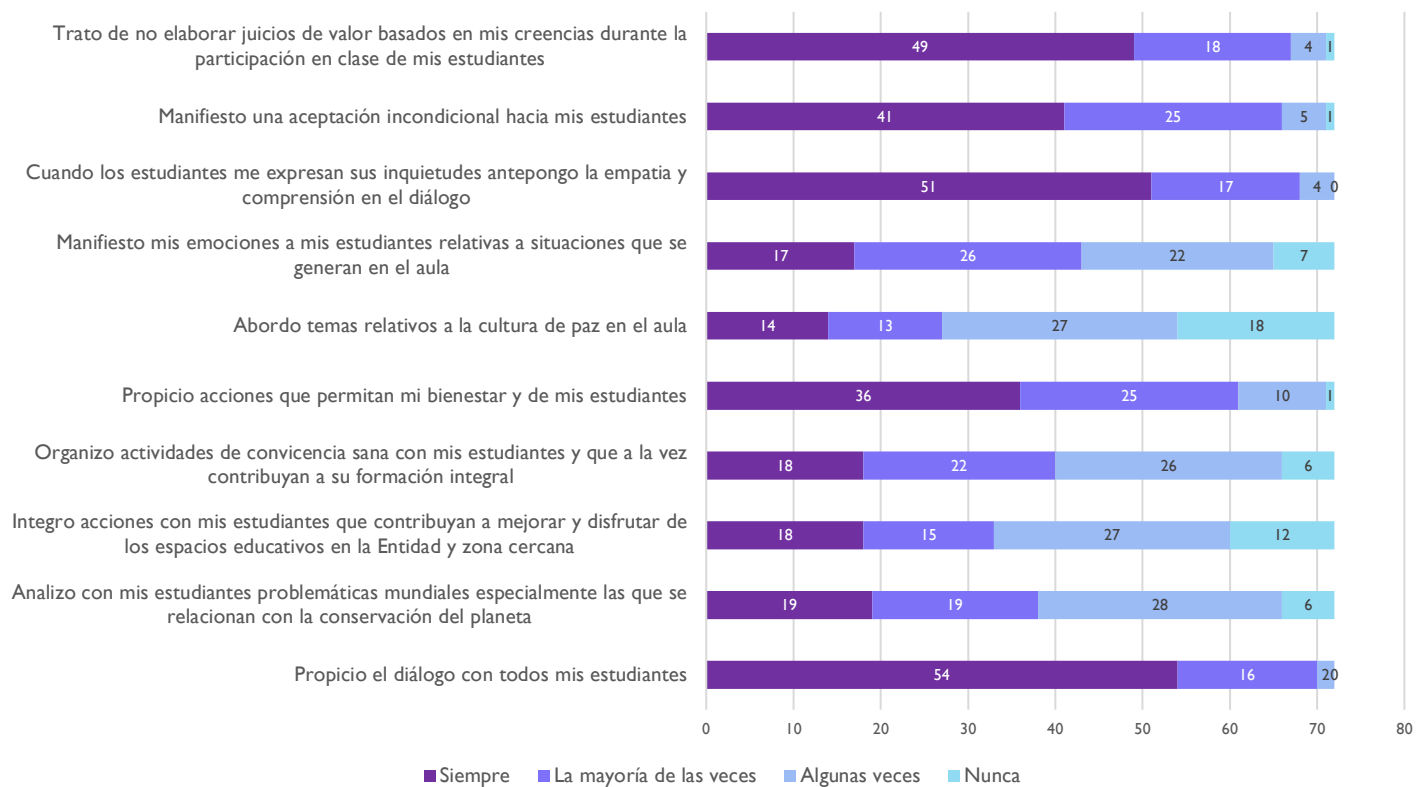
Por otro lado, se hicieron algunas preguntas relativas a la forma en que gestiona la cultura de paz en el aula, obteniendo los siguientes resultados:

Las Gráficas 8 y 9 nos muestra la participación de los docentes respecto a algunas acciones que tienen que ver con el respeto a los derechos humanos y a la construcción de una cultura de paz en las universidades. Como vemos, es identificable la poca frecuencia de participación con los estudiantes en acciones que tienen

que ver con actividades en beneficio de la comunidad, es decir, el académico centra su atención a impartir sus clases, lo cual representa su mayor compromiso. También es identificable la resistencia a llevar a cabo actividades fuera del aula y es evidente la falta de diálogo en temas de paz.

**Gráfica 9**

*Forma en que gestiona la cultura de paz en el aula*



## CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos, se concluye principalmente que la mayoría de los académicos no conocen el Plan de Cultura de Paz que la Universidad Veracruzana implementa y que es el documento que está a su mayor alcance, ya que se encuentra en el portan institucional y se le ha dado amplia difusión, lo cual nos permite identificar una importante área de oportunidad.

Por otro lado, prácticamente la mitad de la población de académicos no tiene claridad conceptual respecto a la cultura la paz y los tipos de violencia existentes, por lo que podemos inferir que posiblemente no haya conciencia plena si están ejerciendo violencia o la han ejercido con ellos.

Respecto a su comportamiento en el aula, la mayoría se conducen con acciones pacíficas, sin embargo, si se llegan a distinguir algunas acciones implementadas solo algunas veces o nunca.

Así pues, se identifican las siguientes competencias en el docente que aporte desde su disciplina y práctica, como constructor de paz:

- **Conoce la legislación relativa a la cultura de la paz y los Derechos Humanos.** Los académicos deben capacitarse en estos temas, ya que su aplicación es indispensable en nuestros días. Conocer la existencia de protocolos de atención en casos de violencia de género o de violación a Derechos Humanos es indispensable, ya que se debe actuar siempre considerando el canal adecuado.
- **Comprende los términos de diversidad e inclusión y ejerce acciones donde garantiza el respeto a la diversidad.** El académico tiene una visión constructiva de las diversidades, identificándolas como elementos de riqueza en el grupo.

- **Promueve la aplicación de los derechos humanos en casos objeto de estudio orientados a la práctica profesional en las experiencias educativas que imparte.** El académico vincula los saberes, actitudes y habilidades relativas a derechos humanos y cultura de la paz en casos particulares del programa educativo del que es facilitador.
- **Fomenta en la clase un ambiente de bienestar.** El académico procura que en el aula exista un ambiente agradable al estudio, atendiendo las necesidades de todos los integrantes, responsabilizando al grupo de construir entre los integrantes ese ambiente.
- **Se muestra empático en las necesidades del grupo.** El académico escucha las necesidades del grupo y no descarta analizar posibles opciones de solución.
- **Identifica las situaciones de conflicto y gestiona la solución al mismo.** Es muy importante que el académico sea capaz de gestionar el conflicto en el aula o busque una alternativa de mediación, a fin de que sea resuelto por la vía pacífica.
- **Rechaza cualquier acto de violencia o discriminación en el aula.** Se establecen reglas respecto a la intolerancia de actos ofensivos, discriminatorios o que fomenten la violencia cultural, estructural o directa.
- **Favorece la autoestima de sus estudiantes.** El académico valora positivamente en todo momento las actividades, comentarios, etc. de los estudiantes. Promueve la solución de problemas complejos con asertividad y resalta las habilidades y actitudes de sus estudiantes promoviendo el esfuerzo y la cooperación.
- **Se interesa por los temas de la humanidad.** En el aula destaca situaciones que afectan a la humanidad y permite el diálogo con sus estudiantes al respecto. Lo hace de manera informada y objetiva.

- **Promueve la ética profesional y personal.** El académico hace énfasis en el código de ética profesional e institucional en todo momento a lo largo de la presentación de los temas aplicados en el aprendizaje de sus estudiantes.
- **Colabora con otras personas para la consecución de proyectos del bien común.** Se integra en proyectos que signifiquen un servicio a la sociedad en la construcción de la cultura de paz.
- **Realiza investigación en materia de derechos humanos y paz.** Como parte de sus proyectos de investigación, el académico retoma temáticas relativas a derechos humanos y cultura de la paz, además de las propias de su disciplina.
- **Reconoce la equidad de género y permea este tema en sus clases.** Reconoce la igualdad de género en sus estudiantes y promueve la equidad en todo lo relativo a prácticas, trabajos, tareas, etc.
- **Evita la desigualdad y procura la democracia en la toma de decisiones en el aula.** El académico se muestra interesado en la participación de todos los integrantes del grupo, por lo que propicia se externen ideas y se tomen decisiones en democracia.
- **Articula actividades donde el grupo muestre solidaridad hacia su comunidad y el planeta.** Formula proyectos donde involucra a sus estudiantes tendientes a la sustentabilidad y bien común. Así también, reconoce su responsabilidad social.
- **Se compromete con la formación integral de los estudiantes.** Reconoce su responsabilidad relacionada con los saberes transversales y se encarga de generarlos.
- **Logra autoridad moral en el grupo, no ubica una posición de poder.** El académico identifica una relación donde su autoridad se gana a través del trabajo diario sin imponerla ni mostrar a sus estudiantes ser autoritario en la toma de decisiones.
- **Asume un pensamiento flexible en el grupo.** El académico debe tener una mentalidad de apertura a las ideas de los demás, mostrando siempre las condiciones para que sus estudiantes se expresen con confianza.
- **Reconoce sus emociones y está abierto a escuchar y respetar las emociones de sus estudiantes.** El académico permite la expresión de emociones del grupo y propias.
- **Promueve el aprender a ser desde el ejemplo.** El académico muestra en su actuar coherencia en relación con la cultura de la paz.

El reto de las Universidades es grande para construir una cultura de paz y sin duda el académico debe ser constructor de paz, ya que es el primer contacto con los estudiantes. La institución debe redoblar los esfuerzos a fin de socializar el Plan de cultura de paz. Se deben promover entre los académicos el desarrollo de las competencias señaladas en el presente documento, siendo enfáticos que es una responsabilidad inherente a la actividad docente. En la medida que se fortalezca al docente en este tema y logre las competencias descritas en este documento, se estará en la posición de lograr las metas y objetivos planteados.

## REFERENCIAS

- Ballesteros, J. (2009). *Repensar la paz*. EIUNSA.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/55162?page=1>
- Calderón Concha, P. (2009). Teoría de conflictos de Johan Galtung. *Revista de Paz y Conflictos*, (2), 60–81.
- Delors, J. (1996). Los cuatro pilares de la educación. En *La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo XXI* (pp. 91–103). Santillana / UNESCO.
- Díaz Barriga, Á. (2006). El enfoque de competencias en la educación: ¿Una alternativa o un disfraz de cambio? *Perfiles Educativos*, 28(111), 7–36.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-26982006000100002](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982006000100002)

- Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2021). *Pensar más allá de los límites: Perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050* (E. Sabzalieva, E. Chacón, B. L. Liu, D. Morales, T. Mutize, H. Nguyen, & J. Roser-Chinchilla, Comps.). Fundación Cultura de Paz.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377529>
- Ley General de Educación. (2019, 30 de septiembre / 2024, 7 de junio). *Diario Oficial de la Federación*.<https://www.dof.gob.mx>
- Marín Ibáñez, R. (2012). *Educación para la paz: El 2000, año internacional de la cultura de la paz* (Ed.). UNED – Universidad Nacional de Educación a Distancia.  
<https://elibro.net/es/lc/bibliotecauv/titulos/48384>
- Morin, E. (2021). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO Office Montevideo / Grupo SURA.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000378091>
- Ollarves Levison, Y. C., & Salguero, L. A. (2009). Una propuesta de competencias investigativas para los docentes universitarios. *Laurus*, 15(30), 118–137.
- Paz Maldonado, E. J., & Díaz Pérez, W. N. (2019). Educación para la paz: Una mirada desde la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. *Innovación Educativa (México, DF)*, 19(79), 171–195.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-26732019000100171](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732019000100171)
- Torres Rivera, A. D., Badillo Gaona, M., Valentín Kajatt, N. O., & Ramírez Martínez, E. T. (2014). Las competencias docentes: El desafío de la educación superior. *Innovación Educativa (México, DF)*, 14(66), 129–145.  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-26732014000300008](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732014000300008)
- Tuvilla Rayo, J. (2004). *Cultura de paz: Fundamentos y claves educativas* (Ed.). Editorial Desclée de Brouwer.  
<https://elibro.net/es/lc/bibliotecauv/titulos/47732>
- UNESCO. (1982, agosto 6). *Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales*. UNESCO.  
[https://derechodelacultura.org/wp-content/uploads/2015/02/d\\_inf\\_mundiacult\\_1982.pdf](https://derechodelacultura.org/wp-content/uploads/2015/02/d_inf_mundiacult_1982.pdf)
- UNESCO. (1998). *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y acción*. UNESCO.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113878\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113878_spa)
- United Nations. (1999). *Report of the Secretary-General on the work of the Organization*. United Nations.  
<https://documents.un.org/doc/undoc/gen/n99/774/46/pdf/n9977446.pdf>
- Universidad Veracruzana. (2024). *Plan de cultura de paz y no violencia: Segunda edición*.  
<https://www.uv.mx/documentos/files/2024/06/Plan-de-cultura-de-paz-y-no-violencia-segunda-edicion-final.pdf>
- Vázquez González, N., Díaz Pérez, G., Arzuaga Magnoni, J., & Porrúa, M. Á. (2008). *Comunicación, educación y cultura de paz*. Editorial Miguel Ángel Porrúa.  
<https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/38105?page=1>
- Venet Muñoz, R. (2019). La formación ciudadana en el contexto universitario: Una mirada axiológico-cultural desde la educación para la paz y la no violencia. *Revista Conrado*, 15(70), 435–443.  
<https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1160>



## La incorporación de la interculturalidad en la práctica docente: Un análisis desde la Universidad Veracruzana

Heidy Yelni Diaz Oviedo<sup>a</sup>

**Resumen** – A través de este análisis, se pretende ofrecer una perspectiva crítica y propositiva que invite a educadores, investigadores y tomadores de decisiones a repensar sus prácticas desde una mirada intercultural. Este artículo explora la interculturalidad como elemento clave en la educación actual. Se resalta el papel crucial que juegan las instituciones de educación superior en la promoción de este paradigma, particularmente se menciona la iniciativa de la UV que promueve la interculturalidad, destacando su impacto en la comunidad universitaria. Se analiza la interculturalidad desde su definición teórica, examinando cómo se manifiesta en nuestro contexto educativo. Se considera que la implementación de la interculturalidad en el aula a través de acciones pedagógicas tiene un impacto positivo en la formación integral de los estudiantes, además de ser una herramienta clave que facilita el aprendizaje de una segunda lengua.

**Palabras clave** – Interculturalidad, Práctica Docente, Competencias Interculturales, Segunda Lengua, Acciones Pedagógicas.

**Abstract** – This analysis aims to offer a critical and proactive perspective that invites educators, researchers, and decision makers to rethink their practices from an intercultural perspective. This article explores interculturality as a key element in today's education. It emphasizes the crucial role played by higher education institutions in the promotion of this paradigm, particularly the Universidad Veracruzana (UV) initiative that promotes interculturality, highlighting its impact on the university community. Interculturality is analyzed from its theoretical definition, examining how it manifests itself in the Mexican educational context. It is considered that implementing interculturality in the classroom through pedagogical actions has a positive impact on the integral formation of students, in addition to being a key tool that facilitates the learning of a second language.

**Keywords** – Interculturality, Teaching Practice, Intercultural Competences, Second Language, Pedagogical Actions.

### CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Diaz Oviedo, H. Y. (2025). La incorporación de la interculturalidad en la práctica docente: Un análisis desde la Universidad Veracruzana. *Interconectando Saberes*, (20), 25-34.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2954>

Recibido: 7 de enero de 2025  
Aceptado: 27 de agosto de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [heidiaz@uv.mx](mailto:heidiaz@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más globalizado y diverso, la interculturalidad emerge como un eje central en los debates educativos y sociales. Este concepto, más allá de ser una idea abstracta, plantea la necesidad de reconocer, respetar y dialogar con las múltiples culturas que coexisten en nuestras sociedades. En el ámbito educativo, la interculturalidad no solo implica el reconocimiento de la diversidad cultural, sino también el diseño de estrategias pedagógicas que promuevan la convivencia, el aprendizaje mutuo y la construcción de comunidades inclusivas, lo que implica un docente profesionalmente eficiente, inclusivo, con una visión clara que su práctica docente promueva el diálogo, la reflexión y creatividad, promueva el desarrollo del pensamiento crítico y la autonomía del estudiante (Cacuango y Cacuango, 2022).

En el contexto de la Universidad Veracruzana (UV), este enfoque adquiere especial atención debido a la riqueza cultural y lingüística del estado de Veracruz, donde se concentran diferentes comunidades indígenas, afrodescendientes y mestizas. La Universidad Veracruzana trabaja bajo una guía rectoral que define el rumbo de la misma, este plan se modifica o actualiza cada cuatro años y contiene objetivos, metas y acciones que buscan mejorar la calidad de la enseñanza, la investigación, la cultura y la extensión, así como de asegurar la inclusión y la equidad.

El Programa de Trabajo “Por una transformación Integral” establece los objetivos, acciones y metas institucionales para el periodo 2021-2025 y señala la interculturalidad como un pilar fundamental para promover una formación académica que reconozca, respete y fomente el diálogo entre las distintas culturas que conforman la sociedad. La interculturalidad

constituye un eje estratégico para la construcción de una educación superior más inclusiva, pertinente y transformadora. Por esta razón los docentes requieren tener una comprensión integral del papel de la interculturalidad en la educación y cómo es ésta una herramienta clave para fomentar la equidad y la justicia social.

## INTERCULTURALIDAD COMO CONCEPTO

La sociedad del conocimiento, la globalización y las Tecnologías de la Información, Comunicación, Conocimiento y Aprendizaje Digitales (TICCAD), son fenómenos sociales que han enfrentado a las personas – en lo individual y lo colectivo- al cambio; es entonces que, en la actualidad, una de las principales necesidades para los ciudadanos es la adaptación. En este sentido, hay que entender que con la caída de las fronteras – ideológicas y de comunicación, por supuesto- el encuentro y desencuentro de las personas es constante en la dinámica diaria de la vida.

Así, se puede comprender que en una realidad en la que es posible conectarse en tiempo real con cualquier persona en otra parte del mundo, por muy distante que sea, implica el encuentro de por lo menos dos culturas que pueden llegar a ser radicalmente opuestas entre sí (multiculturalidad). Esto, sin contar la diversidad existente en un mismo territorio (interculturalidad); evidentemente, situaciones que han sido maximizadas por la celeridad de la información y la expansión de las comunicaciones. En consecuencia, la interculturalidad se ha convertido en un referente obligado en la gran mayoría de los discursos políticos, aunque parcialmente relegado al ámbito de la educación. Es imprescindible distinguir entre los conceptos de multiculturalidad e interculturalidad. La multiculturalidad se refiere a la

simple coexistencia de diversas culturas en un mismo espacio geográfico o institucional, sin que ello implique necesariamente interacción, diálogo o equidad en las relaciones entre los grupos (CGEIB-SEP, 2004). Esta condición, aunque reconoce la diversidad, puede mantener relaciones jerárquicas o asimétricas que perpetúan la exclusión.

Por el contrario, la interculturalidad es una propuesta dinámica que promueve la interacción equitativa, respetuosa y transformadora entre culturas. De acuerdo con la UNESCO (2006), implica el diálogo y la generación de expresiones culturales compartidas a partir del reconocimiento mutuo. Se puede observar que la interculturalidad hace referencia a la diversidad de culturas dentro de un mismo país; por ende, la referencia es directa hacia los pueblos originarios y la cultura indígena; por otro lado, habría que hacer mención que no sólo implica el conocimiento de su existencia, sino la comprensión de la carga significativa que representan en el tejido social; aunque, esto se conjuga con el intentar definir una extensión sobre la que no existe acuerdo general.

Dietz (2017) plantea tres ejes semánticos para entender el concepto de interculturalidad, los cuales son diferentes pero complementarios.

1. Eje Epistemológico: Interculturalidad como conocimiento relacional. Desde esta perspectiva, la interculturalidad se entiende como un marco que promueve el diálogo entre distintos sistemas de conocimiento. Este eje desafía las visiones eurocéntricas o unilaterales de la epistemología, abriendo paso a formas de conocimiento que surgen de las culturas indígenas, afrodescendientes y otras tradiciones históricamente marginadas.

Dietz señala que este eje busca superar las jerarquías epistemológicas al reconocer que

todas las culturas generan conocimientos válidos y útiles. Así, la interculturalidad no solo es una interacción cultural, sino un intercambio de saberes en el que ninguna tradición se considera superior a otra.

2. Eje Político: Interculturalidad como proyecto transformador. En este segundo eje, la interculturalidad se presenta como un proyecto político que persigue la igualdad y la justicia social. Aquí, el concepto no se limita a la coexistencia de culturas, sino que aboga por la transformación de las estructuras sociales, económicas y políticas que perpetúan la discriminación y el racismo. Dietz resalta que este enfoque busca cuestionar y modificar las relaciones de poder asimétricas entre las culturas mayoritarias y las minoritarias, promoviendo políticas públicas inclusivas y participativas. La interculturalidad política, por lo tanto, no es solo un ideal, sino una herramienta para construir sociedades más equitativas.
3. Eje ético: Interculturalidad como convivencia respetuosa. Finalmente, desde el eje ético, la interculturalidad implica un compromiso con el respeto mutuo y la empatía entre culturas. Este enfoque se centra en las relaciones interpersonales y comunitarias, promoviendo una ética de convivencia que valore las diferencias culturales como fuentes de aprendizaje y enriquecimiento mutuo. Dietz enfatiza que este eje tiene una dimensión práctica: la interculturalidad ética se traduce en acciones cotidianas que fomentan la solidaridad, el reconocimiento del otro y la construcción de un tejido social más inclusivo.

Aunque, para aspectos del presente documento, se buscará realizar una conceptualización basada en su finalidad y no en su extensión u objeto; con la intención de hacerlo con mayor posibilidad de ser implementado en el aprendizaje de una segunda lengua. En este sentido, se considera a la interculturalidad como el conocimiento y comprensión de la existencia de una diversidad cultural en un mismo territorio, así como de la carga significativa que implica; bajo el enfoque de acciones que coadyuven

en el estrechamiento de las relaciones entre ellas con miras a la igualdad y dignidad, como cimientos para la coexistencia y participación real de los distintos sectores que conforman el tejido social.

## EDUCACIÓN EN MÉXICO E INTERCULTURALIDAD EN LA UV

Es importante mencionar que la interculturalidad, aunque es de inicio un reconocimiento político y un establecimiento jurídico, una carga importante de los procesos para que pueda instrumentarse en la realidad, se encuentra en el ámbito de la educación. Es por ello, que probablemente, se ha relegado casi completamente a este último. Por ello, en el presente apartado, se realizará un breve análisis sobre la educación y la interculturalidad en México. Así, como referente, habría que señalar que ésta última, dentro del enfoque por competencias según Bloom (1974), la interculturalidad debería atravesar las diferentes dimensiones dado que no se limita únicamente al conocimiento (reconocer culturas, contextos y estructuras sociales) o a la comprensión (interpretar la diversidad cultural), sino que se puede avanzar hacia la aplicación (usar saberes culturales en contextos diversos), deseando llegar al análisis (identificar relaciones de poder y desigualdades culturales), síntesis (generar propuestas que promuevan la igualdad y equidad intercultural) y la evaluación (emitir juicios críticos sobre actitudes o políticas interculturales), por lo que para que los estudiantes puedan desarrollar las competencias interculturales debemos guiarlos hasta esta última dimensión en la cual se vuelven más que conscientes de la realidad, las relaciones que se presentan en ella y los límites de la misma.

Establecido lo anterior, en el Sistema Educativo Nacional, se ha dado gran relevancia a la interculturalidad, principalmente, a partir del año 2000, que se le da un reconocimiento oficial y se le otorga el carácter de prioridad en las actividades del Estado. Así, se crea en la Secretaría de Educación Pública (SEP) la Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe (CGEIB); aunque, sus actividades se limitan al rediseño de los planes y programas de estudio para los pueblos indígenas, es decir, vistos como una otredad en el esfuerzo de ser integrados a la sociedad hegemónica. Aunado a esto:

Dos grandes innovaciones ilustran el intento gubernamental por superar brechas que ha dejado el legado indigenista: en primer lugar, una brecha de interculturalidad es oficialmente reconocida dentro del sistema paralelo de educación indígena de origen indigenista (...) este sistema paralelo ofrece una educación preescolar y primaria en las comunidades indígenas a través de escuelas que son paralelas a las escuelas convencionales y que complementan el plan de estudios nacional unificado y centralizado con alguna materia impartida en la lengua indígena de la región. (...) (Dietz, 2014, pág. 169)

En donde se puede observar, que la educación intercultural, parece haber sido abordada desde la integración de las culturas indígenas a la hegemónica, con una suerte de búsqueda de la castellanización o bien, en una exclusión matizada por la construcción de toda una infraestructura especializada en el tema. En donde hay tres aspectos a considerar: primero, el hecho de buscar la integración de los indígenas a la mayoría, vulnerando sus individualidades culturales. Segundo, la

especificidad de la estructura educativa como una opción para la integración, que irónicamente excluye y finalmente, las mínimas estrategias para concientizar a la sociedad civil en la cultura indígena.

En consecuencia, se puede hablar de una educación intercultural parcializada; en donde, la política educativa busca la integración del indígena, sin que esto constituya una verdadera instrumentación de la interculturalidad en el sistema educativo mexicano. Así, según Schmelkes (2013), el trabajo puede resumirse en dos aspectos: primero, desde la asimetría escolar, que refiere a garantizar la educación de calidad para los indígenas en todos los niveles educativos. Segundo, a la asimetría valorativa, que implica la sensibilización y concientización de los grupos mayoritarios con relación a la igualdad y dignidad.

La Universidad Veracruzana, reconocida como la institución de educación superior más destacada en el estado, es considerada como un pilar fundamental en la historia de la educación. La gestación de una innovadora propuesta educativa surge como respuesta a las demandas sociales que claman por una mayor equidad en el acceso a la educación terciaria, especialmente para los jóvenes indígenas de nuestra región, esto es los que residen en la Costa Grande y en la Huasteca Norte de Veracruz. Esta necesidad de ofrecer oportunidades educativas a las comunidades históricamente marginadas que habitan las elevadas montañas de la Sierra del Totonacapan, así como a los litorales del sur del estado, donde se encuentra una significativa población afrodescendiente. Asimismo, en la región de Costa Grande, se reconoce la presencia de comunidades autóctonas como los Nahuas, quienes también buscan su espacio en el ámbito educativo. Esta propuesta educativa con enfoque inclusivo resalta el compromiso

de la Universidad Veracruzana con la formación integral de todos los sectores de la sociedad, promoviendo un acceso equitativo a la educación que trascienda las barreras culturales y geográficas a través del proyecto de la UVI (Universidad Veracruzana Intercultural). Actualmente la UVI tiene presencia en zonas rurales e indígenas siendo la región localizada en la Huasteca, Totonacapan, Grandes Montañas y región Selvas en las cuales la matrícula se conforma principalmente de jóvenes indígenas que, desde el 2005, asisten para formarse profesionalmente con el objetivo de nivelar y compensar esta asimetría escolar transformando modelos educativos existentes. El reto para estos jóvenes es grande, pero el impacto que la UVI tiene en ellos en términos de integración a la sociedad y revaloración de la riqueza que representan culturalmente de manera personal y como colectivo (comunidad), es aún mayor.

Abrir estos espacios ha dado lugar a la igualdad, la equidad, el intercambio cultural, la oportunidad para nuevas experiencias, madurez y confianza y nuevas formas de pensamiento que empoderan sus particularidades como individuos y como parte de una comunidad.

Una de las muchas acciones que gestiona la Dirección General de Relaciones Internacionales (DGRI) es el Programa de Movilidad Interregional UVI el cual tiene por objetivo mover a los estudiantes de la UVI a espacios en donde éstos interactúen con estudiantes y profesores de regiones urbanas en donde la UV tiene presencia para llevar a cabo actividades culturales y académicas que abonan a su proceso formativo tomando en cuenta las características del contexto en el cual los estudiantes indígenas crecen y se desarrollan. Además de los beneficios que estas actividades tienen de manera

académica y cultural también se identifican grandes beneficios a nivel personal ya que al salir de la comunidad los estudiantes de la UVI se enfrentan a situaciones nuevas donde ponen en práctica habilidades para comunicarse, relacionarse con los demás y resolver problemas en un plano diferente. En estos espacios se promueve la integración entre los estudiantes UV y UVI, se reduce el aislamiento y la segregación (Sandoval y Mesenguer, 2017).

Es entonces, que la educación intercultural debe comprenderse como el desarrollo de las competencias (interculturales) que le permitan a los estudiantes analizar la realidad con relación a la existencia de la cultura indígena y del papel que juega en el contexto socio-histórico en toda su extensión; así como la complejidad de las relaciones que se entretienen con los grupos mayoritarios, bajo la perspectiva de sensibilizar con relación a la igualdad y dignidad de los mismos en el enfoque de la diversidad y sobre las distintas problemáticas que resultan de la interacción permanente entre ambos sectores de la sociedad. En esta actividad de la educación intercultural es el docente el que, a través de su práctica diaria, favorece el desarrollo de competencias interculturales siendo la diversidad social y cultural elementos que promueven el diálogo y las actividades que contribuyen a entender el enriquecimiento de las culturas (Quintana, 2024).

El Programa de Trabajo 2021-2025 “Por una Transformación Integral” reconoce a la interculturalidad como un pilar fundamental y menciona tres líneas de acción clave relacionadas con la interculturalidad:

1. Inclusión de la diversidad cultural y lingüística en los programas académicos. Esto tiene la finalidad de promover un conocimiento crítico sobre las culturas indígenas y otros grupos marginados buscando una educación más equitativa con

egresados preparados para enfrentar los retos actuales desde una perspectiva ética y humanista.

2. Impulso a la educación intercultural bilingüe. La UV reafirma su compromiso con las lenguas originarias como patrimonio vivo de la humanidad a través de programas educativos como los de la UVI, la institución fomenta el bilingüismo y el fortalecimiento de las lenguas indígenas reconociendo su valor no solo como medio de comunicación, sino como portadoras de la riqueza cultural.
3. Promoción del diálogo intercultural como herramienta de convivencia. El Programa de Trabajo 2021-2025 resalta la necesidad de crear espacios académicos y sociales donde las culturas interactúen en condiciones de igualdad. Este diálogo no solo enriquece el aprendizaje, sino que también contribuye a la cohesión social, al permitir que las diferencias culturales se conviertan en oportunidades de crecimiento y colaboración.

Estas tres líneas de acción tienen mucho campo de aplicación y el aula es uno de ellos. El aula es uno de los escenarios en donde el docente tienen la oportunidad de intervenir como agente formador y transformador para que los estudiantes conozcan, comprendan y desarrollen competencias interculturales en la dimensión posible dada la responsabilidad que tiene con la educación. Quintana (2024) sugiere que la educación intercultural busca generar, analizar y afianzar el conocimiento desde las diferentes culturas (diversidad cultural) y el reto de educar integrando y aceptando las diferentes formas de ser y pensar, sin discriminar y resolviendo conflictos dado que la interculturalidad se ve influenciada por los valores, tradiciones y creencias de cada individuo y pueblo. Yampara (2001) expresa que la interculturalidad es un puente para la inclusión y el respeto mutuo que se trabaja por medio de los valores que se comparten a través de la práctica docente.

Bazdresch (2000) citado en Vergara (2016), establece que la práctica docente es un

conjunto de acciones, operaciones y mediaciones, saberes, sentires, creencias y poderes, que se desarrollan en el aula con un sentido educativo, es decir, intencionan una acción educativa y, por lo tanto, la práctica es portadora de teoría intencionada, reflexiva y racional que opera con sentido y conocimiento de causa. (p. 77)

La práctica docente constituye un eje fundamental del proceso educativo que promueve el aprendizaje. Martínez (2012) la concibe como las actividades que los docentes realizan para alcanzar objetivos de aprendizaje, mientras que De Lella (1999, como se cita en INEE, 2019) la define como la acción del profesor orientada a la enseñanza. García-Cabrero et al. (2008) amplían la noción al subrayar la interacción entre docentes y estudiantes dentro de situaciones específicas que inciden directamente en los procesos formativos. Así, la práctica docente implica una dimensión técnica, social, institucional y normativa, al estar influida por marcos educativos, políticas públicas y condiciones socioculturales del contexto en que se ejerce.

En este marco, incorporar una perspectiva intercultural a la práctica docente universitaria se vuelve prioritario en sociedades caracterizadas por una creciente diversidad cultural, lingüística y étnica. La práctica docente que incorpora la interculturalidad en el aula son aquellas acciones que persiguen la interacción respetuosa entre las distintas culturas presentes en el entorno educativo o fuera de éste, que aplica y adapta metodologías de acuerdo a la cultura y características de sus estudiantes como lo son creencias, estilos de vida, conocimientos, historias, prácticas y lenguajes para

facilitar una formación integral y creando espacios de participación, comunicación y diálogo (Solorzano, 2024).

Algunos estudios sugieren que la práctica docente implementa la interculturalidad por medio de actividades que promueven el aprendizaje significativo como: dramatizaciones, producciones de cuentos, diarios reflexivos, historietas y relatos (Albarrán, 2003). Para activar sus conocimientos previos: la lluvia de ideas y las ilustraciones. Para el desarrollo de clases: el debate; la discusión dirigida; el taller; clases prácticas; resolución de ejercicios y problemas; aprendizaje cooperativo; simulación pedagógica, entre otros (Nolasco, 2008). De acuerdo a lo anterior, cada docente tiene la libertad y responsabilidad de elegir las acciones más acordes a sus estudiantes y contexto empleando métodos de enseñanza-aprendizaje con principios de intervención, comprensión, transformación y solución en todo los espacios de interacción (Quintana, 2024).

Con el mismo objetivo, Solorzano (2024) insta a seguir prácticas docentes que promueven el desarrollo de la identidad cultural de los estudiantes mediante acciones que promuevan el diálogo para favorecer la confianza y el respeto al compartir experiencias personales e interculturales, trabajos en proyectos, la construcción de su propio conocimiento, la adquisición de su identidad cultural y acciones que eviten estereotipos culturales asociados a grupos específicos.

Besalú (2019, citado en Solorzano, 2024) resalta la importancia de la existencia de un currículum intercultural y cuatro estrategias didácticas que promueven la educación intercultural:

1. Pedagogía de la empatía del docente hacia el estudiante.
2. Pedagogía narrativa la cual da un valor especial a las diversas formas de expresión como cuentos,

mitos y leyendas en cualquiera de sus modalidades, oral o escrita, para reforzar la identidad personal.

3. Pedagogía de la deconstrucción la cual busca echar abajo cualquier tipo de prejuicio, estereotipo o discriminación.
4. Pedagogía de los gestos la cual busca el cambio y la transformación social a través de la resolución de problemas y conflictos sociales usando gestos, movimientos y/o acciones concretas individuales o colectivas.

## INTERCULTURALIDAD EN LA ENSEÑANZA DE UNA SEGUNDA LENGUA

La enseñanza de una segunda lengua es una expresión de la educación intercultural evidentemente, como una manera de transversalizar conocimientos como es determinado por la normativa universitaria. Es entonces, que habría que señalar que la interculturalidad cobra relevancia concretamente en la construcción de competencias comunicativas; la que, como es sabido, tiene como componentes relevantes aspectos sociolingüísticos y socioculturales. Los que según Areizaga et al. (2005) se reflejan en tres puntos de vista:

1. Las reglas de comportamiento comunicativo. Una persona que aprende una segunda lengua (L2) debería saber qué se considera apropiado decir o no decir, y qué se considera apropiado o inapropiado hacer o no hacer en diferentes situaciones comunicativas.
2. Las variedades sociolingüísticas. El aprendiz de una segunda lengua debería conocer los diferentes usos que existen relacionados con diferentes situaciones comunicativas y con los diferentes grupos sociales de una comunidad.
3. El sentido se construye en la interacción. El significado de las palabras adquiere sentido cuando los interlocutores las ponen en relación con el contexto de la situación comunicativa en la que están y con su conocimiento previo del mundo. Por ello, el conocimiento de la cultura

meta (C2), es decir, el universo significativo de la comunidad que la usa L2, es fundamental para interpretar y construir sentido en dicha lengua (pág. 28).

Con base en lo anterior, hay que señalar que tradicionalmente, la educación de lenguas ha descansado en el aprendizaje de una gran cantidad de datos históricos, geográficos, políticos, folklor, entre otros, que, si bien ayudan a los estudiantes a la construcción de un contexto, en realidad son de gran utilidad para la inclusión de la situación de la comunidad a la que pertenece la lengua meta que busca aprender. Es precisamente aquí, en donde los referentes socioculturales son tan útiles y necesarios en la enseñanza-aprendizaje de una segunda lengua.

Es importante, dejar en claro, que estos últimos dos referentes, no sólo tienen el beneficio de ayudar al estudiante a desenvolverse pertinentemente en el contexto de la lengua que aprende; sino que, también coadyuva en la construcción de relaciones con otras realidades y por ende, de la empatía y el pensamiento complejo; sobre todo, cuando esto se plantea para el aprendizaje de una segunda lengua; en donde el abordaje puede realizarse desde la explicación de ciertos clave culturales que refieran a distintas maneras de expresarse e incentivar el interés por la forma de vida de esas otras culturas.

En consecuencia, se considera que la enseñanza de lenguas, tiene la obligación de construir competencias comunicativas interculturales, con base en concientizar y sensibilizar sobre el interés de las culturas indígenas; que le permitan al estudiante construir realidades sobre ellas y analizar las relaciones que ahí se producen; a través de un conjunto de estrategias de enseñanza-aprendizaje basadas en el bloque socio-cultural y cuyo objetivo principal descansaría sobre aquello que se

considera pertinente o no, en la conducción dentro de diversos contextos.

## CONCLUSIONES

En el nuevo contexto global, la UV se enfrenta a múltiples retos, que provienen tanto de fuera como de dentro de sus institutos y facultades; estos retos se han afrontado con trabajo y el impulso de los quehaceres universitarios al incorporar la perspectiva de la interculturalidad dentro de su enfoque educativo.

La interculturalidad es un concepto dinámico y multidimensional que implica no sólo la interacción entre diferentes culturas, sino que incluye una reflexión profunda sobre cómo conocemos (epistemología), cómo nos organizamos (política) y cómo convivimos (ética). Estos ejes nos ayudan a entender y aplicar la interculturalidad en diferentes contextos (educativos, sociales y políticos). El papel de la interculturalidad en la educación es vista como una herramienta clave para relacionarse en un plano de igualdad, fomentando la equidad y justicia social. Una formación que permita integrar la interculturalidad en el aula mediante diferentes acciones pedagógicas y un profesor que promueva entre los estudiantes la empatía, el pensamiento crítico, la capacidad para trabajar en contextos multiculturales con diálogo, reflexión y creatividad, promoviendo el desarrollo de la autonomía, sin lugar a duda favorece el desarrollo de competencias comunicativas en el aprendizaje de una segunda lengua en un ambiente de respeto y comprensión entre culturas. Aplicar la interculturalidad en la docencia universitaria implica transformar la práctica docente en diversos niveles: en lo curricular, integrando contenidos que visibilicen saberes, epistemologías y perspectivas diversas; en lo didáctico, promoviendo metodologías

participativas que valoren las trayectorias culturales de los estudiantes; y en lo relacional, fomentando una convivencia basada en el respeto, la escucha activa y la reciprocidad. Esta transformación no es meramente instrumental, sino ética y política, pues reconoce que la educación superior tiene la responsabilidad de formar ciudadanos críticos, comprometidos con la justicia social y la equidad cultural.

## REFERENCIAS

- Aguilar, M. (2021). *Programa de trabajo 2021–2025: Por una transformación integral* pp. 60–61. Universidad Veracruzana.  
<https://www.uv.mx/documentos/files/2022/03/Programa-Trabajo-2021-2025.pdf>
- Albarrán, A. (2003). Análisis de las estrategias pedagógicas utilizadas por los docentes del II ciclo para la enseñanza de estudios sociales en la Escuela José Figueres Ferrer. *Revista Educación*, 27(2), 121–141.  
<https://www.redalyc.org/pdf/440/44027209.pdf>
- Areizaga, E., Gómez, I., & Ernesto, I. (2005). El componente cultural en la enseñanza de lenguas como línea de investigación. *Revista de Psicodidáctica*, 10(1), 27–45.  
<https://ojs.ehu.es/index.php/psicodidactica/articloe/view/188>
- Bloom, B. (1974). *Taxonomía de los objetivos de la educación: La clasificación de las metas educacionales*. El Ateneo.  
<https://es.slideshare.net/slideshow/taxonomia-de-los-objetivos-de-la-educacin/64666835>
- Coordinación General de Educación Intercultural y Bilingüe. (2004). *La educación intercultural en México*. Secretaría de Educación Pública.  
<https://www.uv.mx/iie/files/2013/01/libro-cgeib-interculturalidad.pdf>
- Cuacango, J., & Cuacango, M. (2022). Estrategias didácticas empleadas por los docentes para alcanzar la interculturalidad. *Dominio de las Ciencias*, 8(3), 1955–1969.  
<https://doi.org/10.23857/dc.v8i3>
- Dietz, G. (2014). Educación intercultural en México. *CPU-e, Revista de Investigación Educativa*, 18, 162–171.  
[https://www.researchgate.net/publication/327757656\\_Educacion\\_intercultural\\_en\\_Mexico](https://www.researchgate.net/publication/327757656_Educacion_intercultural_en_Mexico)

- Dietz, G. (2017). Interculturalidad: Una aproximación antropológica. *Perfiles Educativos*, 39(156), 192–207.
- García-Cabrero, B., Loredó, J. C., & Carranza, M. I. (2008). Estudio de la práctica docente: Una perspectiva metodológica. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 10(2), 1–17.  
<https://redie.uabc.mx/redie/article/view/200>
- Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (2019). *La educación obligatoria en México: Informe 2019*. [https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/08/PI\\_C158.pdf](https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/08/PI_C158.pdf)
- Martínez, F. (2012). Investigación sobre la docencia: Un campo problemático. *Perfiles Educativos*, 34(135), 160–174.  
<https://comie.org.mx/multimedia/textos/El-nuevo-oficio-del-investigador-educativo.pdf>
- Nolasco, A. (2008). Estrategias de enseñanza en educación. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.  
<https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/prepa4/n4/e8.html>
- Quintana Pérez, A. (2024). *Convivencia escolar mediada por la diversidad cultural en la institución educativa técnica agropecuaria Las Piedras* [Tesis de licenciatura]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia.  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/62567>
- Sandoval, C., & Mesenguer, S. (2017). Interculturalidad e internacionalización: Movilidad en la Universidad Veracruzana Intercultural. En R. Corzo Ramírez & M. M. Hernández Alarcón (Comps.), *La dimensión internacional en la educación superior: Experiencia y compromiso de la Universidad Veracruzana* (pp. 171–194). Universidad Veracruzana.  
[https://simehbucket.s3.amazonaws.com/miscfiles/cu2024-978-607-8969-65-4-internacionalizacion-solidaria-en-la-uv-3\\_secs6y1z.pdf](https://simehbucket.s3.amazonaws.com/miscfiles/cu2024-978-607-8969-65-4-internacionalizacion-solidaria-en-la-uv-3_secs6y1z.pdf)
- Schmelkes, S. (2013). Educación para un México intercultural. *Sinéctica*, (40), 1–12.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99827467007>
- Solórzano Huayta, F. S. (2024). *Juego de roles y la diversidad cultural en los estudiantes de la Institución Educativa Inicial N° 611 San Julián* [Tesis de licenciatura]. Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.  
<https://repositorio.uancv.edu.pe/server/api/core/bitstreams/80e0a5a2-f5fc-432d-a384-7032b03a2892/content>
- UNESCO. (2006). *Directrices sobre la educación intercultural*. UNESCO.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000147878\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000147878_spa)
- Vergara Fregoso, M. (2016). La práctica docente: Un estudio desde los significados. *Revista Cumbres*, 2(1), 73–99.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6550779>
- Yampara, S. (2008). *Interculturalidad: ¿Encubrimiento o descubrimiento de las matrices civilizatorio-culturales?* Fundación Equitas.  
<https://www.academia.edu/65891433>



## Buenas prácticas en la enseñanza del cálculo diferencial en ingeniería

Rodrigo Compañ Sarmiento<sup>a</sup>

**Resumen** – La enseñanza del cálculo diferencial en ingeniería afronta grandes desafíos, principalmente las deficiencias en las competencias previas y desmotivación estudiantil, intensificado por la educación en línea en la pandemia debida al COVID-19. En este estudio se analiza el impacto en el Aprendizaje Basado en Proyectos, utilizando Tecnologías de la Información y Comunicación, así como prácticas en contextos reales, en el Instituto Tecnológico de Tuxtepec. Con una muestra de estudiantes de ingeniería, se desarrolló el proyecto "Cañón Diferencial". Los resultados reflejan mejoras en la comprensión de conceptos y una percepción positiva del curso. Estas estrategias didácticas mejoran el aprendizaje al vincular la teoría con aplicaciones prácticas, promoviendo mayor interés y rendimiento académico.

**Palabras clave** – Cálculo Diferencial, ABP, TIC, Estrategias Didácticas, Ingeniería.

**Abstract** – The teaching of differential calculus in engineering faces great challenges, mainly deficiencies in prior competencies and student demotivation, intensified by online education in the pandemic due to COVID-19. This study analyzes the impact on Project-Based Learning, using Information and Communication Technologies, as well as practices in real contexts, at the Technological Institute of Tuxtepec. With a sample of engineering students, the "Differential Cannon" project is developed. The results reflect improvements in the understanding of concepts and a positive perception of the course. These teaching strategies improve learning by linking theory with practical applications, promoting greater interest and academic performance.

**Keywords** – Differential Calculus, PBL, ICT, Teaching Strategies, Engineering.

### CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Compañ Sarmiento, R. (2025). Buenas prácticas en la enseñanza del cálculo diferencial en ingeniería. *Interconectando Saberes*, (20), 35-43. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2947>

Recibido: 6 de enero de 2025  
Aceptado: 5 de mayo de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> TecNM, México. E-mail: [rodrigo.cs@tuxtepec.tecnm.mx](mailto:rodrigo.cs@tuxtepec.tecnm.mx)



## INTRODUCCIÓN

La enseñanza actualmente enfrenta desafíos importantes, sobre todo en las ciencias básicas. Tal es el caso del cálculo diferencial, una disciplina fundamental en la formación de ingenieros, así como profesionales de la ciencia. Pues permite desarrollar modelos de sistemas complejos, realizar análisis de comportamientos, optimizar procesos, etc. Es en temas como la derivada, donde más deficiencias se observan en los estudiantes. Ante la falta de comprensión de estos conceptos clave, el desempeño que reflejan es bajo, provocando falta de interés, y en casos extremos, deserción escolar.

Esta situación que prevalece no es reciente, pues históricamente los cursos que están relacionados con las matemáticas han presentado un bajo rendimiento por parte de los estudiantes. La problemática se ha agravado por varios factores, uno de los más destacados es la pandemia que provocó el SARS-CoV-2, mejor conocido como Covid-19. Esta emergencia causó que, en el 2020, las escuelas trasladaran sus clases a un formato virtual. Esto generó muchos problemas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, pues un gran porcentaje de docentes no estaban capacitados para manejar TICs, pero sobre todo no contaban con las herramientas básicas para ello, como lo menciona Hernández (2020).

Aunque, hasta la fecha de esta investigación, han transcurrido poco menos de 5 años desde que ocurrió la emergencia sanitaria, las secuelas todavía se perciben, principalmente en la falta de competencia en conceptos básicos de álgebra. Esto como resultado de que los alumnos que ingresaron a nivel superior en 2024, cursaron en línea los últimos años de secundaria y primero de bachillerato.

Las nuevas tecnologías basadas principalmente en inteligencia artificial, han experimentado un auge en años recientes, no solo en la generación de contenido, sino en la realización de diferentes actividades como la resolución de problemas matemáticos. Esto es positivo, pues tiene el potencial de coadyuvar en el proceso de enseñanza y aprendizaje, siempre y cuando se utilice adecuadamente. Mateo & Pérez (2024) mencionan en su investigación, que los estudiantes utilizan estas herramientas para realizar procedimientos, para cumplir con sus tareas, pero no se profundiza en conceptos, esto debido al desconocimiento de los docentes en estas tecnologías. Existe un riesgo, como sugiere Mujica (2024), el cual implica hacerse dependientes de estas herramientas, debilitando así la cognición y habilidades sociales, fundamentales en el desarrollo del futuro profesionista.

Algunos estudios han tratado esta problemática, en ellos se han identificado diversos factores que menoscaban la comprensión e interés del estudiante. Existe una ausencia de contextualización al comienzo de los cursos, según Cabral et al. (2024). Esto se debe a la falta de problemas reales de cálculo diferencial aplicados en la ingeniería. Menguando así el interés por aprender, al considerarse intrascendente en su desarrollo profesional.

Un aprendizaje significativo en matemáticas se genera cuando se une el conocimiento previo con los nuevos conceptos, como lo hacen notar Rojas & Toscano (2022).

De acuerdo con Perilla et al. (2022) quienes identificaron que las deficiencias en álgebra básica, combinado con factores como la ansiedad y la edad, parecen determinantes en el bajo desempeño de los estudiantes de cálculo diferencial. En sus estudios se

destaca la necesidad de brindar un acompañamiento académico integral que permita abordar estas problemáticas.

Se han propuesto diferentes estrategias para optimizar la enseñanza del cálculo. Por su parte Yam & Loria (2020) plantean un enfoque basado en asesorías, donde estudiantes con un buen desempeño en matemáticas, proporcionan apoyo a los a sus compañeros, con ayuda del docente.

Rojas (2022) sugiere integrar tecnologías de la información y comunicaciones, y problemas que involucren diferentes disciplinas. García et al. (2024) examinan la utilización de software especializado en matemáticas, como herramienta para enriquecer la comprensión de los conceptos de cálculo diferencial.

En otros estudios Acosta et al. (2023), Abdel y Garzón (2023), exponen la utilización de herramienta Tracker para la enseñanza de la derivada, aplicado al tiro parabólico. Así como el uso de simulaciones PhET. Se sugiere que emplear estas herramientas tecnológicas favorecen la comprensión de actividades que requieren un esfuerzo intelectual, como es la resolución de problemas de cálculo diferencial. Aunque los ambientes virtuales son importantes en el desarrollo de competencias, es necesario desarrollar estrategias específicas como señala Cenas et al. (2022).

Los retos que se enfrentan en el proceso de enseñanza del cálculo diferencial demandan estrategias que impulsen las habilidades en ingeniería. Si bien existen esfuerzos que atienden esta problemática, el avance en la tecnología requiere de una actualización y adecuación de los métodos empleados. Esta investigación pretende contribuir aportando buenas prácticas para enriquecer el proceso de aprendizaje.

En esta entrega se explora la aplicación del aprendizaje basado en proyectos, TIC, así como experimentos que relacionan la teoría con la práctica, en la búsqueda de desarrollar la comprensión de los conceptos fundamentales de cálculo diferencial. Se plantea la pregunta de investigación: ¿Cómo impacta el Aprendizaje Basado en Proyectos apoyado por TIC y prácticas en contextos reales la enseñanza del cálculo diferencial en estudiantes de ingeniería?

## MATERIALES Y MÉTODOS

Se ha empleado un enfoque descriptivo en esta investigación. Se observará el impacto de los métodos propuestos en el aprendizaje. La población está formada por 521 de un total de 2,657 estudiantes del Instituto Tecnológico de Tuxtepec, inscritos en el semestre agosto - diciembre 2024. Pues la población objetivo solo contempla estudiantes de primer semestre de ingeniería. Se contó con una muestra de 102 alumnos de cálculo diferencias, pertenecientes a las carreras de ingeniería electromecánica, electrónica y sistemas computacionales, equivalente a 19.58% de la población.

Al inicio del curso se aplicó una evaluación diagnóstica con cuatro dimensiones: estilos de aprendizaje, actitud hacia las matemáticas, habilidades y enfoques en el aprendizaje y competencias previas.

Con la finalidad de impulsar el aprendizaje reflexivo y profundo, se planteó a los estudiantes el desarrollo de un proyecto durante el curso. El proyecto se nombró “Cañón diferencial”, para aplicar conceptos teóricos de una forma práctica, que activara su creatividad. Uno de los prototipos generados por los estudiantes se muestra en la figura 1.

**Figura 1**

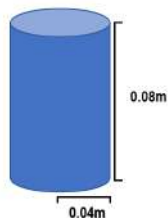
Prototipo desarrollado por los alumnos



Se realizaron experimentos complementarios, en los que se comprobaron los conceptos teóricos estudiados en clase. Algunos de estos experimentos incluyen el cálculo del tiempo de vaciado de un recipiente con la razón de cambio. La figura 2 muestra el ejemplo de su aplicación.

**Figura 2**

Razón de cambio en el vaciado de un recipiente



Razón de cambio de la altura respecto al tiempo

$$\frac{dh}{dt} = \frac{0.08m}{135s} = 592.59 \times 10^{-6} \text{ m/s}$$

Razón de cambio del volumen respecto al tiempo

$$\frac{dV}{dt} = \pi \cdot r^2 \cdot \frac{dh}{dt} = \pi \cdot (0.04m)^2 \cdot \frac{0.08m}{135s}$$

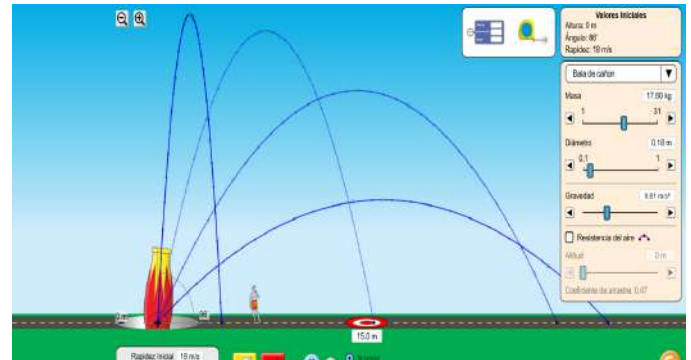
$$\frac{dV}{dt} = 2.98 \times 10^{-6} \text{ m}^3/s$$

Se utilizaron herramientas de uso libre Sagemath y Geogebra, para trazar funciones de manera rápida y precisa. La simulación PhET de tiro parabólico, permitió realizar cálculos de ángulo de disparo y distancia alcanzada por el proyectil, esto se presenta en la figura 3. El software Tracker posibilitó la identificación del movimiento de un proyectil disparado por el prototipo, para obtener parámetros como altura máxima, tiempo

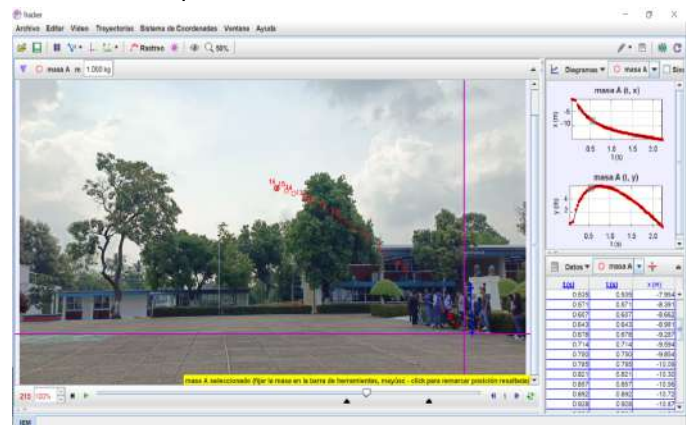
de vuelo, distancia máxima alcanzada. Pero principalmente en el modelado de la función cuadrática que define la trayectoria parabólica. Un ejemplo de la aplicación de este software se muestra en la figura 4.

**Figura 3**

Simulación Phet de tiro parabólico

**Figura 4**

Utilización del software tracker



En el cierre del curso se realizaron evaluaciones prácticas a los alumnos que exhibieron un déficit en las competencias del cálculo diferencial. Estas consistieron en experimentos enfocados a electricidad y electrónica, entre ellos: análisis de forma de onda de la corriente alterna, función exponencial de carga de descarga de un capacitor, análisis de las etapas de una fuente de alimentación. Ver la figura 5. Los experimentos acompañados de cálculos y simulaciones permitieron resaltar la aplicación del cálculo diferencial en el diseño y análisis de circuitos.

**Figura 5**

*Práctica de fuente de alimentación lineal*



Identificar la percepción de los alumnos es importante, es por ellos que se realizó una encuesta al término del curso. Se incluyeron ítems sobre su satisfacción respecto a la metodología de enseñanza, actividades y su desempeño. Este instrumento se validó utilizando Alfa de Cronbach. El coeficiente obtenido se muestra en la figura 6.

**Figura 6**

*Alfa de Cronbach*

Alfa de Cronbach	
escala	0.92

Como hacer ver Frías (2021), este coeficiente alfa de Cronbach, tiene un valor que va de 0 a 1, este indica en qué grado los ítems de una escala se relacionan entre sí. Si los valores se aproximan a 1 se infiere una mayor consistencia interna y una mejor medición del constructo. El coeficiente obtenido de 0.92 sugiere que existe una alta consistencia interna en el instrumento.

Los instrumentos para la evaluación diagnóstica y de satisfacción se desarrollaron con Google Forms, obteniendo inmediatamente las estadísticas. Las calificaciones obtenidas por los alumnos en el curso permitieron evaluar su desempeño.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos se han dividido en tres secciones: evaluación diagnóstica, calificaciones y encuesta de satisfacción. En estas se muestran los principales hallazgos de esta investigación.

### Evaluación diagnóstica

La evaluación diagnóstica, aplicada al inicio del curso se conforma por 24 ítems, que a su vez se dividen en cuatro dimensiones. Las primeras tres dimensiones están relacionadas con el estilo de aprendizaje, actitud hacia las matemáticas y habilidades y en el aprendizaje. Estos resultados se muestran en la tabla I, en la que se identifican las frecuencias de cada ítem así como su proporción. La figura 7 presenta los resultados de las competencias previas.

**Tabla I**

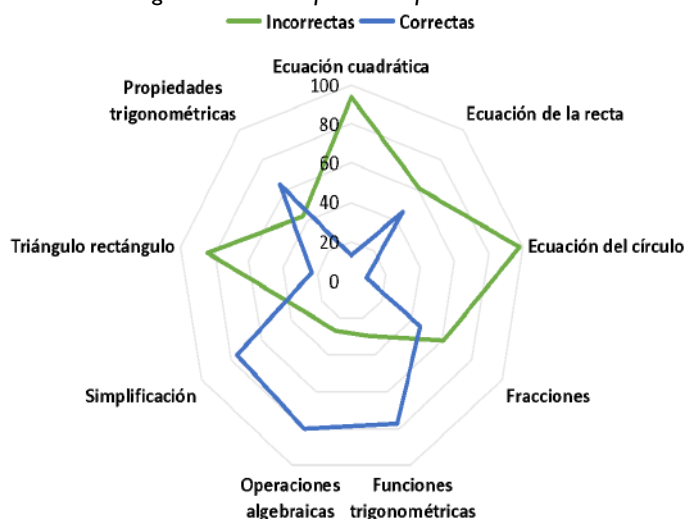
*Evaluación diagnóstica*

Dimensión	Ítems	Frecuencia más alta	Proporción
Estilo de aprendizaje	¿Cómo prefieres aprender nuevos conceptos?	Practicando ejercicios	69%
	Método de estudio preferido	Ver ejemplos prácticos	59%
	Recurso más utilizado	Video tutoriales	76%
	Ambiente de estudio preferido	Lugar tranquilo y solitario	32%
Actitud hacia las matemáticas	Sentimientos hacia problemas matemáticos complicados	Curiosidad	40%
	Importancia de las matemáticas para la carrera	Muy importante	74%
	Frecuencia de disfrute al	A veces	19%

Dimensión	Items	Frecuencia más alta	Proporción
Habilidades y enfoque en el aprendizaje	resolver problemas matemáticos		
	Experiencia previa con las matemáticas	Positiva	29%
	Motivación para aprender matemáticas	Interés personal	52%
	Uso de herramientas tecnológicas	A menudo	53%
	Tecnología utilizada frecuentemente	Calculadora científica	75%
	Hábito de estudio principal	Estudio en sesiones cortas frecuentes	45%
	Motivación para el aprendizaje	Motivado	53%
Habilidades y enfoque en el aprendizaje	Organización del tiempo de estudio	Tiempo regular cada semana	39%

Figura 7

Evaluación diagnóstica en competencias previas



### Evaluación formativa y sumativa

La tabla 2 muestra un resumen descriptivo de los resultados de los tres grupos que formaron parte de la muestra. En la figura 8 se presenta una gráfica para comparar visualmente los resultados.

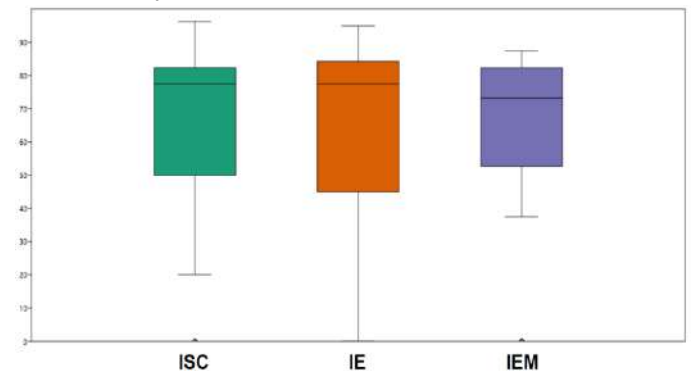
Tabla 2

Estadísticas descriptivas de las calificaciones

Carrera	N	Aprobación	Max	Media	DE	Q1	Mediana	Q3
Ing. Electrónica	30	73%	95	61.19	34.98	45	77.5	84.25
Ing. Electromecánica	40	65%	87.5	61.51	29.16	52.69	73.25	82.31
Ing. en Sistemas C.	32	66%	96.25	63.69	29.62	50	77.5	82.38

Figura 8

Calificaciones por carrera

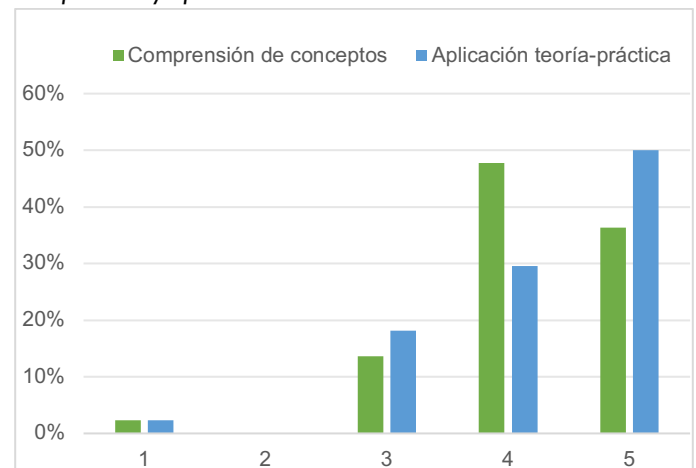


### Evaluación de satisfacción del curso

La evaluación de satisfacción se diseñó con una escala de Likert de 5 puntos. Se agruparon los resultados en 4 dimensiones, esto se muestra en las figuras 9, 10, 11 y 12.

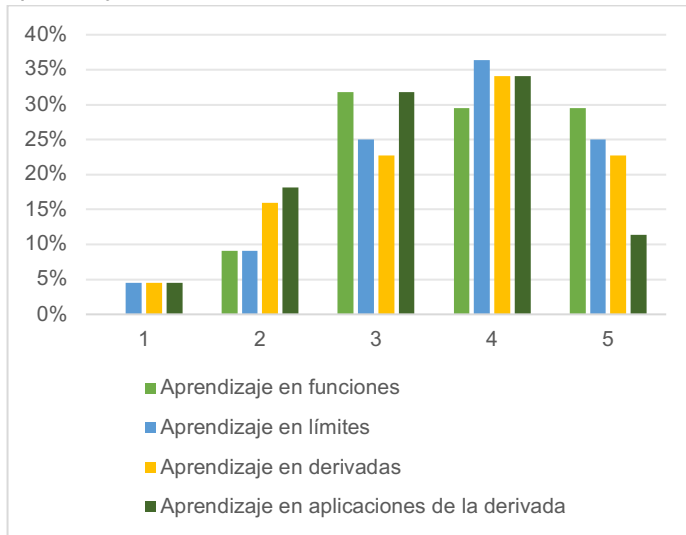
Figura 9

Comprensión y aplicación



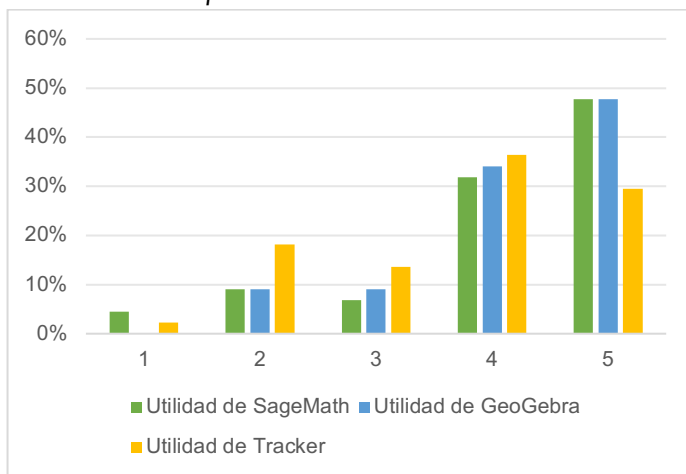
**Figura 10**

*Aprendizaje*



**Figura 11**

*Utilidad de TICs empleadas*



**Figura 12**

*Habilidades desarrolladas y satisfacción*



## Discusión y Conclusiones

Al realizar un análisis sobre los resultados de esta investigación se evidencian hallazgos importantes en la aplicación del aprendizaje basado en proyectos, con el apoyo de TIC y experimentos enfocados en la comprensión de conceptos de cálculo diferencial.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la evaluación diagnóstica el 69% de estudiantes indicaron tener una preferencia por aprender practicando con ejercicios. Un 76% declaró que utiliza como recurso principal de estudio los videotutoriales. Estos índices revelan una preferencia por el aprendizaje práctico y visual. No obstante, pese a que el 74% considera que las matemáticas son de importancia en su carrera, apenas el 29% manifestó como positiva su experiencia previa en esta disciplina. Aunado a esto solo el 39% dijo tener un tiempo regular de estudio cada semana.

De manera general la evaluación formativa y sumativa muestran mejoría en el desempeño. Pues el índice de aprobación promedio fue de 68% entre los tres grupos de la muestra. Si bien estos resultados son positivos, comparados con lo obtenido en las competencias previas de la evaluación diagnóstica, existen áreas de oportunidad.

La práctica final, en la que se evaluó alumnos que tuvieron un bajo rendimiento durante el curso, reforzó conceptos de cálculo diferencial que son fundamentales en la ingeniería.

En general la encuesta de satisfacción refleja una percepción positiva sobre el curso, destacando el uso de las TIC y el desarrollo de habilidades prácticas. No obstante, existe variación en la comprensión y aplicación de conceptos entre los tres grupos, esto puede atribuirse a las diferencias en los niveles de interés y compromiso manifestado por los estudiantes. Surge

entonces, la necesidad de individualizar estas estrategias didácticas con el fin de brindar atención a las diversas formas de aprendizaje de los estudiantes.

Se agregaron 2 ítems a la encuesta de satisfacción para incluir las experiencias de los alumnos, en los cuales se obtuvieron comentarios positivos sobre la implementación del aprendizaje basado en proyectos. Señalaron que el proyecto fomenta la creatividad e interés, facilitando la comprensión de conceptos clave de cálculo, empero, señalan algunos retos, tales como las limitaciones de tiempo, complicaciones al trabajar en equipo, así como problemas técnicos en el desarrollo del prototipo.

El enfoque del ABP con TIC y experimentos, refleja un efecto positivo en el proceso de enseñanza y aprendizaje del cálculo diferencial. Potenciando la comprensión conceptual, aumentando el interés, y favoreciendo la aplicación del conocimiento. Fomentando que el aprendizaje sea significativo, y a la vez, desarrollando habilidades técnicas que son de suma relevancia en ingeniería.

Se encontraron también áreas de oportunidad, como capacitar a los docentes para el utilizar la tecnología, así como reforzar los conocimientos previos de los estudiantes.

En una futura entrega se analizará detalladamente cómo se utilizaron las TIC, así como realizar modificaciones en las que apliquen conceptos de asignaturas posteriores como cálculo integral, vectorial y ecuaciones diferenciales. Es posible integrar otras disciplinas para aumentar las aplicaciones del proyecto. Se propone automatizar el cañón añadiendo sus capacidades, como identificación de objetivos, cálculo de ángulo de disparo, entre otras.

## REFERENCIAS

- Abdel Rahim, G.P. & Garzón, P.E. (2023). Uso de los simuladores de Phet y Tracker para el estudio de movimiento oscilatorio. *Góndola, Enseñanza y Aprendizaje de las Ciencias*, 18(Número especial), 1-15
- Acosta Magallanes, F., Ruiz Ledezma, E. R., Mendoza Iturralde, P., & Reyes Guzmán, M. A. (2023). Estudio de la derivada a través del tiro parabólico con Tracker. *Latin American Journal of Science Education*, 10(22013), 1-5.
- Cabral Rosetti, L., Castillo Rosas, A., & Durán Hernández, N. (2024). Caída de paracaidista en un medio viscoso como estrategia para la enseñanza del cálculo diferencial en ingeniería. *Encuentro Internacional de Educación en Ingeniería*. <https://doi.org/10.26507/paper.4162>
- Cenas Chacón, F. Y., Silva Balarezo, M. G., & Minez Cuba, Y. Z. (2022). Evaluación de competencia en cálculo diferencial en estudiantes de ingeniería. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(24), 1193–1203. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i24.407>
- Frías-Navarro, D. (2021). Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida. Universidad de Valencia. España. <https://www.uv.es/friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- García Gruezo, R. A., Criollo Flores, J. M., Hurtado Becerra, S. D., & Salazar Castillo, C. (2024). Análisis de los softwares matemáticos en la enseñanza aprendizaje del cálculo diferencial en estudiantes de educación superior. *Dominio de las Ciencias*, 10(3), 1317–1334. <https://doi.org/10.23857/dc.v10i3.3985>
- Hernández, L. (2020). Coronavirus y educación. *La Jornada*. Recuperado el 4 de enero 2025. <https://www.jornada.com.mx/2020/04/14/opinion/018a1pol>
- Mateo Alcántara, W., & Pérez González, O. L. (2024). Formación conceptual y tecnologías digitales en el Cálculo Diferencial para Ingeniería. Varona, *Revista Científico- Metodológica*, 79, 1-14.
- Mujica-Sequera, R. (2024). Clasificación de las Herramientas de la Inteligencia Artificial en la Educación. *Revista Tecnológica Educativa Docentes 2.0*, 17(1), 31-40. <https://doi.org/10.37843/rted.v17i1.513>
- Open Source Physics Project. (2024). Tracker: Video analysis and modeling tool. <https://physlets.org/tracker/>

- Perilla, S., Valencia, H. & Chacón, M. (2022). Factores que afectan el desempeño en cálculo diferencial en la Universidad Santo Tomás. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía*, 15(2), 37-68.  
<https://doi.org/10.15332/25005421.6624>
- PhET Interactive Simulations. (s.f.). Projectile Motion. University of Colorado Boulder.  
<https://phet.colorado.edu/es/simulations/projectile-motion/about>
- Rojas Maldonado, E. R., & Toscano Galeana, J. (2022). Análisis de la evaluación de los conocimientos matemáticos previos de los alumnos que ingresan al curso de Cálculo Diferencial durante la pandemia de covid-19. *RIDE Revista Iberoamericana Para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 13(25).  
<https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1315>
- Rojas Taño, A. (2022). Alternativa didáctica para contribuir a la significatividad en el aprendizaje del cálculo diferencial e integral en la carrera de Ingeniería en Ciencias Informáticas [Tesis doctoral, Universidad de Ciencias Pedagógicas “Enrique José Varona”]. Facultad de Educación en Ciencias Naturales y Exactas, Departamento de Matemática-Física, La Habana, Cuba.
- Serrano Rugel, B. H., Garzón Montealegre, V. J., González Macas, A. & Cervantes Alava, A. R. (2020). El laboratorio computacional matemático, como complemento para promover el aprendizaje del cálculo diferencial. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(2), 81-89.
- Yam Puc, M. Y., & Loria Arjona, D. A. (2020). Estrategia remedial para el fortalecimiento de la enseñanza del cálculo diferencial. *Advances in Engineering and Innovation*, 5(10), 14-19.  
<https://www.progreso.tecnm.mx/revistaAEI/index.php/aei/article/view/45>





# Robusteciendo el proceso de diseño en la enseñanza del estudiante de arquitectura: Una práctica docente desde el diálogo disciplinar en la creatividad proyectual

Juan Andrés Sánchez García<sup>a</sup>

**Resumen** – La enseñanza en arquitectura actual presenta un desafío importante en la manera de conformar el proceso creativo en el diseño arquitectónico ante problemáticas sociales. El modelo de Aprendizaje Basado en Proyectos es una forma metodológica que ayuda al estudiante a enfrentar el reto de resolver un cuestionamiento de manera pragmática que puede ser sustentada y argumentada por el diálogo disciplinar. Este artículo tiene como objetivo reflexionar y cuestionar la manera en que la creatividad del estudiante de arquitectura se ve potencializada por la interacción con otras disciplinas como la cromoterapia, la psicología y la neuroarquitectura para aplicar los tecnicismos en la construcción de un proyecto psicoreactivo a través de la cromatología arquitectónica. Finalmente se presenta la manera en que una estudiante de arquitectura resuelve un proyecto destinado a una problemática infantil diseñando, argumentando y aplicando conocimientos multidisciplinarios para presentar una propuesta de carácter arquitectónica como una manera de evaluar el aprendizaje significativo.

**Palabras clave** – Proceso Proyectual, Diálogo disciplinar, Creatividad, Cromatología arquitectónica.

**Abstract** – Current architectural teaching presents a significant challenge in how to shape the creative process in architectural design in response to social issues. The Project-Based Learning model is a methodological approach that helps students face the challenge of solving a question in a pragmatic manner that can be supported and argued through disciplinary dialogue. This article aims to reflect and question how the creativity of architecture students is enhanced by interaction with other disciplines such as chromotherapy, psychology, and neuroarchitecture to apply technical terms in the construction of a psychoreactive project through architectural chromatology. Finally, the article presents how an architecture student solves a project aimed at addressing a children's problem by designing, arguing, and applying multidisciplinary knowledge to present an architectural proposal as a way to assess meaningful learning.

**Keywords** – Design Process, Disciplinary Dialogue, Creativity, Architectural Chromatology.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Sánchez García, J. A. (2025). Robusteciendo el proceso de diseño en la enseñanza del estudiante de arquitectura: Una práctica docente desde el diálogo disciplinar en la creatividad proyectual. *Interconectando Saberes*, (20), 45-54.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2900>

Recibido: 10 de junio de 2024  
Aceptado: 11 de julio de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [juansanchez@uv.mx](mailto:juansanchez@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

Existen varios desafíos que el mundo moderno enfrenta en el ámbito de la educación superior. Uno de ellos es la forma en que los estudiantes de arquitectura son formados en diferentes escuelas y universidades, lo que significa que, en la mayoría de los casos, específicamente estudiantes y profesores han estado luchando con la capacidad de integrar y reflexionar sobre la teoría y la práctica en los estudios, lo cual ha distribuido la utilización de teorías en proyectos de diseño arquitectónico.

En la enseñanza, surgen complejidades al fusionar las amplias áreas de la arquitectura para entrecruzar diversos campos de conocimiento y hacer que se interrelacionen en la práctica pedagógica, así como en la práctica profesional de la construcción, para resolver problemas en la ciudad a través de proyectos de arquitectura. El diseño requiere varias fases: investigación, esbozo, reflexión, experimentación, etc., para las cuales se han desarrollado muchas metodologías que otorgan relevancia a cada una de esas fases; algunas priorizan el contexto, otras el dibujo, la función y algunas la tecnología de las propuestas.

Esta variedad en las formas de abordar el diseño es lo que enriquece o confunde los caminos que llevan a la expresión de una propuesta. Lo único que sabemos es que lo que en las propuestas de los estudios de diseño puede opcionalmente añadir más o tener más impacto en los resultados (cuando se trata de superar los límites de la disciplina arquitectónica en sí, cerrando la brecha con otras disciplinas que la apoyan o proporcionando al estudiante argumentos y herramientas para elaborar sus propuestas), generando una etapa creativa de la que pocas cosas se dicen en la enseñanza de la arquitectura.

Así pues, la formación en la encrucijada de disciplinas puede permitir una comprensión macroscópica del contexto contemporáneo dentro del cual operan sus proyectos, y esta colaboración contribuye a establecer un patrón en los discursos de los estudiantes sobre sus problemas, lo que potencialmente puede hacer que la solución de un problema particular sea más eficiente o efectiva. Esto apunta a prevenir la conglomeración de disciplinas en proyectos arquitectónicos, restringiendo las limitaciones de los estudiantes de arquitectura para enfrentar asuntos más difíciles y desarrollar cosas más nuevas y aplicables.

Según esta perspectiva, es importante seguir trabajando en armonía con el cambio del modelo educativo tradicional, absteniéndonos de las modalidades convencionales de conocimiento, y enfocando nuestra mirada académica hacia el aprendizaje multidisciplinario frente a los desafíos que se presentan a los estudios de diseño arquitectónico para cursos, departamentos y universidades contemporáneas.

## PRÁCTICA DOCENTE, ENSEÑANZA BASADA EN PROYECTOS

La docencia en arquitectura presenta una cuestionable actividad dentro de las universidades por la complejidad en las competencias que necesitan desarrollarse en el aula ya que “es una actividad creativa y de mucho razonamiento, que siempre manifiesta la interacción entre lo objetivo y lo subjetivo” (Guzmán Chávez, Sánchez García, & Uehara Guerrero, 2024, pág. 11), lo que asume el reto de incrementar significativamente el aprendizaje de los estudiantes con carácter de ética, coherencia, lógica, viabilidad, entre otros, por lo que se necesita

entender las leyes internas del proceso de diseño en arquitectura, nos ayudará a imaginar y a poner en marcha nuevos procesos pedagógico-docentes orientados hacia el aprendizaje de aquellos conocimientos, habilidades, competencias y desempeños conducentes a un más pleno manejo del proceso diseñado (Fox Timmling , 2017, pág. 4).

Actualmente se reconoce que el mundo de la academia, “está basada en el vínculo entre profesor y estudiante para comprender problemas de carácter arquitectónicos y urbanos, estudiarlos y generar la propuesta que mejor resuelva el fenómeno adecuado a las herramientas que se adquieren para un aprendizaje significativo” (Sánchez García & Rios Aburto, 2023, pág. 57).

El docente presenta el reto de detonar el proceso creativo en los estudiantes ejercitando el diálogo disciplinar como un cambio en la perspectiva para atender los problemas en el taller de diseño, ya que “la Arquitectura puede contribuir plenamente a la innovación, que requiere un cuerpo de conocimientos como base teórica para el pensamiento analítico, la práctica como síntesis de desempeño, y el sentido de significado y propósito” (González Couret, 2014, pág. 105) para construir un producto que resuelva el ejercicio planteado.

En este escenario, el punto medular para el diseño arquitectónico es el proyecto, que es una síntesis de conocimientos, competencias y habilidades para solventar un fenómeno planteado. El proceso de construir el proyecto parte de la capacidad de los estudiantes de traducir los modelos disciplinares de una manera reflexiva para dar una solución espacial.

Por ende se entiende que

el resultado de lo que en arquitectura se llama proyecto es una propuesta que engloba las habilidades y destrezas del estudiante a través de un proceso metodológico que puede perfeccionar en el trámite de ensayo-error y que determina las competencias importantes que el estudiante desarrolló en la solución arquitectónica (Sánchez García & Rios Aburto, 2023, pág. 57).

Por ello se plantea un Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP o PBL, Project-based learning) como un modelo donde el estudiante es un protagonista y se busca que se enfrenten a retos reales o simulados en escenarios dentro del taller para experimentar y desarrollar habilidades y actitudes frente al problema planteado ya que

La educación requiere superar enfoques educativos centrados en la transmisión-recepción de conocimientos, impulsando acciones que fomenten aprendizajes significativos mediante el vínculo cada vez más estrecho entre docentes, estudiantes y comunidad. Se profundiza en particularidades del Aprendizaje basado en proyectos (ABP) y su valor para transformar el proceso formativo, apoyados en nuevos roles asignados al docente y al estudiante, así como en novedosas maneras de concebir los diferentes componentes didácticos (Zambrano Briones, Hernández Díaz, & Mendoza Brazo, 2022, pág. 172).

Con ello se establece que el ABP, estimula no solo la creatividad si no que aumenta la autonomía del estudiante y permite desarrollar los proyectos desde la

conceptualización, la argumentación y la propuesta final para comprender el diseño como un proceso o modelo de aprender de forma efectiva con una mirada crítica, reflexiva y propositiva.

En otras palabras, el aprendizaje basado en proyectos forma parte de una estrategia para potencializar el diseño arquitectónico usando el diálogo disciplinar. Con ello se busca robustecer la capacidad argumentativa para fortalecer las capacidades y destrezas de estudiantes ante el reto de un problema en el taller de proyectos.

## EL DISEÑO ARQUITECTÓNICO EN EL ESTUDIANTE DE ARQUITECTURA PROYECTO-DISEÑO

Para este trabajo se entiende que “el proceso de diseño es sin duda una compleja y sofisticada operación intelectual, espiritual, imaginaria y virtual, respecto de los resultados formales que genera y produce” (Fox Timmling , 2017, pág. 4) y es también

una forma de conocimiento, de imaginación, de reflexión y de anticipación. Permite la significación y la transformación de la realidad. Produce obras concretas, pero igualmente busca que el usuario se emocione con los valores y cualidades formales que estas obras proporcionan, por medio de vivencias espaciales y de uso (Fox Timmling , 2017, pág. 5).

Así mismo la actividad del diseño arquitectónico va ligado al concepto de creatividad como actividad necesaria, ya que

juega un papel nuclear porque es expresión de la complejidad del mismo proceso dado que el trabajo es asignado por un cliente o profesor, según sea el caso, pero la persona que interviene debe, desde su propia multidimensionalidad y

complejidad, dar respuesta a la propuesta planteada, tomando en consideración todos los elementos que confluyen en esa obra. La creatividad aquí debe obedecer a un proceso interno de auto organización de elementos que lleven a la coherencia en la expresión, siguiendo los principios, normas y leyes del diseño (González Cubillán , 2008, pág. 8).

La articulación de la creatividad, directamente en el diseño arquitectónico, cuestiona ¿Cómo debe detonarse o potencializarse la imaginación en el proceso de diseño arquitectónico?, donde la respuesta está inmersa en volver la solución del proyecto en una originalidad que solo puede evaluarse de forma concreta cuando el estudiante argumenta de forma adecuada la solución propuesta.

La originalidad en este proceso es una característica en la resolución del proyecto, cuyo argumento teórico es la herramienta más importante para defender una propuesta que a la postre será evaluada por un docente. La argumentación es un fundamento necesario para evitar cuestiones de plagio o interpretaciones deficientes dentro del diseño arquitectónico y se explica en términos de articular la investigación, la creatividad y la toma de decisiones en la fase proyectual del estudiante.

El diseño arquitectónico en la Universidad Veracruzana resuelve la etapa de la argumentación cuando se coloca la perspectiva multidisciplinaria al buscar que el estudiante dialogue e interactúe con diferentes disciplinas para ampliar las herramientas y vocabulario para traducirlos en un elemento espacial. Esta forma de ver los proyectos arquitectónicos busca una mirada integral de la multiplicidad de soluciones y variables que puede tener las propuestas en el taller.

Con la multidisciplinariedad no se busca visibilizar las limitantes de la arquitectura como disciplina sino mejorar los procesos de creatividad y originalidad para buscar detonantes, flujos y sinergias que sean innovadoras y eficientes desde otras miradas, lo que ayuda generar un vocabulario híbrido para dar a conocer cada parte de la intervención en una estructura de presentación final con características complejas, técnicamente razonados y con una toma de decisiones del estudiante.

### NEUROCRONOTOLOGÍA ARQUITECTÓNICA COMO METODOLOGÍA DEL DIÁLOGO DISCIPLINAR

El proceso de diseño arquitectónico cuenta con una serie de habilidades que se ven reflejados en diálogos entre el dibujo, la mente, la idea, entre otras, como una manera de desarrollar propuestas ante la problemática presentada y el hecho de estar dialogando con otros procesos disciplinares ejercita la forma de construir una solución.

Para ejemplificar el diálogo disciplinar en el diseño arquitectónico, se pone como problemática un grupo vulnerable que son los niños y jóvenes que, en el contexto post-covid, han desarrollado ciertas enfermedades como depresión, ansiedad, Trastorno por Déficit de Atención, y la hiperactividad, donde fueron

una población especialmente vulnerable, por las vicisitudes que conllevó la pandemia, tanto para su desarrollo psíquico, como para su interacción social, además del impacto biológico del estrés a nivel neuroendócrino y la emergencia de alteraciones neuropsiquiátricas, que se han evidenciado cada vez más en diversos reportes de literatura, sin conocerse aún con exactitud

las secuelas a largo plazo (Sánchez Guerrero, Palma Muñoz, Molina Valdespino, & Sandoval Contestáble, 2023, pág. 366)

Este planteamiento social desafía al estudiante de arquitectura en resolver una problemática, cuyo antecedente parte de la medicina, que se espera sea resuelta desde una propuesta arquitectónica con tecnicismos multidisciplinarios. Para entender una posible respuesta, el estudiante primero de comprender que “las condiciones de salud mental en niños representan un amplio repertorio de problemas psicológicos que pueden afectar su bienestar emocional, su comportamiento, su desarrollo cognitivo y desarrollo social” (Magaña Lóez, 2025, pág. 11).

Esta consideración de necesidad espacial, llevó a la estudiante a plantear que “los espacios construidos específicamente para la atención de la salud mental están diseñados para ofrecer un entorno seguro, tranquilo y terapéutico que promueva el bienestar emocional y psicológico de las personas” (Magaña Lóez, 2025, pág. 20) y denominó al proyecto como un *Centro de Atención Integral para la Salud Mental Infantil*.

Hasta este punto la respuesta conlleva una perspectiva arquitectónica que debe resolver la estudiante, sin embargo, la pregunta medular de la solución es ¿Cómo puede la arquitectura potencializar los espacios destinados a la salud mental de niños? Y en reciprocidad ¿Cómo puede generarse una arquitectura multidisciplinar a través de las ramas de la disciplina?

En este proceso recursivo para determinar una solución significativa, se construye un concepto que acuña la arquitectura bajo el diálogo multidisciplinar. En temas de diseño arquitectónico se parte de que

la Arquitectura no sólo es forma y espacio, la misma está cargada de intenciones, las cuales son captadas por los sujetos que la viven y la comparten. El conocimiento que los mismos tienen acerca de las cosas que lo rodean y la manera como la hacen suya a través de sus movimientos, desplazamientos y recorridos, es lo que les permite percibirla, captando sus límites y su realidad: formas llenas, vacías, lejanas, cercanas, de diversas dimensiones, con distintas relaciones, todo ello es lo que se registra en su interior permitiéndole reconstruir el concepto visual del mundo vivido; es así como el hombre capta sus propias experiencias en la vivencia de la percepción de la forma y del espacio, de donde es posible conceptualizar (González , 2013, pág. 79)

Con esta premisa se recurre a disciplinas y ciencias del estudio de la mente para traducirlo a la arquitectura y se escogió el concepto de *Neurocromatología Arquitectónica* que ayuda a solventar el desafío de salud mental en niños. El término *neuro* hace referencia a la neurología asociada a la salud mental, enfocándose en el análisis y tratamiento de trastornos o condiciones neurológicas que afectan las funciones emocionales y mentales y, acoplado a la arquitectura, se busca comprender los espacios como un factor determinante de nuestra salud física y mental a través de diseños funcionales y estéticamente agradables (Slow Studio, 2023) que construye la *neuroarquitectura*.

El segundo término multidisciplinar parte de *croma* que hace referencia a la práctica de la cromoterapia, o terapia del color. Aunque tiene un principio terapéutico, busca regular las alteraciones físicas, psicológicas y energéticas que afecta el bienestar humano empleando

las ondas de los colores para influir en las células del cuerpo, ayudando a restablecer el equilibrio entre el cuerpo y la mente (Echeverri Castro, 2023), por lo que esta herramienta de diseño busca la combinación como un método sensorial para amplificar la experiencia de pacientes a través de respuestas táctiles y visuales.

Como resultado, la construcción de un concepto como la *Neurocromatología Arquitectónica* replica fundamentos de la psicología donde evidencia la manera en que los colores, la luz y las texturas aceptan la percepción, el comportamiento y el bienestar de las personas dentro de los espacios arquitectónicos.

El diseño arquitectónico se ayuda de la psicología del color, ya que afecta directamente las emociones, conductas y percepciones de las personas, sobre todo en infantes donde en esta etapa son sensibles a estímulos visuales para moldear las emociones en espacios arquitectónicos adecuados (Dominguez Alvarez, 2024). Así mismo se integra a la complejidad multidisciplinar la estimulación a través de la *arquitectura sensorial* buscando la integración de los sentidos en el diseño arquitectónico para crear experiencias espaciales para los usuarios (Magaña Lóez, 2025).

Las disciplinas antes mencionadas hacen que la arquitectura tenga un sentido, y busca argumentar la cantidad de disciplinas híbridas que se pueden construir para formular un diseño arquitectónico con impacto en un grupo vulnerable; la neuroarquitectura, la arquitectura sensorial y la cromoterapia formalizan y construyen a la *neurocromatología arquitectónica* como una manera de reflexionar, comprender, diseñar, formular y aplicar una solución de arquitectura para resolver un problema espacial mejorando lo que los médicos y psicólogos pueden ofrecer a los pacientes.

La aplicación dentro del diseño espacial no es casualidad; la estudiante configura un prototipo de centro integral para atención de infantes sobre los cuales se vierten los tecnicismos de la medicina para amalgamar las propuestas arquitectónicas dotando de un lenguaje híbrido que sostiene y fundamenta el proceso de diseño arquitectónico en el proyecto.

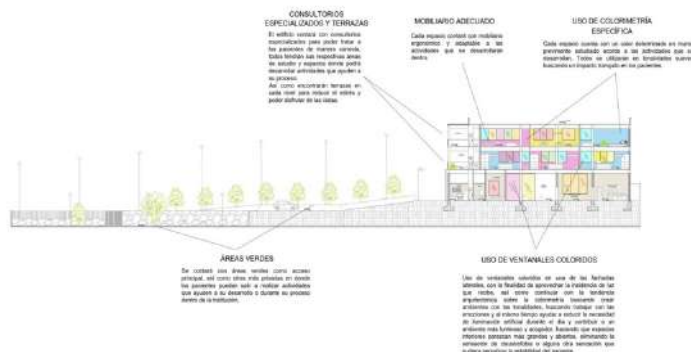
La articulación interdisciplinar busca en este caso basarse en un diseño *psicoreactivo* como una innovación creativa entre busca consolidar la relación entre espacio arquitectónico y los estados psicológicos para impactar en las emociones y comportamientos de los pacientes buscando que el espacio se convierta en un ente activo que influye en la experiencia cognitiva y física del habitante.

De esta manera se busca humanizar el espacio y personalizar los espacios en la búsqueda de un bienestar emocional que, aunque se puede potencializar con temperatura, iluminación, sonidos, etc., se interpreta a través del impacto de colores como una arquitectura emocionalmente centrada en el paciente a través de una sensibilidad espacial y cuya inserción en la solución del proyecto se muestra en la figura 1.

**Figura 1**

*Aplicación de elementos cromatológicos en la espacialidad del proyecto.*

## TENDENCIA ARQUITECTÓNICA



Nota: Obtenido de Magaña López (2024).

El uso de colores potencializó una arquitectura estéril a manera de aplicación de colores definidos, a través de la teoría del color, en elementos específicos como áreas exteriores, consultorios, ventanales, mobiliario y muros que permiten la integración a elementos arquitectónicos. El uso del color para magnificar el espacio es una manera de integrar un vocabulario de la psicología en la justificación de la propuesta con lo que la estudiante demuestra una perspectiva de integración de saberes integrados en la construcción de una tendencia arquitectónica con impacto social que dista de solo delimitar espacios en un edificio, como se muestra en la figura 2, y con ello intensifica y robustece la capacidad psicoreactiva en arquitectura.

**Figura 2**

*Área de juegos para niños con problemas de psicología*



Nota: Obtenido de Magaña López (2024)

La aplicación del color no es aleatoria, es una intencionalidad que aumenta la creatividad en el proceso de diseño. La percepción representa una respuesta a la actividad de diseño que se basa en propuestas sensoriales a través de la articulación de teorías, como la cromatología, que ayudan a detonar los procesos emocionales de la arquitectura hacia el usuario ya que

cualquier espacio proyectado tiene la capacidad de afectar nuestro cuerpo generando asociaciones a cada universo personal. Tiene el potencial de generar experiencias conmovedoras en el ser humano. Puede crear y evocar recuerdos. Tiene la capacidad de aparecer y hacer visible nuestro pasado, aquello que ya está ausente (Isaak, 2016, pág. 84).

El impacto de la cromatología no solo es el aspecto visual, sino que aumenta el potencial del proyecto al mezclarlo con las texturas aplicadas como una estrategia importante en las experiencias de los infantes en entornos de hospitales y de rehabilitación. Las texturas, como se muestra en la figura 3, estimulan los sentidos de los niños para interactuar con el espacio de manera lúdica en etapas donde la exploración es tan importante que detona las capacidades sensoriales de los y las niñas que convierte al espacio en un ambiente emocionalmente seguro.

### Figura 3

*Sala sensorial como respuesta multidisciplinar al proyecto de Centro Integral*



Nota: Obtenida de Magaña López (2024)

Los estímulos positivos que emiten las texturas en relieve, fortalecen la curiosidad y minimizan la ansiedad con infantes dispuestos al aprendizaje con el entorno, lo que facilita la ayuda para los médicos, psicólogos y

terapeutas para atender los efectos de procesamientos sensoriales. Con ello no se evalúa el embellecer un espacio, sino que tiene el sentido terapéutico, educativo y emocional al considerar la piel como una extensión entre el cuerpo y el espacio para impulsar y favorecer la recuperación de niños a través de experiencias sensoriales significativas, logrando hacer que el diseño del espacio se convierta en un aliado de la recuperación infantil.

Esta metodología que fomenta el diálogo disciplinar busca que el argumento de otra disciplina ayude a resolver el problema arquitectónico, no solo en espacialidad sino en ayuda sensorial con elementos necesarios para proyectar manipulando la creatividad en favor del diseño adecuado. La construcción de un fundamento teórico en lo *senso-perceptual* ayuda a los estudiantes a definir los elementos que se aplican para impactar en los usuarios.

La estudiante concluye, dentro de su proceso creativo, que el traslado de los elementos psicológicos adecuados a lo arquitectónico es una manera de activar el ambiente en el proyecto permitiendo crecer en el aprendizaje de una forma nueva de producir tendencias arquitectónicas en la solución de problemas.

Como paso siguiente se reconoce que la sistematización de elementos psicológicos conduce a la estudiante a transformar la idea de proyecto arquitectónico al establecer los parámetros en arquitectura que no estaban establecidos en la propia disciplinar por lo que eventualmente el concepto de diseño se transforma y robustece una lógica en su metodología para construir un aprendizaje multidisciplinar a través de un ejercicio en el taller de proyectos.

Con esto la estudiante también formalizan las bases o axiomas para generar ambientes estimulantes durante la etapa de diseño arquitectónico y plantea un panorama conceptual con elementos dialógicos con miras a una formación holística e integral que nutre el proceso de aprendizaje en las universidades.

## CONCLUSIONES

La enseñanza de arquitectura en las universidades actuales representa una prueba interesante ya que los procesos metodológicos en diseño presentan una multiplicidad de formas de guiar a los estudiantes a resolver un problema. La enseñanza basada en proyectos es un requerimiento indispensable como ayuda en la docencia, ya que integra habilidades y destrezas por parte del estudiante para generar una propuesta ante fenómenos sociales.

El ejercicio del diseño en arquitectura es exclusivo de esta disciplina, sino que la apertura una visión hacia otras disciplinas proporciona y concede a los estudiantes de una perspectiva integral y holística para proponer soluciones adecuadas al sector que busca un compromiso por parte de la misma arquitectura.

La perspectiva multidisciplinar en el proceso de diseño es una manera de integrar conocimientos, técnicas, instrumentos y vocabularios para trasladarlos a la arquitectura y en el momento de aplicarlos fortalece el argumento de los estudiantes para resolver un problema intelectual de forma pragmática. Esta manera de generar aprendizaje significativo también construye conceptos híbridos que ayudan a la arquitectura proponer una disrupción de una disciplina aislada y construye nuevas tendencias encaminados a resolver proyectos específicos.

El proceso proyectual multidisciplinar enriquece los aspectos del proyecto arquitectónico de una manera amplia y se convierte en una herramienta de diseño estratégica y humana, para trascender de mejor manera como un medio de interacción emocional y espacial como lo presentó la cromatología.

El trabajo presentado por una estudiante es la síntesis de aplicación de un concepto cromoterapia aplicada, como parte de una neurociencia, a la arquitectura dentro de la metodología proyectual y fomenta respuestas ante las crisis creativas que pueden surgir en el diseño de proyectos, por lo que el aumento de tecnicismos como parámetros del proyecto mejora la posibilidad de una solución contundente, significativo y argumentado ante el reto presentado.

Este proceso metodológico no sustituye a la creatividad que puede ser detonada de muchos ámbitos ni es una forma exclusiva de diseño, sino que es un camino interesante y valioso para ayudar al proceso creativo en la toma de decisiones del estudiante, intentando estimular su proceso para generar una propuesta idónea, significativa e ingeniosa.

La manera de asegurar que el buen proceso creativo conlleva una propuesta adecuada es mediante el diálogo disciplinar, ya que este tipo de metodologías y de ejercicios permiten a los estudiantes conocer vocabulario, tecnicismos, herramientas y enfoques de otra disciplina para lo cual no había sido capacitado en el aula. El diálogo con otras disciplinas es un proceso que mantiene en continuo procesamiento al estudiante para poder transformar lo aprendido en conceptos propios de la arquitectura, dotándoles de una función, una estética, una semiótica y una simbología a elementos arquitectónicos que, vistos desde otra perspectiva,

permite abrir el panorama de las soluciones ante el desafío planteado.

Finalmente la aplicación de esta metodología de diálogos disciplinares permitió a la estudiante plantear líneas de conocimiento o tendencias; en un caso perfecciona la forma de abordar y resolver el problema mediante un proyecto arquitectónico, y en otra perspectiva genera un conocimiento de punta a través de la complejidad de redes disciplinares para plantear donde evidencia las limitantes de la arquitectura presenta otros caminos para proponer una solución ante sociedades contemporáneas.

## REFERENCIAS

- Barrera Sánchez, M. (2023). La percepción sinestésica como prospectiva en el diseño arquitectónico. *Revista Legado de Arquitectura y Diseño*, 1–25. <https://legadodearquitecturaydiseno.uaemex.mx/article/view/17227/16338>
- Domínguez Álvarez, S. (2024, junio 13). Psicología del color y los espacios construidos. *Gaceta Universidad Autónoma de Querétaro*. <https://www.gacetauaq.com/post/psicologia-del-color-y-los-espacios-construidos>
- Echeverri Castro, D. (2023, julio 9). ¿Qué es la cromoterapia y cuáles son sus aportes a la salud? *Mejor con Salud*. <https://mejorconsalud.as.com/cromoterapia-aportes-salud/>
- Fox Timmling, H. (2017). Reflexiones en torno al diseño arquitectónico. *AUS (Arquitectura/Urbanismo/Sustentabilidad)*, 4–9. <https://doi.org/10.4206/>
- González, R. (2013). La luz natural en la recreación de la espacialidad y la temporalidad en la arquitectura. *Revista de la Universidad del Zulia*, 4(8), 76–96.
- González Couret, D. (2014). Innovación y diversidad: Retos y oportunidades en arquitectura, diseño y urbanismo. Reseña de la Segunda Conferencia ALFA ADU\_2020. *Arquitectura y Urbanismo*, 35(1), 104–110. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-58982014000100010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-58982014000100010)
- González Cubillán, L. (2008). El proceso creativo en el diseño arquitectónico. *Encuentros Multidisciplinarios*, 1–8. <http://www.encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%BA28/Lesbia%20Gonz%Ellez%20Cubill%El.n.pdf>
- Guzmán Chávez, G. G., & Sánchez García, J. A. (2024). Desafíos del proceso de diseño arquitectónico para entornos urbanos: Una práctica de enseñanza-aprendizaje desde el diálogo disciplinar en la creatividad proyectual. En J. A. Sánchez García & G. G. Guzmán Chávez (Eds.), *Desafíos de fenómenos en entornos urbanos* (pp. 8–23). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Isaak, C. (2016). Sobre la memoria y la arquitectura: Construir la ausencia. *DEARQ Revista de Arquitectura*, (18), 80–87.
- Magaña López, A. P. (2025). *Centro de atención integral para la salud mental infantil a través de la neurocromatología arquitectónica en la ciudad de Xalapa, Veracruz* [Tesis de licenciatura, Universidad Veracruzana].
- Rouco Méndez, A., Matamoros Tuma, M., & Báez Bole, V. M. (2017). Diseño participativo de la vivienda: Experiencias en la enseñanza de la arquitectura. *Arquitectura y Urbanismo*, 38(2), 104–115. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=376852683010>
- Sánchez García, J. A., & Ríos Aburto, E. V. (2023). De la dialogía entre la experiencia y la enseñanza del diseño arquitectónico. *E-RUA*, 56–62. <https://rua.uv.mx/index.php/rua/article/>
- Sánchez Guerrero, O., Palma Muñoz, S., Molina Valdespino, D., & Sandoval Contestáble, E. (2023). Impacto en la salud mental de los niños y adolescentes ante la pandemia por COVID-19. *Acta Pediátrica de México*, 366–375. <https://ojs.actapediatrica.org.mx/index.php/APM/article/view/2479>
- Slow Studio. (2023, febrero 4). ¿Qué es la neuroarquitectura? <https://www.slowstudio.es/research/que-es-la-neuroarquitectura>
- Zambrano Briones, M. A., Hernández Díaz, A., & Mendoza Brazo, K. L. (2022). El aprendizaje basado en proyectos como estrategia didáctica. *Conrado*, 18(84), 172–182. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442022000100172](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000100172)



## Rol de la Educación Superior en función del desarrollo local en Camajuani, Cuba

Carlos Alberto Hernández Medina<sup>a</sup>  
Magdalys Alibet Carrasco Fuentes<sup>b</sup>

**Resumen** – El artículo conceptualiza algunos constructos teóricos básicos en la integración del Grupo Gestor del Desarrollo Local en el Municipio Camajuani. Se asegura que es la capacitación un proceso básico para preparar a los actores locales del municipio para el logro del Desarrollo Local sostenible y gestionado localmente. Se declaran las brechas de gran complejidad que plantea la Gestión del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo Local. Son definidos el rol y las principales funciones del Centro Universitario Municipal, representante local de la Universidad Madre, en la Red de Desarrollo Local, los principales actores de la Red, los resultados del diagnóstico inicial del Municipio, las principales Líneas Estratégicas de trabajo para el desarrollo local en el Municipio y los miembros que conforman el Grupo Gestor del Desarrollo Local en Camajuani. Se organizó la utilización de indicadores en la medición del impacto de la labor de la Educación Superior sobre el desarrollo local.

**Palabras clave** – Desarrollo Local, Universidades, Políticas, Impactos.

**Abstract** – The article conceptualizes some basic theoretical constructs for the integration of the Local Development Management Group in the Municipality of Camajuani. It asserts that training is a fundamental process for preparing local stakeholders in the municipality for the achievement of sustainable and locally managed local development. The highly complex gaps in Knowledge Management and Innovation for Local Development are identified. The role and main functions of the Municipal University Center, the local representative of the Mother University, in the Local Development Network are defined, as are the main actors of the Network, the results of the initial diagnosis of the Municipality, the main Strategic Lines of work for local development in the Municipality, and the members that comprise the Local Development Management Group in Camajuani. The use of indicators to measure the impact of Higher Education work on local development was established.

**Keywords** – Local Development, Universities, Policies, Impacts.

### CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Hernández Medina, C. A., & Carrasco Fuentes, M. A. (2025). Rol de la Educación Superior en función del desarrollo local en Camajuani, Cuba. *Interconectando Saberes*, (20), 55-67. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2959>

Recibido: 15 de febrero de 2025

Aceptado: 27 de agosto de 2025

Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Centro Universitario Municipal Camajuani, Cuba. E-mail: [cahm862@uclv.edu.cu](mailto:cahm862@uclv.edu.cu)

<sup>b</sup> Centro Universitario Municipal Camajuani, Cuba. E-mail: [alibet7305@uclv.edu.cu](mailto:alibet7305@uclv.edu.cu)



## INTRODUCCIÓN

Está claramente establecido que los Centros Universitarios Municipales (CUM) pueden contribuir sensiblemente a incrementar la proyección local del conocimiento y la innovación tecnológica en el municipio que los rodea. Esto puede ampliar su competencia para incrementar la calidad de vida en la localidad. Aprovechando los recursos locales propios y los que puedan conseguirse de actores externos, se puede lograr la conexión estrecha entre las estrategias de conocimiento e innovación, las prioridades expresadas en la estrategia del desarrollo local y el incremento de la calidad de vida para dar pasos acelerados hacia una Sociedad del Conocimiento que logre solucionar los problemas a través del conocimiento socialmente distribuido. (Hernández, et al., 2011)

Según Hernández et al. (2016), todos los modelos contemporáneos de relación Universidad–Sociedad se basan en la necesidad de trabajar en Redes. Por eso, los Centros Universitarios Municipales, para lograr pertinencia en el cumplimiento de su misión, tienen que realizar un trabajo integrador como parte de redes cuyos actores sean el Gobierno Local, las Bibliotecas y Centros de Información, las empresas, representantes locales de Ministerios como el CITMA, MINAG, MINED y las organizaciones políticas, sociales y profesionales y movimientos sociales. Cada uno de esos actores cumple funciones diferentes en la Red, pero todos ellos aportan a dimensiones del desarrollo local que son muy importantes.

La Gestión del Conocimiento y la Innovación en el contexto local consiste en gran parte en lograr la identificación de problemas locales que requieran del conocimiento para su solución mediante un diagnóstico

inicial. Después tienen que identificar las empresas, organizaciones o individuos que pueden aportar ese conocimiento al municipio. A continuación, deben construir las relaciones, las redes y los flujos de conocimientos que permitan asimilar, evaluar, procesar y utilizar adecuadamente esos conocimientos para resolver las brechas determinadas en el diagnóstico. Los autores coinciden con Núñez et al. (2006) en que los CUM pueden actuar como agentes relevantes en la construcción social del conocimiento y en el establecimiento de las conexiones que permitan los flujos de conocimientos entre los actores de la Red Local de su territorio.

Cuando en el año 2010 el CUM Camajuani comenzó a investigar como contribuir al desarrollo local, se siguió un Sistema de Relaciones Interinstitucionales que fue necesario modificar para acercarse estrechamente a todas las instituciones locales (Centros de Información, Bibliotecas, Gobierno, Organismos y Centros de Producción y Servicios del Municipio) que podían ser pertinentes para ese proceso. Se comenzó la integración de una Red Local para conectarlos entre si y realizar Gestión del Conocimiento y la Innovación en el territorio (Hernández, 2011)

Se siguió el criterio de Hernández (2015) de que la producción de conocimiento a nivel local plantea retos de gran complejidad: 1. Frecuentemente los problemas son complejos y necesitan un abordaje multi o interdisciplinario, requiriendo de la integración de varias disciplinas en la búsqueda de respuestas cuyo aporte a la solución se logra muchas veces combinando integralmente los conocimientos existentes, 2. Generalmente el conocimiento que se requiere está integrado a la práctica, se necesita para resolver un problema y buena parte del mismo existe por lo que

solo es necesario transferirlo con creatividad teniendo en cuenta la singularidad de las circunstancias locales y

3. Existe un fuerte nexo entre innovación y aprendizaje por lo que para introducir lo nuevo antes hay que integrar procesos de formación de competencias para capacitar al personal que trabajará en el proceso.

El primer reto obligó al CUM a tener un Levantamiento de los actores locales, profesionales o no, del territorio; acompañada de los conocimientos que manejan y las habilidades que pueden aportar al enfoque multidisciplinario de la solución de cualquier problema. El segundo reto crea la necesidad del aprendizaje de nuevos conocimientos, habilidades y valores por parte de los actores locales de la Red para poder realizar, con eficiencia y eficacia, las funciones que les corresponden en el contexto local. Esto lleva a la necesidad de un Programa de Formación Continua de los actores locales del territorio que engrana con el tercer reto al realizar la formación, capacitación y superación de los actores de la Red para prepararlos de cara a enfrentar los nuevos conocimientos generados. (Hernández y Alonso, 2014)

Los autores coinciden con Lage (2005) en que el “Conocimiento Relevante” producido a nivel local se debe caracterizar por ser: Colectivo (incorporado a las organizaciones), Combinatorio (de fuentes y disciplinas diversas), Concreto (vinculado a la solución de problemas específicos), Tácito (frecuentemente no estructurado) y Local. Esa definición ilustra muy bien el tipo de conocimientos que deberán gestionar los CUM para atender los problemas del territorio que las rodea.

Se continuó por el camino señalado por Hernández (2012) buscando que en la Gestión del Conocimiento y la Innovación a nivel local se deben eliminar las distancias que artificialmente se han creado entre disciplinas,

actores y procesos de aprendizaje, superación, capacitación, investigación e innovación. Esto obligó al equipo a trabajar integradamente con todos los actores locales en función de la obtención de un conocimiento utilizable para eliminar las brechas detectadas.

Se respetó el sistema de Lage (2005) que resumió los pasos de la Gestión del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo Local en: a) Identificar actores, b) Construir redes, c) Construir conectividad, d) Estimular y organizar interacciones, e) Crear en la Empresas la capacidad de asimilar conocimiento y tecnologías, f) Armar “ciclos cerrados” a través de proyectos, g) Implementar la “Capacitación para toda la vida”, h) Seleccionar, capacitar y evaluar los directivos, i) Construir infraestructura (informatización, conectividad y redes) y j) Construir y evaluar indicadores de desempeño.

Es necesario responder a un contexto complicado y cambiante a todos los niveles y a las complejidades de la vida económica, política y social local para responder a sus crecientes exigencias. Esto delimita el problema científico a resolver que se puede concentrar en la interrogante ¿Cómo integrar y unificar en una Red el trabajo de la Universidad y las Instituciones que realizan la Gestión del Conocimiento en el Municipio en función del Desarrollo Local?

Teniendo en cuenta esa pregunta se estableció como objetivo general: *Contribuir a crear una Cultura Organizacional que fomente la producción, el intercambio y la socialización del conocimiento y una adecuada formación continua de los miembros del Grupo de Desarrollo Local, según las necesidades de conocimientos útiles para resolver, en el Entorno Empresarial Local, los complejos problemas socioeconómicos surgidos durante la Gestión Gubernamental, Productiva y de Servicios del Territorio.*

## MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para cumplir con el objetivo general se llevaron a cabo las etapas de investigación de caracterización de la situación problemática. Se diagnosticaron las condiciones del municipio que inciden en la gestión del conocimiento para el desarrollo local. Esta fue propuesta de un modelo de gestión universitaria del conocimiento para el desarrollo local en las condiciones del municipio de Camajuaní. Se trabajó en la evaluación del impacto del Modelo en el desarrollo local.

Los métodos de investigación empleados fueron, entre los métodos teóricos, el análisis y la síntesis que permiten precisar fundamentos teóricos y condiciones de producción y servicios de Camajuaní que inciden en la gestión del conocimiento para el desarrollo local y determinar la construcción de un Modelo de gestión del conocimiento para el desarrollo local. Los métodos de inducción y deducción posibilitaron establecer regularidades para diseñar el Modelo. El análisis histórico y el lógico mostraron la historicidad del problema de investigación y la evolución de las soluciones basándose en la concepción del desarrollo sustentada en el conocimiento a partir de la historia local y el papel de la educación superior en el territorio. La modelación propone el Modelo al graficar y comparar la experiencia vivida con las teorías actuales del desarrollo local.

De los métodos y técnicas del nivel empírico se utilizó el análisis documental para estudiar documentos, artículos y literatura científica. Se utilizó observación participante, en acciones en que el autor se involucró por necesidad del trabajo, y observación no participante. Se usó el grupo focal aplicado a colectivos, profesores, grupos de estudiantes y profesionales sobre el

desarrollo de la universidad y en reuniones de consulta entre Gobierno e instituciones de educación superior.

Se hizo revisión de documentos facilitados por la Asamblea Municipal del Poder Popular, Dirección Municipal de Economía y Planificación, Ministerio de la Agricultura, Asociación Nacional de Agricultores, Museo y CUM. Se utilizó la entrevista no estructurada para corroborar y actualizar la información documental. Tras revisar el Diagnóstico de Escenarios Municipales y el Registro de Entidades Económicas elaborados por la Dirección Municipal de Economía y Planificación en 2021 y el Plan de Autoabastecimiento Municipal 2021 se documentó el tejido productivo local.

Una vez diseñado el Modelo, se aplicó en el escenario del municipio. Se validó la implementación de sus dimensiones en la gestión del conocimiento. Se hicieron los ajustes necesarios para adecuar los resultados esperados a la praxis. En el proceso de validación se obtuvo conocimiento relevante de los actores que permitió mejorarlo a partir del conocimiento tácito acumulado en la práctica por investigadores y productores.

Después de la implementación se determinaron los impactos de la aplicación del modelo. Se calculó el comportamiento de los indicadores de desarrollo local según Socorro y Ojeda (2013) y la línea base en 2011 que se comparó el año 2015 a partir de las dimensiones como ejes estratégicos de desarrollo en que se agregan los indicadores. Se calculó el Índice de Avance Municipal e Índice de Desempeño de la Gestión de Innovación. Se elaboraron diagramas campo-fuerza para ver el equilibrio en los grupos de indicadores y determinar los factores restrictivos.

La línea base se determinó a partir de valorar los indicadores en las categorías de muy satisfactorio (5), satisfactorio (4), aceptable (3) y deficiente (2). La suma de los valores de los indicadores de cada dimensión, permitió agregarlos, al dividirse el valor de la suma por el valor mayor probable. Se obtuvo un valor en el rango de 0 a 1 que se representó en un gráfico de radar con la ayuda del software Microsoft Office Excel 2007. El criterio seguido para calcular el Índice de avance municipal (IAM) y el Índice de desempeño de la gestión de la innovación (IDG), para el caso de estudio fue la superficie del radar, calculada como la superficie de una figura circular con radios de distinta longitud:

$$IAM = \pi (E1+E2+E3+...En) / N^2$$

Donde: IAM = Índice de Avance Municipal,  $\pi = 3,1416$ , E: valor en rango de 0 a 1 del eje correspondiente a la variable, dimensión o criterio, resultante de los indicadores agregados, n: orden del eje y N: cantidad de ejes.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Según reporta Hernández (2010), las principales tareas emprendidas para comenzar el trabajo del Grupo Gestor para el Desarrollo Local de Camajuani fueron:

1. Organizar la creación del Grupo Gestor para el Desarrollo Local,
2. Capacitar a los miembros del Grupo Gestor en la preparación de Proyectos de Inversión,
3. Completar el diagnóstico de potencialidades y principales problemas del territorio,
4. Definir las Líneas Estratégicas de Desarrollo del Municipio en función del diagnóstico y

5. Actualizar la Política Científica del CUM para organizar la gestión del conocimiento y la innovación que solucione los problemas del territorio aprovechando las potencialidades locales.

### Organización del trabajo en el municipio

El Ministerio de Educación Superior, como organismo estatal que dirige la labor de los CUM, decidió que su misión fundamental no estuviera limitada a formar profesionales. Sus posibilidades de encontrar, producir, difundir y aplicar conocimientos deben incrementarse a las funciones sustantivas de Ciencia, Tecnología e Innovación, Formación de Postgrado y Extensión Universitaria. Esto reta al CUM a ponerse en el centro de la problemática de llevar al municipio la Gestión del Conocimiento y la Innovación para participar activamente en el Desarrollo Local de Camajuani, interactuando con todos los actores locales.

Se respetó el criterio de Casas (2003) de que todas las personas e instituciones de la Red de Desarrollo Local pueden relacionarse, a través de redes formales e informales y propiciar flujos de conocimientos que sirvan para atender los diferentes problemas sociales, culturales y económicos de su territorio. Surge así un nuevo actor colectivo capaz de favorecer la creación de competencias para la gestión, asimilación y creación de conocimientos de significación social, siempre vinculada con los restantes actores (políticos, administrativos, educativos) del territorio.

El accionar del Centro Universitario Municipal en el territorio se enfoca en la solución de los problemas locales que requieren conocimiento nuevo o ya existente, disponible o no y no pueden ser abordados sin la acción integrada de todos los actores locales. El CUM no es una copia de la Universidad Madre. Participa

como líder en la creación y establecimiento de conexiones que permiten flujos locales de conocimientos y de la innovación. Su misión es actuar como agente local relevante, dinamizador, capaz de identificar los problemas locales y colaborar en la construcción social del conocimiento para su solución.

Se coincide con el Equipo Técnico del Grupo Ministerial de Trabajo Comunitario Integrado (1997) en que, a escala municipal existe un grupo de barreras que obstaculizan esa gestión e integración: 1. Diagnósticos en paralelo y sin relación orgánica como base de los objetivos, 2. Desarticulación de los procesos de planeamiento, 3. Diseño vertical de los sistemas estadísticos, 4. Exceso y fragmentación de estructuras de coordinación, 5. Sistemas de estimulación verticales, 6. Insuficiente definición de las relaciones universidad-empresa-comunidad y acciones directas de organismos superiores en el municipio.

Estas brechas conducen a que la concepción de métodos y estilos adecuados se produzca “in situ” a través del diseño colectivo de un proyecto común de desarrollo (entendido este último, según CEPAL (1994), como “...valorización, extensión y aprovechamiento de todas las posibilidades internas guardando la armonía del conjunto”). Este Proyecto es el hilo conductor que interrelaciona el factor tiempo real de que disponen los directivos (dado por los años de duración de los mandatos dentro del sistema del Gobierno) y la ineludible actualización y capacitación al comienzo de cada directivo nuevo en el cargo.

Para combinar todos estos factores hacen falta, al menos, aplicar los siguientes elementos integradores: a) Conducción articulada de los procesos, b) Diagnosticar potencialidades y limitaciones del territorio, c) Capacidad de los órganos de gobierno de formular y no

sólo gestionar políticas públicas), d) Crear Indicadores para medir sistemáticamente avances y retrocesos, e) Importancia del papel esencial de la capacitación, f) Recursos Humanos comprometidos con el desarrollo local y g) Disponibilidad efectiva de recursos humanos, materiales y financieros, propios o gestionados.

### **Papel de los Centros Universitarios Municipales en el Grupo de Desarrollo Local**

En el año 2002 comenzó en Cuba un proceso de transformaciones en el Ministerio de Educación Superior. Este proceso tuvo como objetivo garantizar pleno acceso de toda la población a la Educación Superior, cultivar su inteligencia y multiplicar gradualmente sus conocimientos. Este proceso de Universalización se realizó contando con los recursos materiales y humanos creados durante 40 años de Revolución que hoy se encuentran diseminados por toda la Isla. (MES, 2004). Para responder a esta nueva revolución educacional se crearon los Centros Universitarios Municipales y comenzó el programa de Universalización. Esta nueva universidad, se abrió a toda la sociedad, supera a la universidad tradicional porque trasciende sus muros pasando a desarrollar sus procesos en las comunidades, en estrecha relación con el pueblo, perfeccionándose continuamente en una relación participativa.

Los Centros Universitarios Municipales, en los primeros momentos, aseguraron la continuidad de estudios con calidad en el proceso sustantivo de formación de pregrado. Hernández *et al.* (2013) reportan que se fueron incorporando otros procesos sustantivos de la universidad en respuesta a necesidades del desarrollo territorial. Estas misiones imponen la necesidad de lograr con urgencia la integración y

cooperación de todos los factores locales para elevar la calidad, racionalidad y pertinencia de los resultados. Esa inclusión de la Ciencia, Tecnología e Innovación, el Posgrado y la Extensión Universitaria ayudó a responder a las complejas demandas que planteaban el gobierno y las instituciones del territorio.

Para responder a esas exigencias locales anteriormente mencionadas, el punto de partida fue identificar el papel y el lugar del Centro Universitario Municipal como universidad local. A partir de ello se estableció el modelo de formación llamada Nueva Universidad Cubana, basado en las nuevas misiones de la universidad asentada en los municipios. Según Hourrutiner *et al.* (2009) esta misión era preservar, desarrollar y promover, a través de sus procesos sustantivos y en estrecho vínculo con la sociedad, la cultura de la humanidad. A esa misión hay que agregar la función de asesorar el desarrollo local en cada rincón del país.

### Resultados del diagnóstico inicial de Camajuaní

Los primeros pasos que se dieron antes de definir la Estrategia de Desarrollo Local del Municipio se dedicaron a realizar un diagnóstico participativo del municipio, con la participación de todos los representantes de los Consejos Populares, Empresas, Organismos, Gobierno y todos los actores sociales de las comunidades. Los Trabajadores Sociales organizaron y dieron seguimiento a los diagnósticos detallados en cada Consejo Popular, comunidad intrincada y pequeño poblado del Municipio.

En este proceso de diagnóstico se determinaron las **Potencialidades del territorio**: 1) Situación geográfica y potencial paisajístico, ecológico y natural para el turismo de naturaleza, de eventos y de ciudad, 2)

Tradiciones, artesanía local, parrandas, campesinas, de esclavos, patrimonio material e inmaterial e historia local, para el desarrollo del turismo de tradiciones, 3) Patrimonio cultural e identidad, 4) Cercanía a polos turísticos Cayo Coco y Cayo Santa María, 5) Capacidad hotelera con potencialidad para el Turismo en Hoteles “Cosmopolita” y “La Cañada”, 6) Categoría de Reserva de la Biosfera a la Bahía de Buena Vista al NE del municipio, 7) 16 km. de costa y 28 km<sup>2</sup> de cayos para explotación pesquera, transporte marítimo y playa, 8) Suelos altamente productivos para actividades agropecuarias, 9) Reserva de aguas subterráneas y gigantesco Sistema de Riego en Batalla de Santa Clara, 10) Ciclo cerrado de producción en la ganadería vacuna (cría, desarrollo, ceba y leche), 11) Potencial para la electrificación del riego, 12) Potencial de industrias del Ministerio de la Industria Alimentaria en el territorio, 13) Potencialidad para diversificar producciones en Industria Local, 14) Materiales de construcción estudiados. (Arcillas, canteras, tejares, piedras, arenas), 15) Personal calificado; 16) Red vial en buen estado (automotor, ferroviaria, marítima, aeropuerto) y 16) 2 Centros Universitarios para potenciar la gestión del conocimiento e innovación para el desarrollo local.

Los **principales problemas del territorio** son: 1) Poco aprovechamiento de los recursos naturales, fundamentalmente el agua (incluye el riego), la explotación pesquera y el turismo, nivel alto de contaminación por carencia de sistemas de tratamiento de residuales e ineficiencia de los existentes, mal drenaje e incremento de la salinización en la zona costera del municipio, 2) Déficit de áreas verdes en los asentamientos poblacionales, 3) Insuficientes medidas de conservación y mejoramiento de los suelos, 4) Infraestructura técnica en mal estado en ganadería y

cultivos varios, 5) Tecnologías obsoletas en instalaciones productivas y paralización de algunas, 6) Baja incorporación a la actividad laboral de discapacitados y grupos vulnerables, 7) Deterioro constructivo en instalaciones deportivas y culturales y pocas opciones recreativas para la población, 8) Deterioro de instalaciones con valor patrimonial y arquitectónico, 9) Fondo habitacional en mal estado, con insuficiente uso de materiales alternativos en construcción y mejoramiento de viviendas, 10) Problemas en la prestación de servicios, 11) Insuficiente infraestructura, explotación, comercialización y organización de la actividad turística, 12) Falta cultura y capacitación sobre estudios de mercados para la comercialización, 13) Insuficiente sistema de abasto de agua y mal estado de las redes de distribución, 14) Déficit de medios informatizados en todos los sectores, 15) Poco uso de fuentes de energía alternativa y 16) Viales en mal estado técnico en algunas zonas.

Una vez terminado el diagnóstico del municipio se comenzó a definir las Líneas Estratégicas de Desarrollo para el municipio de Camajuaní ya que, siendo Camajuaní un municipio agropecuario por ocupación y por vocación, de múltiple uso del suelo, con determinadas condiciones naturales de amplias posibilidades para el ecoturismo, una franja costera también explotable y con suficientes volúmenes de agua, se hace racional que la primera línea estratégica que se propone sea el uso sostenible de los recursos naturales del territorio.

### **Capacitación de actores de la Red**

La formación y capacitación como necesidad indispensable para el logro del desarrollo local es un elemento característico de este estudio de caso. Los escasos recursos materiales y financieros de que se

dispone obligan a la búsqueda de financiamiento, tanto en fuentes internas como externas. Obtener recursos para el desarrollo local es esencial para materializar este propósito. Mejorar la calidad de vida de la población es parte indisoluble del objetivo de los Órganos Locales del Poder Popular (Báez *et al.*, 2018).

Todo el capital humano con que se cuenta para conformar la Red de Desarrollo Local se preparó para trabajar con eficiencia en la Gestión del Conocimiento y la Innovación y usarlo en resolver los problemas que presenta el desarrollo económico social sostenible del territorio. Esto contribuyó a la apropiación social del conocimiento y por esa vía a lograr un incremento del bienestar humano local.

Los trabajadores de las bibliotecas y Centros de Información del Territorio tienen buena preparación para ofertar los servicios que tradicionalmente se han prestado en sus instituciones utilizando las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. Ello los obligó a un Proceso de Capacitación de sus trabajadores que permitió que sean actores dinamizadores del proceso de Gestión del Conocimiento y la Innovación en la Red Local. Prestan servicios de Diseminación Selectiva de Información y conocimientos e información útiles para la toma de decisiones en empresas y organismos, realizan búsquedas personalizadas de información y otros servicios de alto valor agregado en la Gestión del Conocimiento y la Innovación para los actores de la Red Local.

En función de Capacitación de los actores de la Red para su mejor integración en la Sociedad de la Información juega su papel un Sistema de Capacitación diseñado para capacitar a los Especialistas de las Bibliotecas y Centros de Información para realizar su

labor y preparar a todos los actores locales en el uso de sistemas automatizados de búsqueda. El mismo forma la competencia en Gestión del Conocimiento. En este proceso juega un papel fundamental el Centro de Documentación e Información Científica de la UCLV con gran experiencia en esta materia.

### **Integración de los actores en el Grupo de Proyectos para el Desarrollo Local**

La integración de cada miembro de la red, a nivel personal e institucional dependía en gran medida de que comprobara en la práctica la utilidad de trabajar con esta nueva forma de organización en red. Para ello se ofertaron servicios personalizados de disseminación selectiva de información útil para la toma de decisiones entre las empresas y organismos del territorio. Este primer paso creó una relación positiva y acercó a los actores que, al ver las facilidades que oferta el Sistema de Información, aportan sus fortalezas a la Red en función de disfrutar las facilidades que la misma ofrece.

Este primer paso condicionó la participación de todas las instituciones en la capacitación debido al interés en prepararse para usar las opciones de la Red. También el grado de comprometimiento que alcanzaron los actores con la Red condicionó que vieran la utilidad de aportar parte de sus facilidades materiales en equipamiento a la Red para ayudar al logro de los objetivos comunes. Esta integración llegó al punto que los actores dedican parte de su personal calificado a trabajar en función de tareas de la Red Local, comprendiendo que los resultados son de utilidad común para el territorio. Lograr ese nivel de integración consciente fue nuestra aspiración máxima.

### **Logro de una cultura de innovación, intercambio y producción de conocimiento**

El objetivo final de la creación de la Red Local de Gestión del Conocimiento fue formar en el contexto local una

nueva cultura de trabajo. Coincidimos con Hernández *et al.* (2018) en que esta consiste primero en la formación de hábitos y habilidades en los profesionales para la apropiación colectiva del conocimiento y el manejo de la información compartida. El logro de estas competencias hace que en el territorio se comparta todo el proceso de búsqueda de información y generación de nuevo conocimiento para la solución de problemáticas locales con creatividad y adaptación de las soluciones a las condiciones locales.

Un segundo escalón a lograr fue la actitud colaborativa en el territorio para enfrentar los problemas en forma interdisciplinaria, integrando conocimiento de diferentes especialistas y entidades locales y utilizando los que están disponibles en otras Redes de especialistas e instituciones externas. Esta fue condición esencial para dar soluciones integrales a los complejos problemas socioeconómicos de la localidad y da lugar a soluciones que responden a todas las aristas generadoras del conflicto.

Este objetivo solo se logró verdaderamente porque, además de capacitar a los profesionales que ya estaban en la práctica productiva en el territorio, se dio una formación adecuada a los estudiantes universitarios que hoy se preparan en el CUM. Por ello se incluyó en el currículo de todas las carreras una asignatura que prepara a los profesionales para la Gestión Universitaria del Conocimiento. Con ello se logrará en un futuro cercano una nueva cultura de intercambio y producción de conocimientos para que los graduados universitarios del Municipio pasen a una forma social de apropiarse del conocimiento y generar socialmente nuevos conocimientos útiles para las Empresas y la Gestión Gubernamental del Municipio.

## ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL

### Líneas estratégicas y Proyectos asociados

1. Capacitación e Informatización: Programa de Capacitación, Proyecto de Informatización Local, Centro de Capacitación Municipal, Sistema de Extensionismo Agrícola, Sistema de Información Geográfica, Intranet y Página Web de Desarrollo Local.
2. Producción de Alimentos: Sistemas de riego y Agricultura Sostenible, Fincas Integrales Sostenibles, Producción de Abonos orgánicos, Producción de conservas en Cooperativas, Construir implementos de tracción animal, Producción de alimento animal, Sistema de Apoyo a comercialización.
3. Materiales de construcción y vivienda: Explotación del Tejar de “Vega Alta”, Materiales alternativos locales.
4. Energía: Electrificar poblados Las Lechugas, Guadalupe y Ceres, Riego solar, Biogás.
5. Desarrollo de la Industria Local: Reciclaje y tratamiento de residuos sólidos, Taller de implementos deportivos, Fábrica de pasta de ajo y cebolla, Mini-industrias, Taller de Floristería.
6. Agua: Alcantarillado y drenaje de Camajuani, Mejoramiento de salideros en Acueducto.
7. Turismo Sustentable: Revitalizar Hotel “Cosmopolita” y Rediseño de la Tienda-Taller y puestos de Artesanía, Revitalizar Museo “Leoncio Vidal Caro”, Proyecto “Boulevard-Callejón del Teniente”, Proyecto Artístico “La Parrandita”, Proyecto Tradiciones Campesinas.

### Composición del Grupo de Desarrollo Local del municipio Camajuani

Lo preside el Presidente de la Asamblea Municipal del Poder Popular. Son miembros: El especialista del CITMA., Profesores del CUM. (Atienden Proyectos de Capacitación e Informatización), Un Funcionario y el Presidente del gobierno (Coordinan acciones con el Gobierno), Los especialistas municipales de Energía y

Acueducto y Alcantarillado (Trabajan Proyectos de Energía y Agua), Especialista de Planificación Física (Se especializa en Materiales de construcción y vivienda), la Extensionista del Ministerio de la Agricultura (Asesora la Producción de Alimentos) y un representante de la Empresa Metalmecánica (Proyectos de Industria Local).

### IMPACTOS DEL MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO LOCAL

En el año 2021, después de 5 años de trabajo del grupo de desarrollo local y siguiendo la metodología de determinación de impactos de la ciencia y la innovación tecnológica del CITMA (2008) se evaluaron y comprobaron los siguientes impactos logrados con el trabajo.

#### Impactos científicos y teóricos

- Apropiación sinérgica de métodos científicos, técnicas de investigación y lenguaje técnico.
- Flujos de conocimientos de y hacia el territorio favorecen introducir tecnologías en el municipio.
- Aumenta la relación con instituciones docentes, científicas e investigativas en base productiva.
- Extensión del modelo de gestión del conocimiento para el desarrollo local
- Defensa de 13 Maestros en Ciencias y 63 Tesinas de graduado en el Proyecto.
- Publicación de 8 Libros, 64 artículos en Revistas científicas y participación en 23 Eventos.
- Premios del Rector y el Ministro al desarrollo local, Premio de la ACC 2016 y otros.

#### Impactos prácticos

- Entrega de Modelo de gestión del conocimiento para desarrollo local de Camajuani.
- Metodologías para aplicar al sistema de capacitación de Camajuani.
- La capacitación en Desarrollo Sostenible, Dirección Estratégica, Proyectos de Inversión,

Cooperativismo y Gobernabilidad para 465 directivos facilitó la toma de decisiones.

- La capacitación de una masa crítica de especialistas, dirigentes, campesinos y pobladores fue vital para fortalecer la innovación local como alternativa del desarrollo agropecuario local.
- Fueron capacitados 4.261 actores locales en 97 acciones.

### Impactos metodológicos

- El diagnóstico del municipio permitió transferir tecnologías y capacitar a productores y aportó valiosa información de cada zona para lograr proyectos de desarrollo local.
- Modelo de gestión universitaria del conocimiento para el desarrollo local que puede ser aplicado a otros municipios adecuándolo a sus condiciones particulares.
- Se implantó sistema de capacitación.
- El CUM fortaleció sistema local de innovación.
- Formados 2 Centros de Diversidad Agrícola y 2 Grupos de Innovación Agropecuaria Local.
- Formada Plataforma de Innovación Local y Plan Operativo Anual desde 2011 a 2016.
- Fortalecido del enfoque interdisciplinario en la solución de problemáticas del municipio.
- Perfeccionamiento de los currículos del CUM con formación de 25 profesionales agropecuarios, 5 Master en Ciencias Agropecuarias y 1 Doctor.
- El Modelo apoya la toma de decisiones de actores locales sobre cuáles tecnologías adoptar.
- Integración universidad-sociedad da acceso a diversidad genética y tecnológica a actores locales
- Capacitar a las Juntas Directivas de las cooperativas dio un vuelco a la actuación en el municipio.
- Se completó Estrategia Municipal de Desarrollo Local con Líneas, Programas y Proyectos.

### Impactos sociales

- Mejoraron las condiciones de trabajo y vida en el sector productivo y de servicios de la localidad,

que encontró una forma más productiva, eficiente y eficaz de resolver su Banco de Problemas.

- La vida productiva del municipio es más rica y confortable.
- Los actores locales tienen acceso a superación y formación científica y académica, amplían su cultura y tienen una vida más plena, lo que los hace rendir más eficientemente en cualquier tarea.
- Generación local de nuevas fuentes de empleo para mujeres, adultos mayores y jóvenes.
- Empoderamiento de la mujer en rol de productor le confiere identidad y toma de decisiones.
- Mayor participación de mujeres, adultos mayores, niños, adolescentes y jóvenes en espacios de capacitación e innovación.

### Impactos ambientales

- Los logros introducidos por los actores capacitados permiten, al trabajar con tecnología de punta, disminuir las afectaciones a la salud humana y al medio ambiente.
- Producción de semillas en las propias unidades productivas con excepción de semilla de tabaco.
- La integración de los animales al agro-ecosistema llega en fincas a 1,5 animales /ha.
- El nivel de reciclaje del sistema está dado en uso de residuos orgánicos sin descomponer y descompuestos sobre la superficie del suelo y uso de técnicas de reciclaje de residuos de la finca. Hay 10 biodigestores montados en fincas con crías porcinas grandes y en un 45 % de las fincas se compostean restos de cosecha para fertilización orgánica y eliminar patógenos y plagas.
- Conservación de funciones del agro-sistema se manifiesta en sembrar cercas vivas, roturar contra pendiente, rotar cultivos, usar medios biológicos, policultivos, parches naturales de vegetación, uso de plantas repelentes de plagas y conservación de la buena calidad del paisaje.
- En manejo de plagas y enfermedades las acciones van dirigidas al uso alternativo de hongos y

bacterias antagonistas, microorganismos eficientes, controles biológicos, predadores y rotaciones.

- Los recursos de energía del agroecosistema más utilizados son combinar insumos externos con tracción animal, energía humana e insumos de la finca como semillas. Los molinos de viento están generalizados en las fincas para la extracción de agua de pozos, sobre todo para el ganado.
- El Proyecto Coinnovación cerró su ciclo dejando formados multiplicadores de sus experiencias, 3 Centros de Producción de Microorganismos Eficientes, un Taller de Producción de Silos para conservar semillas, insumos para trabajar la Agroecología y modernizar el Centro de reproducción de Entomófagos y Entomopatógenos (CREE) y 3 Fincas de referencia. Incrementó la diversidad biológica y tecnológica local con tecnologías, variedades y razas de vegetales y animales.
- Sensibilización de actores del municipio en prácticas agroecológicas en producción de alimentos.
- El uso de energías renovables disminuyó la emisión de contaminantes líquidos, sólidos y gaseosos a la atmósfera, suelos y aguas, disminuyó contaminación y mejoró la salud humana.

### Impactos económicos

- Selección y producción de variedades de frijol con rendimiento superior a 1 t./ha.
- Cultivares de plátanos de la FIHA resistentes a la enfermedad Sigatoka negra a través de la red de biofábricas y plantación de más de 100 ha. de alto potencial productivo, con ahorro en divisas por fungicidas, evita las afectaciones de los mismos a la salud humana y al medio.
- Generalización de clones de boniato del INIVIT con amplia adaptación al suelo, poca incidencia de tetuán y resultados productivos superiores a los clones comerciales existentes.
- Generalización de 4 clones de yuca del INIVIT quedan cosechas todo el año con amplia

adaptación a todo tipo de suelo, poca incidencia de plagas y resultados productivos superiores.

- Producción de tomate del IBP y plantación de más de 30 ha. de alto potencial productivo, lo que permitió un importante ahorro por concepto de la no importación en pastas de tomate.
- Incremento del rendimiento de cultivos de viandas en un 12 % y granos en un 8 %. Se logra en dos fincas producciones de frijol ecológico con rendimientos de 1,8 t./ha.
- Incremento de utilidades netas por incrementos en la diversificación de la producción, ingresos por ventas de semillas y productos de valor agregado y disminución de los costos de producción.

## CONCLUSIONES

1. Se conceptualizaron las definiciones básicas para la participación de la Universidad, a través de los Centros Universitarios Municipales, en el proceso de conformación del Grupo Gestor del Desarrollo Local en el Municipio Camajuani.
2. Se llevó a cabo el diagnóstico inicial de las potencialidades y los principales problemas del territorio que permitió definir las principales Líneas Estratégicas para el Desarrollo Local del municipio y la composición del Grupo de Proyectos para el Desarrollo Local de Camajuani.
3. Se demostró el rol que puede jugar la Educación Superior, a través de los Centros Universitarios Municipales situados en cada municipio del país, en la implementación de una Estrategia de Desarrollo Local en un municipio cubano con sus impactos e indicadores de efectividad.

## REFERENCIAS

- Báez, A., Hernández, C., Perdomo, J., Garcés, R. & Carrasco, M. (2018) Modelo de gestión del conocimiento para el desarrollo agropecuario local. *Revista Estudios Sociales*. 28(51)28, 2 - 26. DOI: <https://dx.doi.org/10.24836/es.v28i51.517>
- Casas, R. (2003) La formación de Redes de Conocimiento. Una perspectiva desde México. Barcelona: Ed. Anthropos.

- CEPAL. (1994) Procedimientos de gestión para el desarrollo sustentable (Un breve glosario). Folleto sin editar.
- Equipo Técnico del Grupo Ministerial de Trabajo Comunitario Integrado. (1997) Barreras al Trabajo Comunitario Integrado. Municipio Los Palacios. Equipo Técnico del Grupo Ministerial de Trabajo Comunitario Integrado. La Habana.
- Hernández, C. (2010) Perfeccionamiento participativo de la estrategia de posgrado del Centro Universitario Municipal para contribuir al desarrollo de la ciencia e innovación tecnológica en el municipio Camajuaní, Cuba. *Soc. de la Información*. (22).  
<http://www.sociedadelainformacion.com>
- Hernández, C. (2011) Diseño de un Sistema de Innovación Local apoyado en una Red de Información Científica y Académica para el Municipio de Camajuaní, Cuba. *Hekademus*. 4(12), 26-33.  
<http://www.hekademus.calidadpp.com/>
- Hernández, C., Alonso, I., Leiva, B. & Cala, B. (2011) La integración en función del desarrollo local sostenible: Gestión del conocimiento desde la Universidad hacia el territorio del Municipio Camajuaní. *Lámpsakos*. 3(6), 56-67. Julio-dic.  
<http://www.funlam.edu.co/lampsakos/n6/n6a2.pdf>
- Hernández, C.A., Cala, B. & Alpízar, E. (2013) Vínculo de la universidad con su entorno social. Ed. LAP LAMBERT Academic Publishing: Leipzig, Alemania.
- Hernández, C. (2012). Roles de los Centros Universitarios Municipales (CUM) en el desarrollo local de los municipios cubanos. *Ing. USBMed*. 3(1), 43-49.  
<http://web.usbmed.edu.co/usbmed/fing/v3n1/v3n1a5.pdf>
- Hernández, C. & Alonso, I. (2014) La integración en función del desarrollo local sostenible. Experiencia de gestión del conocimiento del CUM Camajuaní. En Núñez, J. (2014). *Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local*. pp. 325. Ciudad de La Habana: Ed. Univ. Félix Varela.
- Hernández, C. (2015). Relación Universidad Sociedad en Función del Desarrollo. *Lámpsakos*. (14), 10-12,  
<http://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/lampsakos/article/view/1706/1421>
- Hernández, C., Carrasco, M., Garcés, R. & Casas, R. (2016) Colaboración y alianzas del CUM a la Red Local de Conocimiento e Innovación. En Núñez, J. y Alcázar, A. (coord.) *Universidad y desarrollo local: contribuciones latinoamericanas*. pp. 111. México: Ed. Félix Varela-UDUAL.
- Hernández, C., Garcés, R., Perdomo, J. M. & Carrasco, M. A. (2018) Gestión universitaria del conocimiento para el desarrollo local. *Lámpsakos*, 18, 44-57.  
<http://dx.doi.org/10.21501/21454086.2317>
- Hourrutinier, P, Hernández, P. & Sánchez, M. (2009) La universalización de la educación superior. *Rev. de la Soc. Cultural José Martí*. 10, 8-19.
- Lage, A. (2005) Intervención en el Taller Nacional sobre Gestión del Conocimiento en la Nueva Universidad. 27 de junio al 1 de julio. Ciudad de La Habana.
- MES. (2004). La Universidad que queremos. C. de La Habana: Oficina. Viceministro Primero.
- Núñez, J., Montalvo, L. & Pérez, I. (2006) La gestión del Conocimiento, la Ciencia, la Tecnología y la Innovación en la Nueva Universidad: una aproximación conceptual. En: *La Nueva Universidad Cubana y su contribución a la universalización del conocimiento*. Ed Félix Varela. C. Habana.
- Socorro, A. & Ojeda, R. (2013) Gestión Agraria. Un Análisis Multidimensional de su sostenibilidad. Cienfuegos: Ed. Universo Sur. Universidad de Cienfuegos.
- Wagle, U. (2002) Volver a pensar en la pobreza: definición y mediciones. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, 171. Marzo. [http://www.campus-oei.org/salacts\\_i](http://www.campus-oei.org/salacts_i)





## Gestión de riesgo de desastres en la educación básica

María de los Ángeles Pérez Villar<sup>a</sup>

**Resumen** – El presente artículo analiza la percepción y participación de estudiantes y personal escolar en torno a la prevención y gestión del riesgo por inundaciones en escuelas de educación básica en Tabasco, México. A través de un enfoque cualitativo con herramientas como cuestionarios y observación, se recolectó información de 86 niñas y niños de 9 a 12 años, así como de 14 docentes, administrativo y personal de apoyo. Los resultados revelan experiencias directas de riesgo, prácticas escolares limitadas para la prevención, y una alta disposición infantil para aprender sobre el tema. Se identificaron categorías como experiencia de riesgo, cultura preventiva, participación escolar y percepción sobre inundaciones. El estudio se enmarca en el contexto del Plan Estatal de Desarrollo 2024–2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Marco de Sendai, resaltando la urgencia de fortalecer la gobernanza climática y la resiliencia educativa desde una perspectiva integral.

**Palabras clave** – Cultura Preventiva, Educación Básica, Gestión de Riesgo, Inundaciones, Participación Infantil.

**Abstract** – This article analyzes the perceptions and participation of students and school staff regarding flood risk prevention and management in elementary schools in Tabasco, Mexico. Using a qualitative approach with tools such as questionnaires and observation, data were collected from 86 children aged 9 to 12 and 14 teachers, administrative and support staff. The findings reveal direct risk experiences, limited school prevention practices, and a strong willingness among children to learn about the topic. The study identified categories such as risk experience, preventive culture, school participation, and perception of floods. The research is framed within the 2024–2030 State Development Plan, the Sustainable Development Goals, and the Sendai Framework, highlighting the need to strengthen climate governance and educational resilience through an integrated approach.

**Keywords** – Preventive Culture, Basic Education, Risk Management, Floods, Child Participation.

### CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Pérez Villar, M. de los Ángeles. (2025). Gestión de riesgo de desastres en la educación básica. *Interconectando Saberes*, (20), 69-76. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2964>

Recibido: 10 de marzo de 2025  
Aceptado: 27 de agosto de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. E-mail: [maria.perezv@ujat.mx](mailto:maria.perezv@ujat.mx)



## INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, México ha enfrentado un incremento en la frecuencia e intensidad de desastres naturales, particularmente en regiones como Tabasco, donde fenómenos hidrometeorológicos como lluvias intensas e inundaciones afectan de manera recurrente a comunidades enteras. Estos eventos revelan no solo la fragilidad ambiental derivada del cambio climático y de procesos de urbanización desordenada, sino también la limitada capacidad institucional y social para prevenir y gestionar los riesgos.

En este contexto, la escuela de educación básica se posiciona como un espacio estratégico para el desarrollo de una cultura preventiva. Más allá de su función instructiva, la escuela actúa como agente social clave en la formación de sujetos conscientes de su entorno, capaces de identificar peligros, participar en procesos de protección comunitaria y responder con responsabilidad ante situaciones de emergencia. La infancia y la adolescencia, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad, tienen el derecho a vivir en entornos seguros, a comprender los riesgos que los rodean y a participar en la construcción de comunidades resilientes. La educación en gestión del riesgo, por tanto, debe ir más allá de la preparación para emergencias e incluir también procesos de participación, cuidado del entorno y fortalecimiento del tejido social desde edades tempranas (American Academy of Pediatrics, 2022).

Este artículo tiene como objetivo analizar cómo se aborda la gestión del riesgo de desastres en escuelas de educación básica ubicadas en zonas propensas a inundaciones en Villahermosa, Tabasco, considerando tanto las prácticas pedagógicas como la articulación institucional y las percepciones de docentes, directivos y estudiantes. A partir de un enfoque sociológico y

educativo, se exploran los alcances y limitaciones de la educación básica como medio para consolidar una cultura de prevención con enfoque territorial, de derechos y comunitario.

## CONTEXTO Y ANTECEDENTES

Tabasco es una de las entidades mexicanas más vulnerables a fenómenos hidrometeorológicos, especialmente a las inundaciones. Un ejemplo emblemático fue la ocurrida en octubre de 2007, cuando aproximadamente el 62% del territorio quedó cubierto de agua, afectando al 75% de la población en 679 localidades de 17 municipios. Las consecuencias socioeconómicas fueron graves, con pérdidas millonarias en infraestructura, sectores productivos y afectaciones en vivienda, salud y educación (CENAPRED, 2018; CEPAL et al., 2008).

Este desastre evidenció la necesidad urgente de fortalecer no solo la respuesta reactiva ante eventos de alto impacto, sino también la prevención y reducción del riesgo mediante acciones sostenidas en el tiempo. El riesgo, entendido como la combinación entre la probabilidad de ocurrencia de un evento y la vulnerabilidad de las poblaciones y sistemas expuestos (Lavell, 1996; UNICACH, s/f), está influido por factores físicos, sociales y culturales que determinan la capacidad de anticipación, adaptación y recuperación de las comunidades ante impactos adversos (PECC, 2014).

Históricamente, la atención al riesgo se ha centrado en medidas correctivas, como obras de infraestructura, que, si bien son necesarias, resultan costosas y limitadas para erradicar las causas estructurales del riesgo. En este sentido, la educación para la gestión del riesgo emerge como un eje fundamental para generar capacidades locales, sensibilizar a la población y fomentar una cultura

preventiva, especialmente en contextos vulnerables como el de Tabasco (Valladares, 2022).

La educación básica representa un espacio estratégico para promover estas transformaciones, al formar desde edades tempranas una conciencia sobre el cuidado ambiental y la prevención de riesgos ante fenómenos naturales. Diversos organismos internacionales, como la UNESCO y la UNDRR, han subrayado el papel de las escuelas como escenarios prioritarios para impulsar la seguridad, la resiliencia y la participación de niñas, niños y jóvenes (UNESCO, 2023; UNDRR, 2024). No obstante, la integración efectiva y sistemática de contenidos sobre gestión de riesgos en los programas educativos aún constituye un desafío pendiente (EUROINNOVA, 2024).

Desde un enfoque de derechos, garantizar la seguridad de la infancia implica no solo protegerla durante un desastre, sino también educarla para anticiparlo. La UNDRR y UNICEF coinciden en que las escuelas deben transformarse en espacios seguros, informados y preparados, capaces de integrar la gestión del riesgo en su vida cotidiana. La participación infantil en estos procesos no debe concebirse como un acto simbólico, sino como una exigencia ética, pedagógica y política para construir comunidades realmente resilientes (EIRD, s/f; UNICEF, 2022; United Nations, s/f).

En este marco, resulta fundamental analizar cómo se implementan las estrategias educativas orientadas a la gestión del riesgo en las escuelas de educación básica, cuáles son las prácticas pedagógicas utilizadas, cómo perciben el problema los distintos actores escolares y qué niveles de articulación existen con las políticas educativas y los sistemas de protección civil y medio ambiente. Esta reflexión adquiere especial relevancia

para Tabasco, donde las lecciones de eventos pasados deben traducirse en procesos educativos que preparen a la comunidad escolar para enfrentar los riesgos de su entorno con mayor seguridad, conciencia y responsabilidad. Como advierten Torres y Girón (2009), la escuela también debe desarrollar metodologías didácticas pertinentes que promuevan el aprendizaje significativo, con base en propuestas pedagógicas integradoras.

## EDUCACIÓN, PREVENCIÓN Y DERECHOS EN CONTEXTOS DE DESASTRE

La gestión del riesgo de desastres en la educación básica no puede analizarse sin comprender los conceptos que la sustentan, así como su articulación con los derechos de la infancia y el papel formativo de la escuela en contextos vulnerables como el de Tabasco. Categorías como riesgo, gestión del riesgo, enseñanza-aprendizaje y escuela segura permiten construir una base teórica sólida para reflexionar sobre la experiencia educativa frente a fenómenos recurrentes como las inundaciones.

El riesgo no debe entenderse únicamente como una probabilidad técnica, sino como una construcción social que refleja la exposición de personas, infraestructura o sistemas sociales ante amenazas, determinada por factores estructurales de vulnerabilidad (Lavell, 1996; UNIR, 2024). Esta vulnerabilidad se intensifica cuando los entornos son frágiles, las respuestas institucionales son limitadas y las comunidades carecen de capacidades para anticiparse o responder adecuadamente.

Desde esta perspectiva, la gestión del riesgo implica un proceso sistemático orientado a reducir vulnerabilidades y fortalecer capacidades de afrontamiento. Según la UNDRR, este proceso abarca acciones de prevención, mitigación y preparación, en las

que deben participar activamente los gobiernos, las escuelas y las comunidades (United Nations, s/f). En el ámbito escolar, esto implica ir más allá de simulacros y protocolos, para avanzar hacia una auténtica cultura de prevención incorporada a los procesos pedagógicos y a la vida cotidiana.

La educación, como derecho humano y bien público global, tiene un potencial transformador al permitir construir sociedades más justas y resilientes (UNESCO, 2023). En contextos de riesgo, la educación no solo transmite conocimientos, sino que también desarrolla actitudes, valores y prácticas que permiten a las infancias y al personal docente comprender su entorno, identificar amenazas y actuar con responsabilidad. En este sentido, la educación para la reducción del riesgo debe formar sujetos críticos, informados y comprometidos con la seguridad colectiva.

El proceso de enseñanza-aprendizaje cobra aquí un valor estratégico. No se trata únicamente de contenidos curriculares, sino de implementar metodologías activas, participativas y contextualizadas que promuevan aprendizajes significativos. Como destacan Osorio, Vidanovic y Finol (2022), enseñar implica crear condiciones que favorezcan el aprendizaje a partir de situaciones reales del entorno, como las recurrentes inundaciones en Tabasco.

Construir una cultura de prevención desde la infancia requiere reconocer el papel central de la escuela como espacio seguro y como reflejo de la comunidad. Las escuelas deben estar preparadas no solo para responder ante emergencias, sino también para educar en la resiliencia. Robles et al. (2015) subrayan que la escuela puede ser un laboratorio social para identificar riesgos, diseñar soluciones colectivas y fomentar prácticas de seguridad comunitaria. Para ello, son fundamentales los

planes escolares de emergencia, rutas de evacuación, capacitación docente, vínculos efectivos con las autoridades de protección civil y la participación activa de la comunidad educativa.

Esta tarea debe sustentarse en el enfoque de derechos de la infancia, que reconoce a los niños y niñas como sujetos activos con derecho a la información, a la seguridad, a la participación y a vivir en entornos protectores. La Convención sobre los Derechos del Niño (1989) establece que, incluso durante situaciones de desastre, los derechos de la infancia deben ser garantizados. En esta línea, UNICEF (2016) y CEPAL (2017) coinciden en que la educación para la gestión del riesgo fortalece la capacidad de acción autónoma y responsable de niñas y niños, y puede salvar vidas.

En resumen, la gestión del riesgo en la educación básica no debe tratarse como un contenido accesorio, sino como una responsabilidad pedagógica, ética y social. En territorios como Tabasco, donde las amenazas son recurrentes, educar para la prevención es educar para la vida. Por ello, resulta urgente y estratégico analizar cómo las escuelas incorporan estos principios en su práctica diaria, qué acciones desarrollan y cómo se articulan los distintos actores educativos e institucionales para construir entornos escolares seguros, inclusivos y resilientes.

## METODOLOGÍA

Este estudio emplea un enfoque descriptivo mediante la aplicación de cuestionarios estructurados dirigidos a dos grupos principales dentro de escuelas de educación básica en zonas vulnerables a inundaciones en Villahermosa, Tabasco: estudiantes de quinto y sexto grado (entre 9 y 12 años) y docentes, personal administrativo y de apoyo.

Se aplicaron 86 cuestionarios a estudiantes, con preguntas orientadas a conocer su experiencia directa con inundaciones escolares, participación en simulacros, percepción del riesgo, interés en aprender sobre gestión de riesgos y temas específicos relacionados, así como sus reacciones ante situaciones de peligro. Las preguntas fueron formuladas de manera sencilla y adaptada a su nivel cognitivo para garantizar comprensión y respuestas significativas.

Adicionalmente, se aplicaron 14 cuestionarios a docentes, personal administrativo y de apoyo, con el propósito de identificar su percepción sobre el estado de las instalaciones escolares, conocimiento y familiaridad con rutas de evacuación, amenazas naturales y antrópicas a las que está expuesta la institución, disponibilidad de equipamiento para emergencias, capacitación recibida, y procedimientos de respuesta ante desastres. Se incluyeron preguntas para indagar su experiencia práctica y conocimiento sobre la coordinación con autoridades de protección civil y organismos de apoyo.

Los datos recopilados se organizaron y analizaron en función de categorías centrales que emergen de los cuestionarios, tales como: percepción del riesgo, participación en simulacros y actividades de prevención, conocimiento y comprensión de amenazas naturales y antrópicas, estado y equipamiento de las instalaciones escolares, y acciones o conductas ante emergencias. Este enfoque permite identificar tanto las fortalezas como las áreas de oportunidad en la gestión del riesgo dentro de las escuelas desde la perspectiva de sus principales actores.

El análisis se realizó mediante estadística descriptiva para cuantificar las respuestas y elaborar un perfil general de la situación, complementado con

interpretación contextual para vincular los hallazgos con las estrategias pedagógicas y de gestión escolar existentes.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos se presentan divididos en dos grandes grupos de participantes: estudiantes de educación básica (86) y docentes, personal administrativo y de apoyo (14).

### **Percepción y experiencia de los estudiantes**

80% de los niños y niñas reportó que su escuela ha sufrido inundaciones en los últimos años, lo cual confirma la vulnerabilidad de las instituciones educativas en la zona. Respecto a la participación en simulacros, el 60% afirmó que realiza ejercicios de evacuación periódicos, mientras que el resto indicó que los simulacros son esporádicos o inexistentes.

En cuanto a la percepción del riesgo, la mayoría de los estudiantes manifestó sentirse en riesgo principalmente durante eventos de lluvias intensas e inundaciones. Los temas que más interés despertaron para aprender fueron: reconocimiento de señales de alerta, primeros auxilios y procedimientos de evacuación.

Ante situaciones de riesgo, las respuestas más frecuentes fueron: buscar ayuda de un adulto, seguir las rutas de evacuación y mantenerse calmados. Sin embargo, algunos expresaron incertidumbre o desconocimiento sobre qué hacer, lo que indica la necesidad de fortalecer la educación preventiva.

## PERCEPCIÓN Y CONOCIMIENTOS DEL PERSONAL DOCENTE Y ADMINISTRATIVO

El análisis de los cuestionarios aplicados a docentes, personal administrativo y de apoyo reveló que la mayoría considera que las instalaciones escolares se encuentran en condiciones adecuadas, aunque un 20 % reportó áreas en mal estado, principalmente relacionadas con escaleras, salidas de emergencia (que no existe, solo hay una sola entrada y salida por el mismo lugar) y espacios externos.

El 90% conoce las rutas de evacuación y puntos de encuentro, mientras que un porcentaje menor (10 %) desconoce estos elementos fundamentales para la seguridad escolar. En cuanto a la identificación de amenazas, la mayoría reconoció la inundación como la principal amenaza natural, seguida de los incendios.

Respecto al equipamiento para emergencias se confirmó la existencia de botiquín de primeros auxilios (solo en el área de dirección). No existen extintores y enfermería en la institución, señalando limitaciones en la preparación para atender emergencias.

La capacitación y conocimiento sobre cómo actuar ante un desastre variaron entre los encuestados, con un 60 % que declaró saber actuar correctamente, pero también un porcentaje significativo 40 % que reportó desconocimiento o inseguridad en situaciones reales.

Finalmente, la mayoría identificó a las instituciones de apoyo en emergencias, tales como Cruz Roja, Bomberos y Protección Civil, aunque algunos encuestados señalaron falta de información clara y comunicación oportuna con estos organismos.

## DISCUSIÓN

Los resultados muestran que, aunque los niños y niñas de 9 a 12 años no han recibido una capacitación formal completa sobre gestión del riesgo, cuentan con nociones básicas y han participado en algunos simulacros, lo cual evidencia una incipiente cultura preventiva en el entorno escolar. Sin embargo, la percepción de riesgo y las acciones concretas que pueden tomar en situaciones de emergencia son limitadas para un sector importante de la población estudiantil, lo que pone en evidencia la necesidad de fortalecer procesos educativos específicos y contextualizados.

Por su parte, el personal docente y administrativo presenta un conocimiento variado sobre los riesgos y la infraestructura disponible, con brechas significativas en la capacitación y el equipamiento para emergencias. Esta disparidad entre el conocimiento y preparación del personal y las experiencias de los estudiantes sugiere una falta de articulación efectiva entre la política institucional y la práctica educativa.

Estos hallazgos están en consonancia con lo planteado por Valladares (2022) y Preston (2012), quienes describen la educación para la reducción de desastres como un campo emergente que debe integrarse de manera sostenida y contextualizada en las escuelas. Además, coinciden con la literatura que señala la importancia de que la educación para la gestión del riesgo sea participativa, comunitaria y adaptada a las realidades locales, como es el caso de Tabasco, una región recurrentemente afectada por inundaciones.

Finalmente, la investigación revela que, aunque existen bases para la gestión del riesgo en la escuela, es urgente consolidar un enfoque más integral y sistemático que incluya capacitación continua, participación de la comunidad escolar, y una mayor

vinculación con políticas públicas y organismos de protección civil.

## CONCLUSIÓN

La educación básica tiene como propósito primordial educar para la vida, buscando alcanzar un equilibrio entre naturaleza y sociedad. Su función es impulsar la protección y conservación del entorno natural, fundamento clave para el desarrollo sostenible. En este sentido, la escuela constituye un espacio esencial para comprender la dimensión social del desastre y dinamizar procesos de enseñanza-aprendizaje enfocados en la prevención de emergencias, mediante actividades, programas, metodologías y saberes que contribuyan a la formación integral de estudiantes en contextos vulnerables.

En consonancia con ello, el Plan Estatal de Desarrollo de Tabasco 2019–2024 establece, en su apartado 1.4.3.9, la importancia de fortalecer la cultura de la prevención y autoprotección como mecanismo para mitigar los efectos adversos de riesgos y desastres. A su vez, el apartado 4.3.9.1.6. plantea la necesidad de articular acciones con instituciones educativas y académicas, reconociendo el papel estratégico del sector educativo en la gestión del riesgo (COPLADET, 2019). Esta línea se profundiza en el Plan Estatal de Desarrollo 2024–2030, el cual promueve el fortalecimiento de capacidades comunitarias e institucionales, así como la creación del *Sistema Estatal de Registro de Riesgos Potenciales (SERIP)*, herramienta que incorpora al ámbito educativo en la identificación y documentación de amenazas naturales.

A nivel internacional, el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres impulsa la prevención y reducción de riesgos mediante medidas

integradas, inclusivas y sostenibles, reconociendo a la educación como eje transversal para disminuir la exposición a amenazas, reducir vulnerabilidades y fortalecer la resiliencia comunitaria (UNDRR, 2015).

En ese marco, la educación en gestión del riesgo debe concebirse como un proceso continuo y participativo, orientado a desarrollar una cultura preventiva dentro de la comunidad escolar. La escuela, como núcleo formador de ciudadanía, tiene la responsabilidad de generar conocimientos y capacidades que permitan responder eficazmente ante desastres. Aprender a no generar nuevos riesgos es una tarea urgente: cada acción cotidiana puede aumentar o disminuir nuestra exposición. Para ello, es esencial conocer el entorno, organizarse, promover la colaboración comunitaria, valorar estrategias ancestrales, evaluar constantemente los eventos y su impacto, y fortalecer la participación activa de niñas, niños y adolescentes. Sin su involucramiento consciente, ninguna acción preventiva será completamente efectiva.

## REFERENCIAS

- American Academy of Pediatrics. (2022). *Seguridad durante una emergencia o una crisis en la escuela: Qué deben saber los padres*. HealthyChildren.org. <https://www.healthychildren.org/Spanish/safety-prevention/all-around/Paginas/actions-schools-are-taking-to-make-themselves-safer.aspx>
- Centro Nacional de Prevención de Desastres. (2018). *Tabasco inundado en 2007*. CENAPRED. <https://www.gob.mx/cenapred/documentos/tabasco-inundado-en-2007>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2017). *Protección social de la infancia frente a los desastres*. <https://www.cepal.org/es/enfoques/proteccion-social-la-infancia-frente-desastres>
- Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Tabasco. (2019). *Plan estatal de desarrollo Tabasco 2019–2024*. Gobierno del Estado de Tabasco.

- <https://tabasco.gob.mx/sites/default/files/2021-02/PLED%202019-2024.pdf>
- Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres. (s. f.). *Derechos de la niñez y desastres*. [https://www.eird.org/cd/toolkit08/material/otros/riesgos\\_de\\_desastres\\_y\\_derechos\\_de\\_la\\_ninez/capitulo3.pdf](https://www.eird.org/cd/toolkit08/material/otros/riesgos_de_desastres_y_derechos_de_la_ninez/capitulo3.pdf)
- Estrategia Internacional para la Reducción de Desastres. (s. f.). *La reducción de desastres comienza en la escuela*. [https://www.eird.org/cd/toolkit08/material/Inicio/escuela\\_segura/capitulo\\_1.pdf](https://www.eird.org/cd/toolkit08/material/Inicio/escuela_segura/capitulo_1.pdf)
- Euroinova. (2024). *Naturaleza de la educación*. <https://www.euroinova.com/blog/naturaleza-de-la-educacion>
- Gobierno del Estado de Tabasco. (2024). *Plan estatal de desarrollo 2024–2030*. Secretaría de Finanzas. <https://congresotabasco.gob.mx/wp-content/uploads/2025/01/PLAN-ESTATAL-DE-DESARROLLO-2024-2030.pdf>
- Lavell, A. (1996). Degradación ambiental, riesgo y desastre urbano: Problemas y conceptos. En M. A. Fernández (Ed.), *Ciudades en riesgo* (pp. 19–50). LA RED/USAID.
- Osorio, L., Vidanovic, A., & Finol, M. (2022). Elementos del proceso de enseñanza–aprendizaje y su interacción en el ámbito educativo. *Qualitas. Revista Científica*, 23(1), 114–130. <https://revistas.unibe.edu.ec/index.php/qualitas/article/view/117/124>
- Programa Especial de Cambio Climático. (2014). *Programa especial de cambio climático*. Gobierno de México. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/314952/Logros\\_PECC\\_2016.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/314952/Logros_PECC_2016.pdf)
- Robles, M., Wilches-Chaux, G., Näslund-Hadley, E., Ramos, M. C., & Paredes, J. R. (2017). *Módulo 9: Gestión del riesgo en la escuela*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/modulo-9-gestion-del-riesgo-en-la-escuela>
- Torres, G., & Girón, D. (2009). *Didáctica general*. Colección Pedagógica en Formación Inicial de Docentes Centroamericanos de Educación Primaria o Básica. Editorama.
- UNESCO. (2023). *La educación transforma vidas: El trabajo de la UNESCO en el ámbito de la educación*. <https://www.unesco.org/es/education/action>
- Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas. (s. f.). *Conceptos en el análisis de riesgos*. <https://gestionderiesgosunicach.wordpress.com/2020/06/12/3-conceptos-en-el-analisis-de-riesgos/>
- UNICEF. (2022). *Más de 27 millones de niños y niñas en peligro frente a inundaciones devastadoras que baten récords en todo el mundo*. <https://www.unicef.org/es/comunicados-prensa/ninos-en-peligro-por-inundaciones-devastadoras>
- United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2024). *Día internacional para la reducción del riesgo de desastres*. <https://iddrr.undrr.org/es>
- United Nations. (s. f.). *Riesgo y desastres*. UN-SPIDER Knowledge Portal. <https://www.un-spider.org/es/riesgos-y-desastres>
- Universidad Internacional de La Rioja. (2024). *¿Cuál es la diferencia entre riesgo y peligro?* <https://mexico.unir.net/noticias/ingenieria/diferencia-riesgo-y-peligro/>
- Valladares, R. L. (2022). Educación para la reducción de riesgos de desastres como una práctica de pedagogía pública: Retos y posibilidades para el contexto mexicano. *Revista de Estudios Sociales y Educativos*, 1(2), 192–213. <https://www.redalyc.org/journal/2431/243173717018/html/>



# La Responsabilidad Social Universitaria en Estudiantes

Gladys Hernández Romero <sup>a</sup>

**Resumen** – El propósito de la investigación tiene como objetivo analizar e identificar aquellas pautas para la generación de un aprendizaje de desarrollo sostenible dentro de los estudiantes universitarios. Se realizó una metodología de corte cualitativo, la cual, mediante la intervención de preguntas semiestructuradas aplicando una entrevista a personas con el conocimiento en el ámbito educativo. Como parte de la investigación se obtuvo como resultado la participación de instituciones universitarias que como tal generan una difusión de la agenda 2030. Como parte de la discusión la integración del aprendizaje sostenible en la experiencia educativa de los estudiantes universitarios se presenta como un imperativo crucial para la formación de profesionales conscientes y comprometidos, así como la calidad de aprendizaje sostenible. En conclusión, la integración del aprendizaje sostenible en la experiencia educativa de los estudiantes universitarios se presenta como un imperativo crucial para la formación de profesionales conscientes y comprometidos con los desafíos globales.

**Palabras clave** – Sostenibilidad, Educación, Cultura Ambiental, Agenda 2030, Aprendizaje Sostenible.

**Abstract** – The purpose of this research is to analyze and identify guidelines for generating sustainable development learning among university students. A qualitative methodology was used, which used semi-structured interviews with experts in the field of education. As part of the research, the results included the participation of university institutions that, as such, generate dissemination of the 2030 Agenda. As part of the discussion, the integration of sustainable learning into the educational experience of university students is presented as a crucial imperative for the training of conscious and committed professionals, as well as for the quality of sustainable learning. In conclusion, the integration of sustainable learning into the educational experience of university students is presented as a crucial imperative for the training of conscious and committed professionals who address global challenges.

**Keywords** – Sustainability, Education, Environmental Culture, Agenda 2030, Sustainable Learning.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Hernández Romero, G. (2025). La Responsabilidad Social Universitaria en Estudiantes. *Interconectando Saberes*, (20), 77-88.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2966>

Recibido: 23 de marzo de 2025  
Aceptado: 23 de octubre de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. E-mail: [doctora\\_gladys@hotmail.com](mailto:doctora_gladys@hotmail.com)



## INTRODUCCIÓN

En el panorama contemporáneo, la educación superior no solo tiene la responsabilidad de impartir conocimientos especializados, sino también de cultivar conciencia sobre los desafíos ambientales, sociales y económicos que definen la actualidad. En este contexto, el Aprendizaje del Desarrollo Sostenible (ADS) se erige como una piedra angular para formar ciudadanos y profesionales que no solo comprendan la complejidad de los problemas globales, sino que también estén capacitados para contribuir a soluciones sostenibles.

El ADS abarca un espectro amplio de enfoques, desde la integración de prácticas ecoeficientes en la vida diaria hasta la comprensión crítica de los sistemas económicos y sociales que sustentan nuestra existencia. Esta investigación se embarca en la exploración de la influencia del ADS en estudiantes universitarios, indagando más allá de la mera adquisición de conocimientos para entender cómo esta metodología de enseñanza impacta en aspectos cruciales de su desarrollo personal y profesional.

El hilo conductor de esta investigación se teje a través de cinco conceptos clave: enfoque interdisciplinario, conciencia ambiental, participación estudiantil, aplicación práctica de proyectos sostenibles e integración efectiva de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estos elementos no solo abordan la necesidad de un conocimiento teórico sólido, sino que también apuntan a la importancia de una aplicación práctica de estos principios en el tejido mismo de la educación universitaria.

La responsabilidad social universitaria se ha enfatizado en la implementación de generar un impacto hacia una cultura sustentable en la enseñanza de programas que fomente la sostenibilidad, sin embargo, se enfatiza que la RSU está enfocada en llevar la responsabilidad social desde manera forma más educativa y cognitiva que a como lo hacen normalmente las organizaciones que enfatiza la RS de manera interna y externa. (Villegas Vega y Cairampoma Arroyo, 2021)

Villegas Vega y Cairampoma Arroyo, (2021) en un estudio realizado recalcan que la Responsabilidad Social Universitaria tiende a generar una mejora continua dentro de la educación, esto debido a que se ha convertido en la herramienta que puede generar conciencia positiva dentro del entrono universitario, esto con el afán de que se reactiven nuevas estrategias dentro de las actividades educativas que puedan ofrecer el entendimiento suficiente dentro de una cultura sostenible.

## LA SOSTENIBILIDAD EN EL SIGLO XXI

### **¿Qué es la sostenibilidad o desarrollo sostenible?**

La sostenibilidad en los últimos años se ha convertido un tema debatible a partir de su definición hasta la aplicación en el ámbito educativo, este tema se ha abordado desde la creación del acuerdo de la Agenda 2030 por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), donde dentro esta agenda se desarrollaron 17 objetivos sostenibles como se muestran en la siguiente Tabla 1, que determinan el aprendizaje y aplicación de la sostenibilidad en instituciones universitarias.

**Tabla I**

*Objetivos de Desarrollos Sostenibles.*

1. Fin de la pobreza.	2. Hambre cero.
3. Salud y Bienestar.	4. Educación de calidad.
5. Igualdad de género.	6. Agua limpia y Saneamiento.
7. Energía asequible y No contaminante.	8. Trabajo decente y Crecimiento económico.
9. Industria, Innovación e Infraestructura.	10. Reducción de las desigualdades.
11. Ciudades y Comunidades sostenibles.	12. Producción y Consumo responsable.
13. Acción por el clima.	14. Vida submarina.
15. Vida de ecosistemas terrestres.	16. Paz, Justicia, e Instituciones Sólidas.
17. Alianzas para lograr los objetivos.	

**Nota:** Organización de las Naciones Unidas (ONU),. s.f.

Sin embargo, la definición del desarrollo se define como “una modificación de la estrategia del desarrollo de una estrategia tradicional que permite las mejoras ambientales que como desarrollo no dejan de ser una mejora económica que generan los niveles de satisfacción y bienestar social”. (Colom Cañejas, p. 34 1998)

Si bien el enfoque del desarrollo sostenible se enfoca a un ámbito empresarial, el desarrollo sostenible se ido estipulando en el aprendizaje mediante las instituciones en sus diferentes niveles pero el nivel superior educativo muestra un énfasis más primordial en la concientización de jóvenes universitarios semi profesionales en el ámbito sostenible.

En una definición de comprensión podemos definir que la sostenibilidad o el desarrollo sostenible en el contexto educativo se enfoca en buscar el cambio mediante el desarrollo de estrategias tecnológicas e innovadoras para el bien social y medio ambiental, mediante el aprendizaje que a su vez implica la participación de los grupos de interés o stakeholders.

## ANÁLISIS DEL OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE (ODS) 4: EDUCACIÓN DE CALIDAD

Si bien existe participación de los de 17 objetivos en el aprendizaje en el enfoque de la sostenibilidad, este objetivo tiene como fundamento esclarecer estrategias que ayuden a esclarecer la forma en que se forma las estrategias en los niveles educativos para fortalecer un mayor aprendizaje por parte de los estudiantes universitarios.

Dentro de este análisis Reyes Sánchez et al., (2016) puntualizan diferentes puntos que contextualiza una manera de llevar un aprendizaje sostenible mediante la educación de calidad como:

1. En las universidades se “construyen” profesionales para la sociedad.
2. Que deben tener bases firmes.
3. Que en el ejercicio de su profesión pueden causar bien o daño a muchas personas.
4. Que en cada proyecto curricular se afirma que tienen un perfil y unas competencias requeridas por la sociedad.

A lo largo de todos estos años se ha ido introduciendo la sostenibilidad como una dimensión transversal, tanto en las titulaciones y formación de los alumnos, como en la del propio profesorado. En esta línea, el Espacio Europeo de Educación Superior constituye una oportunidad para introducir la sostenibilidad en las nuevas titulaciones y formar así a los alumnos en profesionales socialmente responsables. (De la Rosa Ruiz et al., p. 190, 2019)

La educación de calidad en este contexto introduce el conocimiento disciplinar de aprendizaje de ajustar una cultura sostenible, esto mostrando un interés competitivo para las instituciones educativas a nivel superior mostrando una imagen buena en su calidad. El

ODS 4 subraya la importancia de una educación de calidad como piedra angular para el desarrollo sostenible, ya que la educación empodera a las personas, fomenta la igualdad y contribuye al crecimiento económico y social de las comunidades y las naciones. El monitoreo y la implementación efectiva de este objetivo son fundamentales para lograr avances significativos hacia un mundo más equitativo y sostenible.

El ODS 4 aborda la importancia de una educación inclusiva, garantizando que todos, independientemente de su origen socioeconómico, género, discapacidad u otra condición, tengan acceso a oportunidades educativas equitativas. Destaca la necesidad de mejorar la calidad de la educación, medida no solo por la tasa de matriculación, sino también por la adquisición de habilidades y conocimientos relevantes y prácticos por parte de los estudiantes.

#### Indicadores Asociados:

- Tasa de matriculación en la educación preescolar, primaria, secundaria y superior.
- Proporción de estudiantes que completan cada nivel de educación.
- Participación en programas de educación formal y no formal.
- Índice de competencias matemáticas y de lectura entre estudiantes.
- Proporción de maestros capacitados y con calificaciones adecuadas.
- Proporción de niños que alcanzan niveles mínimos de competencia en lectura y matemáticas.
- Costos de la educación en relación con los ingresos familiares.

Cabe recalcar que las metas que el ODS son (Organización de las Naciones Unidas (ONU), s.f.):

- De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños terminen la enseñanza primaria y

secundaria, que ha de ser gratuita, equitativa y de calidad y producir resultados de aprendizaje pertinentes y efectivos.

- De aquí a 2030, asegurar que todas las niñas y todos los niños tengan acceso a servicios de atención y desarrollo en la primera infancia y educación preescolar de calidad, a fin de que estén preparados para la enseñanza primaria.
- De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria.
- De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.
- De aquí a 2030, eliminar las disparidades de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables, incluidas las personas con discapacidad, los pueblos indígenas y los niños en situaciones de vulnerabilidad.
- De aquí a 2030, asegurar que todos los jóvenes y una proporción considerable de los adultos, tanto hombres como mujeres, estén alfabetizados y tengan nociones elementales de aritmética.
- De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible.
- 4.a Construir y adecuar instalaciones educativas que tengan en cuenta las necesidades de los niños y las personas con discapacidad y las diferencias de género, y que ofrezcan entornos de aprendizaje seguros, no violentos, inclusivos y eficaces para todos.

- 4.b De aquí a 2020, aumentar considerablemente a nivel mundial el número de becas disponibles para los países en desarrollo, en particular los países menos adelantados, los pequeños Estados insulares en desarrollo y los países africanos, a fin de que sus estudiantes puedan matricularse en programas de enseñanza superior, incluidos programas de formación profesional y programas técnicos, científicos, de ingeniería y de tecnología de la información y las comunicaciones, de países desarrollados y otros países en desarrollo.
- 4.c De aquí a 2030, aumentar considerablemente la oferta de docentes calificados, incluso mediante la cooperación internacional para la formación de docentes en los países en desarrollo, especialmente los países menos adelantados y los pequeños Estados insulares en desarrollo.

## CULTURA SOSTENIBLE / AMBIENTAL UNIVERSITARIA

Hablar de una cultura sostenible hablamos de una disciplina que muestra la conducta ética enfatizando la labor sostenible hacia el bien social y medio ambiental, tomando en cuenta los factores de normativas especializadas en el aprendizaje innovador.

La conducta y la actitud ambiental responsable son entendidas dentro del contexto sociocultural en que se producen; esto hace posible identificar las oportunidades que ofrecen los programas sociales, experiencias interuniversitarias, la articulación de aspectos ambientales con los educativos; el cuestionamiento del mal uso de los recursos y las prácticas que dan origen a los problemas ambientales; así como la búsqueda de respuestas comprensivas y holísticas. (Olivera Carhuaz et al., 2021)

Demidova, (2020) menciona que “la cultura es el motor y el vector de un desarrollo sostenible”, esto que ratifica este autor favorece a que mantener un aprendizaje sostenible mediante la cuantificación de una

cultura enfocando a la sostenibilidad, fortalece el conocimiento en el individuo para mantener una aceleración de desarrollo sostenible.

Es importante mencionar que en los últimos años la cultura sostenible o ambiental ha sido de mayor relevancia y como menciona Campoverde Robledo y Soplapuco Montalvo (2021) que estas tendencias permiten el enriquecimiento del conocimiento educativo ambiental que hacen reconocer al ser humano el protagonismo que tiene en el manejo y conservación de los recursos presentes en el ecosistema y asumir su responsabilidad en los impactos medioambientales a nivel local, regional o mundial; por lo que la cultura ambiental resulta fundamentalmente influyente en la sostenibilidad educativa.

Es importante señalar que este término de cultura se ha definido como parte esencial de actividades cotidianas que permitan desarrollar el conocimiento de la educación sostenible dentro de la comunidad universitaria, como resalta Ardines Ortega & Atencia Ávila (2022) de manera conceptual donde la cultura ambiental o sostenible debe permitir “la conexión entre la gestión administrativa y la formación de cultura ambiental”.

Dentro de la actualización de la terminología, se establecieron cuatro etapas para la educación ambiental: la exploración, para identificar actores comprometidos; la profundización, donde se conceptualiza la educación ambiental; la proyección, para llegar a acuerdos efectivos a través de la concertación y finalmente la implementación de las estrategias, apoyadas en lineamientos y criterios para abordar la educación ambiental. (Pérez-Vásquez y Arroyo-Tirado, 2023)

Cosiderar la cultura sostenible dentro de las universidades es primordial debido a que hoy en día los entornos en el ámbito medio ambiental se han ido reduciendo, a partir de la deforestación, el calentamiento global todo esto ha ido menguando la capacidad de la tierra en regenerarse, y es por ello que la agenda 2030 se creó para generar un impacto más consciente, e inmiscuir al alumno dentro de las universidades a generar este tipo de conciencia a través de proyectos sostenibles y sobre todo una cultura. (González Méndez, 2024)

## LA EDUCACIÓN SOSTENIBLE

La educación es la vía para erradicar la pobreza y la desigualdad, y debe ser un derecho para todos los habitantes del planeta, un principio de la sostenibilidad. Las mejoras en la educación deben darse con unos indicadores mundiales que permitan evaluar los estados y deficiencias de la educación, así como cuantificar el desarrollo para que este sea global y permita acoger a la mayor cantidad de personas. Las metas para proponerse en el año 2015 y que deben lograrse para 2030 deben estar dentro de los siguientes lineamientos generales (Puentes-Bedoya, 2020):

- Inclusión del concepto de equidad de género.
- Alfabetización y básica primaria para niños, gratuita y obligatoria.
- Mayor inversión del PIB en educación.
- Formación en competencias globales y ciudadanos del mundo.
- Formación de docentes en competencias de sustentabilidad y globalidad.
- Trabajo digno como derecho a una vida más digna.
- Educación de calidad para todos. (p. 13)

La sostenibilidad, vista como un área de investigación de actual relevancia, los intereses de los estudiantes y la posición y el rol de los académicos dentro de la universidad, permitieron integrar la EDS en su enseñanza actual. Para involucrar al profesorado universitario en la EDS es preciso crear programas de desarrollo profesional y formación permanente, grupos de trabajo colaborativo e interdisciplinarios basados en la investigación y la acción, que puedan informar futuras propuestas de innovación curricular en este ámbito. A su vez, el apoyo y liderazgo institucional debe crear una comunidad de aprendizaje donde se identifiquen buenas prácticas existentes, se promueva el intercambio de recursos educativos y se disponga de apoyo y orientación por parte de expertos y facilitadores. Para asegurar la sostenibilidad de proyectos de este tipo es indispensable proporcionar al profesorado académico el tiempo y los recursos económicos suficientes, que le permitan trabajar a largo plazo para el rediseño del currículo, la integración de la sostenibilidad y otros aspectos que deben ser integrados transversalmente en el currículo. (Cebrián, 2020)

La educación ambiental viene a constituir en este siglo, una de las respuestas a la crisis ambiental. Su finalidad es promover la formación de una conciencia ecológica en los seres humanos que les permita convivir con el entorno, preservarlo, y transformarlo en función de sus necesidades, sin comprometer con ello la posibilidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, de preservar y desarrollar la riqueza cultural y natural de la humanidad, de producir bienes y riquezas materiales, incrementar el potencial productivo, asegurando oportunidades equitativas para todos, sin que ello implique poner en peligro los diferentes ecosistemas. Específicamente, en el campo de la

educación, el tema ambiental con enfoque transversal generó controversias, mucho más al momento de plantearse que también debería ser interdisciplinar y más complejo aun cuando, a partir de los paradigmas emergentes debería ser impartida con una perspectiva holística, transdisciplinar sin límites fronterizos sino concebida con proyección biométrica del mundo y enmarcada dentro del desarrollo sostenible. (García González y Del Pozo, 2020)

### ESTRATEGIA AL FOMENTO DE UN APRENDIZAJE SOSTENIBLE EN INSTUCIONES EDUCATIVAS

Una de las estrategias mas fundamentales en el fomento de mantener una sostenibilidad fimer en la educacion es la implemetacion de estrategias como la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), esta estretagia se ha convertido en un pilar fundamental para crear conciencia de sostenible por parte de los niveles de educacion superior, reforzando la etica y la participacion de estudiantes, profesores y autoridades administrativas en gernerar planes de estudios a partir de lops fundamento de la RSU.

Es por ello que (Mundo, 2020 citandose en Vallaey y Álvarez s.f.) define la RSU como “la capacidad que tiene la universidad de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores generales y específicos, por medio de cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión”.

A partir de las experiencias se generaron recomendaciones para que la comunidad universitaria identifique, proponga y desarrolle proyectos de investigación en el marco de la sostenibilidad con impacto social (Mundo Hernández, 2020):

- Educación continua. Formar a los profesores en temas de desarrollo sostenible, ofreciendo

diplomados, cursos, asistencia a congresos, y certificaciones profesionales, etc. Esos temas pueden ser específicos de cada disciplina, o podrían estar relacionados con la educación ambiental, con la energía, con aspectos económicos, sociales, y de salud, entre otros.

- Identificar a cuerpos académicos y grupos de investigación cuyas líneas de trabajo estén relacionadas con el desarrollo sostenible. En particular, con los asentamientos humanos, el ambiente, la salud, la economía y la educación.
- Establecer a la sostenibilidad como un eje transversal en todos los programas educativos.
- Identificar proyectos y empresas cuyo enfoque central sea el desarrollo sostenible para incorporarlos en la oferta de servicio social y prácticas profesionales.
- Establecer como requisito que, en los cursos de los programas académicos, los alumnos realicen un proyecto cuyo enfoque principal sea contribuir al desarrollo sostenible de su comunidad, ciudad o región.
- Los grupos de trabajo interdisciplinario que se formen en la universidad deberán identificar problemas locales, con alta viabilidad para llevarlos a cabo. El grupo podría proponer mecanismos de gestión para realizar dichos proyectos, registrar todo el proceso, ofrecer conclusiones y recomendaciones, y difundir lo logrado y lo aprendido en diversos foros públicos y especializados.

### ENFOQUES EN EL APRENDIZAJE SOSTENIBLES

De forma congruente el aprendizaje sostenible dentro de las instituciones en marca enfoques que buscan la viabilidad del bien social de la comunidad estudiantil estos enfoques están enfatizados en:

- Desarrollo sostenible.
- Cultura sostenible universitaria.
- Responsabilidad social universitaria.
- Aprendizaje sostenible.

El aprendizaje sostenible es un enfoque que permite a los docentes emplear prácticas educativas eficientes y eficaces como lo exige la educación contemporánea del siglo XXI, proporciona también los conocimientos y habilidades para que un docente se sienta seguro y transforme su pensamiento y acciones hasta convertirse en un docente inclusivo (Arcos Trejo, 2022).

Las experiencias de aprendizaje sostenible desempeñan un papel fundamental en el desarrollo personal y profesional de los estudiantes al ofrecer un enfoque integral que va más allá de la adquisición de conocimientos. Estas experiencias, centradas en la sostenibilidad, ofrecen una serie de beneficios que contribuyen al crecimiento individual y profesional de los participantes.

En primer lugar, las iniciativas de aprendizaje sostenible suelen abordar problemas globales de relevancia, como el cambio climático, la equidad social y la responsabilidad ambiental. Al participar en proyectos que se centran en estas cuestiones, los estudiantes desarrollan una conciencia global y una mentalidad de ciudadanía activa. Esto les proporciona una comprensión más profunda de los desafíos globales y fomenta un sentido de responsabilidad hacia el entorno y la sociedad.

El aprendizaje sostenible se sostiene en particular como un proceso de enseñanza que permite la concientización y aplicación de las buenas prácticas ambientales mediante el desarrollo de actividades y / o talleres dentro de las aulas académicas.

El aprendizaje sostenible se sostiene mediante una postura para desarrollar, ya que, se afronta como un proceso que permite promover la conciencia crítica durante la participación y poder ser capaz de tomar las

decisiones que puedan contribuir al desarrollo sostenible en todas sus dimensiones, es por ello que, Rodrigo Segura y Ibarra Rus, (2023) recalca que, “el aprendizaje de la lectura y la escritura constituye un objetivo básico de la educación y adquiere especial relevancia en la formación inicial de futuros docentes” (p. 333).

La combinación del aprendizaje activo con la educación ambiental ofrece un marco metodológico eficaz para desarrollar la conciencia crítica y la responsabilidad ambiental en los estudiantes; segundo, que esta fusión facilita la preparación de las futuras generaciones para enfrentar los desafíos ambientales, económicos y sociales del siglo XXI, mediante un enfoque educativo que prioriza la reflexión crítica, el diálogo y la acción hacia la sostenibilidad (Rodríguez Becerra et al., 2024).

## DESARROLLO SOSTENIBLE

La participación de las instituciones universitarias dentro del marco del desarrollo sostenible tiene una suma importancia en el aprendizaje esto debido a la difusión de la agenda 2030 que como tal ha influido el conocimiento oportuno dentro de las aulas de clases, en el afán de dar un mundo mejor las generaciones futuras (González Méndez, 2024).

Esto recalca que la difusión de la agenda 2030 que la participación del conocimiento o en su caso del aprendizaje en el desarrollo sostenible genere expectativas dentro de la educación sostenible en las universidades, cabe mencionar y como genera la persona entrevistada, la difusión y generación de espacios que analice o ayude a generar un entendimiento de la agenda 2030 o un desarrollo sostenible coadyuba a las instituciones a crear mejora en cuestión de

reputación entre otros aspectos socialmente sostenibles y a su vez generaría un impacto en el ODS 4 una mejora en la educación de calidad dentro de las instituciones como instituciones universitaria de calidad sostenible.

El término “Desarrollo sostenible” se ha extendido en mundo académico y profesional, lo que conlleva a la razón de ampliarlo y repensar la aplicación de este término a la práctica territorial y su impacto en la economía de dicho territorio. El efecto de la diversidad de territorios hace que la aplicabilidad está sumergida en una estrategia de desarrollo sostenible.(Noboa Salazar et al., 2024)

Sin embargo, Silvera Rada et al., (2023) en su estudio sobre la apropiación del concepto o la terminología del desarrollo sostenible lo engloba a “generar cambios de actitudes en principio, en los grupos futuros de docentes y, posteriormente, estos puedan transferir o inducir a las transformaciones necesarias para formar en sus estudiantes comportamientos responsables con el desarrollo sostenible.”

Es importante comprender que la integración de los objetivos de desarrollo sostenible es fundamental para las IES, con el fin de comprender el desarrollo sostenible, señalando que este, es un proceso dinámico que se pronuncia para buscar en satisfacer las necesidades de las futuras generaciones integrando de manera firme la participación integral social, económica y ambiental para fortalecer la formación de agentes de cambios promoviendo una cultura sostenible profunda y que pueda trascender las aulas.

## RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA

De acuerdo con (González Méndez, 2024) persona entrevistada y experta en el tema del aprednizaje sostenible, recalca que la RSU “impacta de manera directa debido a que las universidades se destaca la formación del capital humano a nivel global, y esto impacta a la conyuntura siendo que el estudinate cuando salga al mundo profesional en el ambito de la sostenibilidad”.

Cabe señalar que la responsabilidad social universitaria (RSU), se ha concebido como una estrategia universitaria para el desarrollo sostenible dentro de las instituciones de educación superior (IES) con el fin de generar un impacto positivo dentro de la comunidad academica, así como dentro de la sociedad en general.

La universidad se ha ido incorporando como parte fundamental en las estrategias sostenibles y en un su amplio contexto de RSU, Pons Rodríguez y González Espino (2023) argumenta que esta conceptualización esta enfocada a la “organización como parte del cambio a la formación humana de los futuros profesional y la construcción de nuevos conocimientos.” Y esto se decreta como “un acto estratégico con obligatoriedad de la práctica responsable y sostenible de las universiades para la enseñanza y reforzamiento de una cultura sostenible.

La RSU es un enfoque estratégico de gestión institucional que permite enlazar sinérgicamente las funciones básicas de la universidad para mejorar su desempeño interno, crear mejores ciudadanos y fortalecer la interrelación con sus grupos de interés desde la perspectiva holística y de sostenibilidad (Andia Valencia et al., 2021).

## METODOLOGÍA

La presente integración se fundamenta en un enfoque cualitativo, selecciona con el propósito de ofrecer un análisis detallado y profundo sobre el aprendizaje sostenible en las instituciones universitarias. La pertinencia del enfoque detalla una comprensión holística y contextualización del fenómeno de estudio, explorando las diversas percepciones y experiencias en el conocimiento de expertos en la materia.

Es importante señalar que el diseño de la investigación exploratorio – descriptivo, esto basado en entrevistas con preguntas semiestructuradas como instrumentos la cual se valida mediante la pertinencia de experto asimismo en el área de estudio.

Los participantes se seleccionaron de forma intencional lo cual, se entrevistaron 4 expertos en el tema, teniendo en cuenta los criterios como:

- Experiencia comprobada en el aprendizaje sostenible o educación ambiental.
- La pertinencia de instituciones de educación superior con programas con iniciativas relacionadas con la sostenibilidad RSU.

Las entrevistas fueron accesibles y pertinentes, ya que se realizaron de manera presencial, gracias a la disponibilidad de los participantes. Dentro de las preguntas semiestructuradas se abordó temas clave como la percepción sobre el aprendizaje sostenible, iniciativas vigentes, participación estudiantil y desafíos institucionales.

## DISCUSION

La integración del aprendizaje sostenible en la experiencia educativa de los estudiantes universitarios se presenta como un imperativo crucial para la formación de profesionales conscientes y

comprometidos con los desafíos globales. Las propuestas discutidas, que incluyen la creación de una materia específica de educación sostenible, el establecimiento de un departamento para proyectos sostenibles y la vinculación del servicio social a Objetivos de Desarrollo Sostenible, ofrecen enfoques prácticos y concretos para fortalecer la conexión entre la teoría y la acción.

Estas iniciativas no solo buscan enriquecer el conocimiento académico de los estudiantes sobre sostenibilidad, sino también cultivar habilidades prácticas y una mentalidad proactiva hacia la resolución de problemas sostenibles. Al empoderar a los estudiantes con la oportunidad de participar activamente en proyectos tangibles y relacionados con los ODS, se les brinda la posibilidad de aplicar sus conocimientos en entornos del mundo real y contribuir directamente al desarrollo sostenible.

La educación superior, al adoptar y fortalecer estas propuestas, puede desempeñar un papel fundamental en la formación de líderes del mañana que no solo comprendan los principios de la sostenibilidad, sino que también actúen como agentes de cambio proactivos. Al impulsar la participación de los estudiantes en proyectos sostenibles, las universidades no solo enriquecen la experiencia educativa, sino que también contribuyen al desarrollo de profesionales que son conscientes de su responsabilidad social y ambiental, preparados para abordar los desafíos emergentes en un mundo cada vez más complejo y sostenible.

## CONCLUSION

En conclusión, las sugerencias derivadas de la entrevista apuntan a la necesidad de establecer un enfoque más integral y participativo en la integración del aprendizaje

sostenible en el entorno universitario. La creación de una materia específica de educación sostenible, la instauración de un departamento dedicado a la generación de proyectos sostenibles con posibilidad de titulación, y la vinculación del servicio social a un Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) ofrecen vías concretas para potenciar el compromiso de los estudiantes con la sostenibilidad.

Estas propuestas no solo abogan por la adquisición de conocimientos teóricos, sino que también promueven la aplicación práctica de estos conocimientos en proyectos tangibles. Al incluir la posibilidad de titulación a través de proyectos sostenibles y vincular el servicio social a los ODS, se establece una conexión directa entre la formación académica y la acción significativa en la comunidad.

En última instancia, estas recomendaciones buscan transformar el aprendizaje sostenible en una experiencia más activa y aplicada, empoderando a los estudiantes para que no solo comprendan los principios de la sostenibilidad, sino que también los integren en su práctica y contribuyan al abordaje de desafíos sociales y ambientales. Este enfoque integral tiene el potencial de preparar a los estudiantes para ser agentes de cambio efectivos y profesionales conscientes de su responsabilidad en la construcción de un futuro más sostenible.

## REFERENCIAS

- Andia Valencia, W., Yampufe Cometero, M. & Antezana Alzamora, S. (2021). Responsabilidad Social Universitaria: del enfoque social al enfoque sostenible. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40 (3) 254-267.
- Arcos Trejo, L. J. (2022). El aprendizaje sostenible. Respuesta a la diversidad. *Ciencias Pedagógicas*, 15 (3), 57–71. <https://www.cienciaspedagogicas.rimed.cu/index.php/ICCP/article/view/384>
- Ardines Ortega, D., & Atencio Ávila, J. (2022). La cultura ambiental: reflexiones para su fortalecimiento en la educación universitaria. *Visión Antataura*, 6(1), 193–210. <https://revistas.up.ac.pa/index.php/antataura/article/view/2960>
- Campoverde Robledo, F. N. & Soplalpuco Montalvo, J. P. (2021). Cultura ambiental sostenible en la educación. *Revista Científica de la UCSA*, 9(2), 112-128. <http://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.02.112>
- Cebrián, G. (2020). La educación para el desarrollo sostenible en el currículum universitario: una investigación-acción cooperativa con profesorado. *Revista iberoamericana de educación superior*, XI(30), 99-114. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2020.30.590>
- Colom Cañejas, A. J. (1998). *El desarrollo sostenible y la educación para el desarrollo*.
- Demidova, N. N. (2020). El desarrollo de la cultura de gestión ambiental en estudiantes de secundaria en educación no formal con enfoque cultural y ecológico. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 232-251. <https://doi.org/https://doi.org/10.17162/au.v11i1.569>
- García González, S. E., y Del Pozo, F. (2020). Educación y sostenibilidad ambiental reto y cosmovisión universitaria. Caso Universidad Central del Ecuador. *Educere*, 24(77), 95-101.
- Hernández de la Cruz, J. E. & Juárez Solís, S. (2024). Responsabilidad social universitaria: estrategia para una cultura sustentable. En Lunagómez, D. A. & García Herrera, E. (Eds.) *Nuevos Retos para la Promoción de la sostenibilidad en las organizaciones*, 51-61. Universidad Xalapa A. C.
- Mundo Hernández, J. J. (2020). Educando para un mundo sostenible a través de la responsabilidad social universitaria. *Arquitectura y Urbanismo*, XLI(3), 102-110.
- Noboa Salazar, J., Vergara-Romero, A., Sorhegui-Ortega, R., & Garnica-Jarrin, L. (2021). Repensando el desarrollo sostenible en el territorio. *Revista Científica RES NON VERBA*, 11 (1), 19–33. <https://doi.org/10.21855/resnonverba.v11i1.500>

- Objetivos de Desarrollo Sostenible y el camino para el desarrollo humano. *Revistas de la Universidad de la Salle*(71), 251-271.  
[https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls?utm\\_source=ciencia.lasalle.edu.co%2Fruls%2Fvol2016%2Fiss71%2F13&utm\\_medium=PDF&utm\\_campaign=PDFCoverPages](https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls?utm_source=ciencia.lasalle.edu.co%2Fruls%2Fvol2016%2Fiss71%2F13&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages)
- Pérez-Vásquez, N. S. & Arroyo-Tirado, J. A. (2023). Cultura ambiental desde la proyección social comunitaria para la comprensión colectiva de la sustentabilidad. *Revista Tecné, Episteme, Didaxis: TED*, (52). <https://doi.org/10.17227/ted.num52-11921>
- Pons Rodríguez, N. & González Espino, Y. (2023). Habilidades comunicativas dialógicas para la formación en Responsabilidad Social Universitaria. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(3).
- Puentes-Bedoya, J. (2020). Desarrollo sostenible para la educación en diseño. *Panorama.*, 14 (16), 14-32.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1479>
- Rada, I. S., Palma, S. G., & Olivo-Franco, J. L. (2023). Apropiación del concepto de desarrollo sostenible por parte del profesorado de una escuela normal. *Revista de Ciencias Ambientales*, 57 (1), 16721.  
<https://dx.doi.org/10.15359/rca.57/1.5>
- Reyes Sánchez, G. M., Díaz Flórez, G. A., Dueñas Suaterna, J. A., y Bernal Acosta, A. (2016). ¿Educación de calidad o calidad de la educación? Uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el camino para el desarrollo humano. *Revistas de la Universidad de la Salle*(71), 251-271.  
[https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls?utm\\_source=ciencia.lasalle.edu.co%2Fruls%2Fvol2016%2Fiss71%2F13&utm\\_medium=PDF&utm\\_campaign=PDFCoverPages](https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls?utm_source=ciencia.lasalle.edu.co%2Fruls%2Fvol2016%2Fiss71%2F13&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages)
- Rodrigo Segura, F., & Ibarra Rus, N. (2023). Aprendizaje basado en secuencias didácticas para enseñar a leer y a escribir a través de los objetivos de desarrollo sostenible en la formación inicial de docentes. *Aula Abierta*, 52(4), 333–342.  
<https://doi.org/10.17811/rifie.52.4.2023.333-342>
- Rodríguez Becerra, L. P., Romero Moreno, Y. M., Bermúdez Quintero, L. C., & Reales Mendoza, L. Ángel. (2024). Aprendizaje Activo y Educación Ambiental: Formando Agentes de Cambio para un Futuro Sostenible. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(4), 12195-12209.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i4.13409](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.13409)



---

## AVISO DE RETIRO

---

# Oportunidades y desafíos de la Inteligencia Artificial ante el trabajo decente en México.

---

### Referencia del artículo

Morales Hernández, I. M., Ortega Rodríguez, E., Florescano Pérez, D. D., & López Lunagómez, D. A. (2025). Oportunidades y desafíos de la Inteligencia Artificial ante el trabajo decente en México. *Interconectando Saberes*, (20), 89–98. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2946>

### Aviso

El presente artículo ha sido **retirado a solicitud de los autores**.

La solicitud fue recibida y evaluada por el equipo editorial de la revista *Interconectando Saberes*, determinándose procedente en apego a las políticas editoriales de la revista y a los principios de integridad académica.

Con el propósito de garantizar la **transparencia editorial** y la **trazabilidad del proceso de publicación**, este registro se mantiene accesible, sin que ello implique la validez académica del contenido originalmente publicado.

### Fecha de retiro

15 de abril de 2025

### Declaración editorial

La revista *Interconectando Saberes* se adhiere a las buenas prácticas internacionales en publicación científica, promoviendo la ética, la transparencia y la responsabilidad en la comunicación del conocimiento.

Comité Editorial

Revista *Interconectando Saberes*  
Universidad Veracruzana







# La inteligencia artificial como actante: Una nueva relación entre seres humanos y tecnología. Algunas reflexiones

Eduardo Torres Alonso<sup>a</sup>

**Resumen** – La Inteligencia Artificial (IA) se ha convertido en un instrumento de ayuda para los seres humanos en la medida que permite el procesamiento de datos a gran escala, con lo que ahorra tiempo y esfuerzos. Pero su uso no se limita al trabajo científico, sino que la IA ha encontrado un nicho en la cotidianidad al ser colocado en dispositivos móviles y asistentes virtuales. Los usuarios encuentran en la IA una forma de resolución de inquietudes y de auxilio diverso, lo que ha generado una nueva experiencia y forma de estar en el mundo. Lo social, puede decirse, está mediado por la tecnología. Una forma de explicar esta relación entre humanos y dispositivos con IA es recurrir a la Teoría del Actor Red que propone que los seres humanos se encuentran en interacción constante con seres no humanos, denominados actantes, con capacidad de agencia, que explican y renuevan lo social.

**Palabras clave** – Inteligencia Artificial, Actante, Teoría Del Actor Red, Tecnología, Red.

**Abstract** – Artificial Intelligence (AI) has become an instrument of help for human beings to the extent that it allows large-scale data processing, thereby saving time and effort. But its use is not limited to scientific work, but AI has found a niche in everyday life by being placed on mobile devices and virtual assistants. Users find in AI a way to resolve concerns and provide diverse help, which has generated a new experience and way of being in the world. The social, it can be said, is mediated by technology. One way to explain this relationship between humans and devices with AI is to resort to Actor Network Theory, which proposes that human beings are in constant interaction with non-human beings, called actants, with the capacity for agency, who explain and renew the social contract.

**Keywords** – Artificial Intelligence, Actant, Actor Network Theory, Technology, Network .

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Torres Alonso, E. (2025). La inteligencia artificial como actante: Una nueva relación entre seres humanos y tecnología. *Algunas reflexiones. Interconectando Saberes*, (20), 99-107.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2967>

Recibido: 29 de marzo de 2025

Aceptado: 27 de agosto de 2025

Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Nacional Autónoma de México, México. E-mail: [etorres.alonso@politicas.unam.mx](mailto:etorres.alonso@politicas.unam.mx)



## INTRODUCCIÓN

*The Imitation Game* es una película de 2014, protagonizada por Benedict Cumberbatch, que recrea el trabajo a contrarreloj llevado a cabo por Alan Turing y su equipo de colaboradores para descifrar el código de un equipo de comunicación cifrada del ejército nazi, llamada máquina Enigma. Más allá del suspenso que envuelve a la trama y las desventuras personales de Turing que ahí aparecen, su trabajo fue fundamental para que los aliados ganaran la Segunda Guerra y se diera un cambio fundamental en la manera de procesar datos. Hay un antes y un después de la intervención de Turing en el curso de los acontecimientos bélicos. La máquina de Turing es, pues, uno de los antecedentes de las computadoras. Su aporte fue tan valioso y revolucionario que modificó la manera en que se entendían las operaciones matemáticas con aplicaciones a distintas áreas y campos de estudio. Ante ello, el mismo Turing se preguntó si las máquinas podían pensar (Pérez Orozco, 2018). En la actualidad, ese cuestionamiento sigue siendo vigente en la medida en que los desarrollos tecnológicos han avanzado tanto que las máquinas gozan de mayor autonomía.

Al respecto, el llamado Test de Turing (1950) es un método para evaluar la capacidad mental inteligente de las computadoras (Barón Birchenall, 2008). Esto ha generado discusiones en torno a la definición de inteligencia que otorga Turing, considerado el padre de la inteligencia artificial, pero más allá de eso, lo cierto es que los avances y redes cada vez más complejas y extendidas de las máquinas programadas hacen ver procesos de sistematización de datos, más veloces y sofisticados, aunque todavía no muestran opiniones propias ni hay expresión de emociones.

La inteligencia artificial (IA), accesible a la mayoría de las personas, se coloca como una mediadora entre las necesidades humanas y los objetos para satisfacer tales requerimientos, por lo que su relevancia no está en duda. Su presencia en el espacio social da cuenta de sus usos y la forma en que ha venido a satisfacer demandas por parte de los usuarios de *Internet*. Hay una interacción permanente entre seres humanos y este tipo de inteligencia que se materializa en distintos objetos.

La construcción de lo social responde, en efecto, a una acción deliberada de los seres humanos, pero en este proceso se reconocen y movilizan a actores no humanos. El “nosotros” humano interactúa e incorpora a lo no humano en tanto que sin él la acción de los primeros no se concretaría. Más aún, si el orden social no es algo dado sino algo en continua elaboración, los vínculos y las reglas echan mano de actores que no son humanos, denominados actantes (Latour, 1998).

En este trabajo se ofrecen una serie de reflexiones sobre la IA como un actante en el sentido que le otorga la Teoría del Actor Red, cuyo exponente más conocido es Bruno Latour, para mostrar la manera en que los seres humanos se relacionan con ese ser no humano que es la inteligencia artificial. La Teoría del Actor Red es una proposición teórica y metodológica no acabada, compleja, múltiple y controversial; no obstante, se considera que es adecuada para advertir la forma de interacción entre actantes y la reconfiguración del espacio social que los impactos de la inteligencia artificial están produciendo de forma constante.

## INTELIGENCIA ARTIFICIAL EN UN MUNDO INTERCONECTADO. LOS ASISTENTES COMO EJEMPLO

No cabe duda que en el siglo XXI será el tiempo de la revolución tecnológica. No tanto por la penetración, cada vez mayor, de los servicios de *Internet* o de los equipos de cómputo, teléfonos inteligentes o dispositivos de trabajo móviles, sino por la capacidad de respuesta y cohabitación que tendrán los asistentes virtuales como Alexa, Siri, Cortana, entre otros (Hoy, 2018), con los seres humanos.

Cada uno de ellos (o ellas) responde a comandos de voz de sus usuarios y ayuda con tareas básicas, como dar la hora o pasar el tiempo teniendo conversaciones largas. La IA está transformando las vidas (Oliver, 2020). Una definición mínima de este tipo de asistentes es: “Un asistente virtual puede ser un agente conversacional desarrollado con inteligencia artificial, particularmente con procesamiento de lenguaje natural que interactúa con los usuarios respondiendo sus consultas/preguntas” (Ramires Hernández y Valle Cruz, 2022, p. 3). La soledad de la vida contemporánea, particularmente la que viven las personas adultas mayores, se ve disminuida con las oportunidades que ofrece la IA, aunque habría que reconocer la posibilidad de la aparición de situaciones depresivas al sustituir a humanos por máquinas (Barrios Tao, Díaz Pérez y Guerra, 2020, p. 97). Junto a esto, hay que tener presente que el uso frecuente de dispositivos y asistentes virtual puede hacer al usuario en dependiente, adicto y manipulable. La tecnología tiene un poder. En palabras de Girola: “El imaginario tecnológico es constituido y a la vez constituyente de la acción humana, mediada por y a la vez influida y condicionada por ese conjunto de supuestos, creencias, conocimientos, artefactos y prácticas recurrentes. La

automatización está aquí, y ha llegado para quedarse” (Girola Molina, 2018, p. 53).

No obstante, el uso de este tipo de asistentes va más allá del ocio o la compañía. Considerando el incremento de usuarios en los servicios gubernamentales y en las empresas privadas, se han desarrollado herramientas tecnológicas que facilitan los intercambios, generalmente, por medio de *chatbots* para mejorar la experiencia de quien solicita un servicio (Ramires Hernández y Valle Cruz, 2022, p. 3), ahorrando tiempo y recursos (Zumstein y Hundertmark, 2017).

Pero la discusión no radica en el uso que se le den en la cotidianidad, sino en la cantidad de información que, a cada momento, están recopilando para estar en condiciones de proporcionar respuestas más articuladas, expresar ideas más complejas y configurar una relación más cercana entre ellos y los seres humanos.

La IA se caracteriza por su versatilidad (OECD, 2019; Ramió, 2019). De la misma manera que puede ayudar a cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible, sirve para procesos educativos y propicia nuevas destrezas. Con ella, aparece una nueva racionalidad (Arbeláez-Campillo, Villasmil Espinoza y Rojas-Bahamón, 2021, p. 505) que tiene en la técnica y la ciencia a un actor principal, pero no único. Aunque, como con todo desarrollo tecnológico, existen voces que alertan sobre sus usos y riesgos, como la de Stephen Hawking que apeló a las limitaciones humanas por su propia evolución biológica frente a la veloz capacidad de aprendizaje de las máquinas que puedan auto-diseñarse y prescindir de los seres humanos (Arbeláez-Campillo, Villasmil Espinoza y Rojas-Bahamón, 2021, pp. 506-507).

Si embargo, la discusión entre seres humanos y seres no humanos (máquinas) no debe soslayar la atalaya de la ética (Kearns y Roth, 2020; Floridi, 2024), en donde la IA se coloca frente al paradigma dominante:

Savater (1999); y Fromm (2003) consideraran tácitamente que la persona humana es, en esencia y existencia, el único ser dotado de conciencia y voluntad capaz de actuar con libertad y, en consecuencia, que justifica un tratamiento ético. A pesar de estas posturas antropocéntricas que han regido hasta ahora la materia, el desarrollo de la IA cuestiona el paradigma dominante para el cual la inteligencia es un atributo exclusivamente humano y la vida se reduce únicamente a su esencia biológica, lo que posibilita al menos teóricamente un debate ético post-humano con mucho más sentido en las décadas venideras, en la misma medida que se disipen todas las dudas sobre la voluntad y conciencia particular de la IA, para ser y hacer con base a las condiciones del *hardware* y *software* que determinan su propia existencia y su fuerza autopoietica (Arbeláez-Campillo, Villasmil Espinoza y Rojas-Bahamón, 2021, p. 507).

## LA TEORÍA DEL ACTOR RED Y LOS ACTANTES. UNA POSIBILIDAD DE COMPRESIÓN

El concepto actante es resultado del pensamiento de Bruno Latour quien, junto con John Law y Michael Callon, consideraron que la manera adecuada para referirse a cualquier objeto que incidiera el estado de cosas existente, con una acción deliberada o no, fuera humano o no, es un actante (Salinas Lemus, 2024). Esto a partir de un principio semiótico (Lepratte, 2014) en

donde se entiende que todo lo que modifique la realidad: tiene una doble condición, es sujeto y objeto de la acción (Seijo, 2006, p. 156). El concepto de actante forma parte de la Teoría del Actor Red (TAR) o *Actor-Network Theory*, considerada uno de los desarrollos teóricos más relevantes en las ciencias sociales (Galindo, 2022) y se posiciona como una alternativa a la visión socioconstruccionista de la realidad (Correa Moreria, 2012), aunque, también, puede ser vista como reacción a las teorías y métodos hegemónicos de la década de los años setenta y ochenta del siglo XX relacionados con la sociología del conocimiento socioconstructivista (Larrión, 2019). La TAR, proveniente de los estudios sociales de la ciencia y la tecnología y tiene como característica la radicalización del principio de simetría.

[...] no es una teoría homogénea sino un enfoque, una sensibilidad y un conjunto de principios metodológicos compartidos. Este enfoque estudia la participación de la materialidad y la discursividad en las relaciones que producen y organizan toda clase de actores heterogéneos tales como objetos, sujetos, seres humanos, máquinas, animales, naturaleza, ideas, organizaciones, desigualdades, escalas, tamaños y arreglos geográficos [...] (Monterroza Ríos, 2017, p. 51).

La pertinencia del uso de la TAR para comprender los procesos de relación e interacción entre seres humanos (Girola, 2017) con la IA radica en que uno de sus postulados es romper las dicotomías presentes en las ciencias sociales resultado del pensamiento moderno: macro / micro; sociedad / naturaleza; sujeto / objeto; humano / no humano (Hernández Quintana, 2023). De esta manera, lo social viene a ser una reasociación o reensamblado constantes y no un

dominio específico (Latour, 2008; Molteni y Speziale, 2020)<sup>1</sup> y su explicación es monista en donde los actantes son heterogéneos (Tirado Serrano y Domènech i Argemí, 2005). Latour considera que la relación entre seres humanos y seres no humanos ocurre por medio de un proceso sociotécnico ya que las relaciones no se restringen a los vínculos sociales

Con ello, la simetría generalizada (Latour, 2008) permite comprender que la acción no descansa ni se activa de forma exclusiva por los humanos, sino que cualquier objeto forma parte de una trama (red) que, si bien está socialmente elaborada, incorpora una diversidad de actores que no son humanos: los actantes. Este fragmento ayuda a comprender mejor la simetría:

[...] en palabras de Latour (2005, p. 76), “la ANT no es, repito, no es el establecimiento de una absurda simetría entre humanos y no-humanos”. En su lugar, ser simétrico significa que uno debería evitar pensar que existe un mundo habitado por humanos que a su vez son guiados por una fuerza interior bien conocida llamada voluntad, y que ese mundo está separado de otro habitado por cosas inanimadas regidas por fuerzas misteriosas. Dicho de una manera simple, humanos y no-humanos están mezclados (Silva, 2010, p. 60).

El principio de explicación dicotómico es anulado y, en su lugar, aparece una red de asociaciones que enlaza humanos con no humanos (Correa Moreria, 2012, p. 58).

La TAR, por ello, propondrá: reensamblar a sujetos y objetos, palabras y cosas, humanos y no humanos, significados, dispositivos y naturalezas; sustituir el *cogito ergo sum* cartesiano (individualista y humanista) por el *cogitamus ergo sumus* latouriano (cosmopolítico y posthumanista); y reconducir ese (declarado) caduco modelo esencialista y antropocéntrico, dominante en sociología y demás ciencias sociales, con esta innovadora semiótica relacional, postsocial y posthumanista [...] (Larrión, 2019, p. 327).

La propuesta teórica de Latour, como se dijo, ayuda a eliminar las dicotomías ya que al momento de definir lo social lo hace a partir de señalar que nada es. Con ello, la definición de algo tiene que hacerse a partir de los objetos que se relacionan con ese algo, a partir de la totalidad. Veamos un ejemplo:

[...] una oficina gubernamental está compuesta por empleados, un edificio, una organización espacial y temporal, una organización jerárquica, clientes, computadoras, varios artefactos (como abrochadores, biromes y teléfonos), afiches, signos, regulaciones, procedimientos burocráticos, una estructura legal e institucional, ciertas metas y funciones, códigos de comportamiento y vestimenta, archivos, formularios, elementos psicológicos (identificación, interpelación, etc.), relaciones con otros departamentos, etc. (Vaccari, 2008, pp. 189-190).

<sup>1</sup> “¿Cuáles son según mi punto de vista algunas propuestas sugerentes de esta teoría? Por una parte, que considera a la realidad como producto socialmente construido a partir de la interacción de múltiples elementos, que se organizan en redes de índole diversa, y que, para

explicar cualquier hecho, proceso o resultado, sea este científico, político, económico, religioso o del tipo que sea, es necesario tomar en consideración esos múltiples elementos asociados en red” (Girola, 2020, p. 100).

Esto muestra que las relaciones entre todos los objetos son permanentes, transversales, que vincula objetos heterogéneos (desde los materiales hasta los comportamientos, incluyendo los objetos simbólicos) (Girola, 2020), dotando de agencia a los objetos que no son humanos en tanto que son participantes de esta trama. Es una modificación de la ontología tradicional que, a su vez, transforma la forma rígida de categorías y conceptos proponiendo un infralenguaje en donde asociación, red, actante, traducción o agencia serán definidos desde una realidad dada que permitan la conexión y reconexión (reasociación y ensamblado continuos) de lo que ahí exista (Vaccari, 2008).

La red para la TAR devine nodal ya que permite unir a los actores no humanos con los humanos –actantes todos– al reconocer que un hecho tiene significado en el conjunto de posiciones existentes. Esto permite la construcción de una teoría por medio de la trazabilidad de sus acciones. Con este concepto de red, la simetría entre acciones humanas y no humanas toma sentido al considerarla como una acción redistribuida (Day, 2019). Como apunta Day: “Bruno Latour ofrece una metodología pragmática, una filosofía de investigación según la cual se habla de redes siempre que la acción está redistribuida” (Day, 2019, p. 75). Actor y red se modifican en su sentido:

[...] el concepto de red no es algo abstracto como el de estructura o el de sistema sino que se refiere a algo muy concreto: la suma de una variedad de cosas, inscripciones, escenarios, etc. Al mismo tiempo, el concepto de actor no encaja con el concepto clásico de agencia de la sociología tradicional porque no se refiere a actores con características predefinidas sino más bien es un concepto que enfatiza la diversas

formas en que los actores confieren agencia a los otros, por tanto, estableciendo subjetividad o intencionalidad como procesos que emergen en las lógicas inherentes a redes de relaciones (López Gómez y Tirado, 2012, p. 6).

La TAR ayuda a generar un balance entre lo natural y lo social recolocando lo material y creando una hibridación conceptual que está lejos de esencialismos de corte culturalista o materialista (Correa Moreria, 2012). Lo relevante es ver a los actores mismos. La importancia la tecnología para la capacidad explicativa de la TAR es clara:

[...] las tecnologías de la información nos permiten rastrear las asociaciones de un modo que era imposible antes. No porque subviertan la vieja sociedad “humana” concreta, convirtiéndonos en *ciborgs* formales o fantasmas “post humanos”, sino por la razón opuesta: hacen visible lo que antes era solo virtualidad presente (Latour, 2008, p. 295).

De esta forma, la TAR considera que para que ocurra el éxito de un desarrollo tecnológico o científico, como lo es la IA, es necesario que aquél tenga la capacidad para simplificar el ámbito de la realidad donde operará para unir elementos heterogéneos. Aquí ocurren procesos de simplificación-traducción (“[en donde] se negocia la identidad de los actores, sus posibilidades de acción y sus márgenes de maniobra”) (Grau, Íñiguez-Rueda y Subirats, 2010, p. 67), primero, y de enrolamiento o asociación de entidades diversas, después. Las entidades no humanas, como la IA, traduce la realidad en donde se encuentra por medio de la obtención de datos y se vincula con las entidades humanas, volviéndose un actor-red (Grau, Íñiguez-Rueda y Subirats, 2010, p. 63). Sólo es posible la comprensión integral de lo que une a los

miembros de la sociedad si se considera a los actantes humanos y no humanos ya que su interacción es real y moldea lo social. La frontera entre ambos es difusa y cambiante.

Aquí también se hace presente el elemento del poder en tanto que alguno de los actantes pudiera estar en condición de dominio de los otros a partir de la red de interacciones existente, pero la duración de su condición de predominio no depende tanto de su propia naturaleza como de la convergencia entre lo que él (actante humano o no humano) espera que los demás hagan y lo que estos últimos esperan de aquél. La inestabilidad de la red genera negociación y su contrario, la estabilidad, provoca una dominación constante (Grau, Íñiguez-Rueda y Subirats, 2010, p. 69).

La época *ciborg* y su tecnología puede cambiar el rumbo de la humanidad y, en ella, la IA tiene un papel fundamental como actante recopilador de información y generadora de procesos industriales para la satisfacción de la demanda de consumo de artículos. Yuval Noah Harari coincide con Latour en cuanto a la relevancia de las relaciones sociotécnicas (Benítez, 2016). Esto puede verse en la sección “Vida biónica” de su libro *Sapiens. De animales a dioses. Breve historia de la humanidad* (Harari, 2014). Por su parte, Roger Bartra (2014) se refiere al exocerebro, como prótesis para que los seres humanos puedan realizar sus actividades y dar sentido al mundo: música, lenguaje, máquinas (teléfonos o computadoras), etc. Ambos están hablando de elementos técnicos incorporados a la realidad humana.

No escapa a este trabajo la existencia de críticas (Monterroza Ríos, 2017) a la TAR al considerar que los artefactos carecen de agencia o capacidad para actuar en el mundo, misma que está asociada únicamente a los humanos. No obstante, tales críticas mantienen la

conceptualización hegemónica del objeto frente al sujeto cognoscente y no considera el efecto que su propia existencia, con relación con los seres humanos, tiene en el espacio social. El ejemplo que se ha utilizado en este trabajo da cuenta de ello.

La IA y su relación con los seres humanos tiene un potencial de cambio social mayúsculo (Innerarity, 2025), aunque, por sí misma, por el hecho de acumular información y por la manera en que está programada ya tiene un efecto sustantivo en la noción, sentido y alcance de lo social, ya que se vuelve repositorio de lo existente. Lejos está la idea de que la TAR considera a los seres humanos como desprovistos de voluntad, autonomía y autodeterminación y que sean manipulados por las máquinas o los actantes no humanos; al contrario, su participación en el espacio social, en interacción en una red, hace que sus capacidades de decisión-en-relación-con-otros se manifiesten y tengan impactos diversos.

## CONCLUSIONES

El desarrollo de artefactos provistos de mecanismos para procesar grandes cantidades de información y su relación con los seres humanos ha modificado la manera en que las personas se desenvuelven en sus entornos cotidianos. La digitalización, cada vez mayor de los procesos sociales, está mediada por actantes que se encuentran relacionados entre sí por medio de *Internet* y, hasta ahora, estos tienen comportamientos predecibles.

Los objetos-actores son actantes en tanto que su presencia, capacidad y forma de interactuar con los seres humanos impacta en la forma de estar en el mundo.

La TAR y su instrumental teórico y metodológico permite identificar, describir y explicar fenómenos complejos –con su veta heurística– (Girola, 2020, p. 99) alejados de esencialismos en cuyas relaciones al interior de aquellos se encuentran seres humanos y seres no humanos. La tecnología, en la segunda del siglo XXI, ha dado muestras de un avance agresivo. Muestra de ello es su incorporación, por parte de los humanos, en todas las actividades, incluso las más íntimas rompiendo los muros que separan los espacios público, privado e íntimo (Ponce-Cedeño, Robles Zambrano y Díaz-Basurto, 2023).

La condición humana, antes pensada como excepcional en tanto creadora de sentido, visión propia de la modernidad y del positivismo, hoy debe ser reconocida como una condición híbrida en donde los actantes impulsan y dan sentido la acción de los seres humanos y, más aún, en muchos casos, determinan su éxito a partir de una relación dialógica. Hay una especie de coexistencia entre seres humanos y máquinas que deriva en co-creación de sentido y de realidad.

Lo no humano no sólo es portador de significado, sino que define y mantiene las relaciones sociales y los espacios en donde éstas últimas ocurren. De esta manera, los actantes no humanos forman parte de un contrato social que, de forma constante, se revisa y actualiza.

Latour reconoce en su influyente libro *Reensamblar lo social* que la noción “sociedad” se ha transformado por la expansión y sofisticación de la ciencia y la tecnología, por lo que considerar a la IA como un nuevo actante que ha modificado –y lo seguirá haciendo– las formas de relación entre seres humanos y no humanos, reconfigurando los espacios sociales no es una predicción, sino una conjetura.

## REFERENCIAS

- Arbeláez-Campillo, D. F., Villasmil Espinoza, J. J. & Rojas-Bahamón, M. J. (2021). Inteligencia artificial y condición humana: ¿Entidades contrapuestas o fuerzas complementarias? *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII(2), 502-512.  
<https://doi.org/10.31876/rcs.v27i2.35937>
- Barón Birchenall, L. F. (2008). El juego de imitación de Turing y el pensamiento humano. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 26(2), 180-194.
- Bartra, R. (2014). *Antropología del cerebro. Conciencia, cultura y libre albedrío*. Fondo de Cultura Económica.
- Barrios Tao, H., Díaz Pérez, V. & Guerra, Y. (2020). Subjetividades e inteligencia artificial: desafíos para “lo humano”. *Veritas*, (47), 81-107.
- Benítez, J. (1 de diciembre de 2016). Inmortalidad, cyborgs y dataísmo: el futuro según Harari. *Papel de El Mundo*.  
<https://www.elmundo.es/papel/historias/2016/12/01/583c6470e2704e4c798b458f.html>
- Correa Moreria, G. M. (2012). El concepto de mediación técnica en Bruno Latour. *Psicología, Conocimiento y Sociedad*, 2(1), 54-79.
- Day, M. (2019). El concepto de red en Manuel Castells y Bruno Latour. El debate “agencia-estructura” en la teoría social sobre la red. *RevIISE-Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 13(13), 69-76.
- Floridi, L. (2024). *Ética de la inteligencia artificial*. Herder.
- Galindo, J. (2022). La teoría del actor-red desde América Latina. *Estudios Sociológicos de El Colegio de México*, 41(122), 579-590.  
<https://doi.org/10.24201/es.2023v41n122.2422>
- Girola, L. (2020). Imaginarios y representaciones sociales, Teoría del Actor-Red y cambios en la socialidad y la gestión de los afectos. *Cultura y Representaciones Sociales*, 15(29), 93-122.
- Girola Molina, L. G. (2018). Tecnología: ¿Ideología e Imaginario? Aproximaciones teórico-empíricas desde México. *Imagonautas. Revista Interdisciplinaria sobre Imaginarios Sociales*, (12), 37-58.
- Girola, L. (2017). Socialidad e Imaginarios: cómo puede la Teoría del Actor Red enriquecer nuestra comprensión de las formas de relación humana. *Anthropos. Cuadernos de Cultura Crítica y Conocimiento*, (248), 51-64.
- Grau, M., Íñiguez-Rueda, L. & Subirats, J. (2010). La perspectiva sociotécnica en el análisis de políticas públicas. *Psicología Política*, (41), 61-80.
- Harari, Y. N. (2014). *Sapiens. De animales a dioses. Breve historia de la humanidad*. Debate.

- Hernández Quintana, H. N. (2023). Un acercamiento a la Teoría del Actor Red (TAR) desde América Latina. *Economía, Sociedad y Territorio*, XXIII(73), 1077-1083.  
<https://doi.org/10.22136/est20232160>
- Hoy, M. B. (2018). Alexa, Siri, Cortana, and More: An Introduction to Voice Assistants. *Medical Reference Services Quarterly*, 37(1), 81-88.
- Innerarity, D. (2025). *Una teoría crítica de la inteligencia artificial*. Galaxia Gutenberg.
- Kearns, M. & Roth, A. (2020). *El algoritmo ético. La ciencia del diseño de algoritmos socialmente responsables*. La Ley.
- Larrión, J. (2019). Teoría del actor-red. Síntesis y evaluación de la deriva postsocial de Bruno Latour. *Revista Española de Sociología*, 28(2), 323-341.
- Latour, B. (2008). *Reensamblar lo social. Una introducción a la teoría del actor-red*. Manantial.
- Latour, B. (1998). De la mediación técnica: filosofía, sociología, genealogía. En M. Domènech y F. J. Tirado (Comps.), *Sociología simétrica. Ensayos sobre ciencia, tecnología y sociedad* (pp. 249-302). Gedisa.
- Lepratte, L. (2014). Complejidad, análisis sociotécnico y desarrollo hacia programas de investigación convergentes entre los estudios sociales de la tecnología y la economía de la innovación y el cambio tecnológico. *Redes*, 20(38), 41-95.
- López Gómez, D. & Tirado, F. J. (2012). Teoría del Actor-Red: Un pragmatismo contemporáneo. En F. J. Tirado & D. López, Daniel (Eds.), *Teoría del Actor-Red: más allá de los estudios de ciencia y tecnología* (pp. 1-16). Editorial Amentia.
- Monterroza Ríos, Á. (2017). Una revisión crítica a la teoría del Actor-red para el estudio de los artefactos. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 9(17), 49-62.  
<https://doi.org/10.22430/21457778.616>
- Molteni, E. & Speziale, T. (2020). Latour y el pragmatismo: del universo pluralista y la teoría consecuencialista de la verdad a la ontología plana de lo social. *Diferencia(s). Revista de Teoría Social Contemporánea*, (11), 69-80.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2019). *Artificial Intelligence in Society*. OECD Publishing.
- Oliver, N. (2020). *Inteligencia artificial, naturalmente. Un manual de convivencia entre humanos y máquinas para que la tecnología nos beneficie a todos*. Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad, Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial.
- Pérez Orozco, B. (2018). Inteligencia artificial. *NOTA-INCyTU*, (12).  
[https://www.foroconsultivo.org.mx/INCyTU/documentos/Completa/INCyTU\\_18-012.pdf](https://www.foroconsultivo.org.mx/INCyTU/documentos/Completa/INCyTU_18-012.pdf)
- Pignuoli Ocampo, S. (2017). La inclusión de lo humano en dos sociologías críticas del humanismo: un ensayo sistemático acerca de la mediación técnica en Latour y de la interpenetración en Luhmann. *Miríada*, 9(13), 149-170.
- Ponce-Cedeño, A. D., Robles-Zambrano, G. K. y Díaz-Basurto, I. J. (2023). La inteligencia artificial y el derecho a la intimidad-privacidad. *Iustitia Socialis. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, VIII(1), 84-93.
- Ramió, C. (2019). *Inteligencia Artificial y Administración Pública: robots y humanos compartiendo el servicio público*. Los Libros de la Catarata.
- Ramires Hernández, P. & Valle Cruz, D. (2022). Asistentes virtuales basados en Inteligencia Artificial. *ReCIBE. Revista Electrónica de Computación, Informática, Biomédica y Electrónica*, 11(2), 1-11.  
<https://doi.org/10.32870/recibe.v11i2.251>
- Salinas Lemus, F. J. (2024). Hilando a Bruno Latour: inscripciones, monstruos, híbridos y metamorfosis. *Revista Internacional de Sociología*, 82(1), 1-13.  
<https://doi.org/10.3989/ris.2024.82.1.1210>
- Seijo, G. L. (2006). Reseña de *Reassembling the Social. An Introduction to Actor-Network-Theory*, de Bruno Latour. *Redes. Revista de Estudios Sociales de la Ciencia*, 12(24), 151-161.
- Silva, C. (2010). El grado cero de la inconmensurabilidad. La Teoría del Actor-Red como caja de herramientas. *Psico*, 41(1), 57-66.
- Tirado Serrano, F. & Domènech i Argemí, M. (2005). Asociaciones heterogéneas y actantes: El giro postsocial de la teoría del actor-red. *AIBR. Revista de Antropología Iberoamericana*, (número especial), 1-26.
- Vaccari, A. (2008). Reensamblar lo social: una introducción a la teoría del actor-red. *CTS. Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad*, 4(11), 189-192.
- Zumstein, D. & Hundertmark, S. (2017). Chatbots—An Interactive Technology for Personalized Communication, Transactions and Services. *IADIS International Journal on WWW / Internet*, 15(1), 96-109.





# ERP (Enterprise Resources Planning): Un análisis de la aplicación para la eficiencia en la economía financiera de instituciones públicas y privadas

Jose Enrique Hernandez de la Cruz <sup>a</sup>

Paola Quintanilla Ortíz <sup>b</sup>

**Resumen** – La particularidad de esta investigación es analizar de manera detallada la aplicación del software de Planeación de Recursos Empresariales (ERP, Enterprise Resources Planning) en instituciones públicas y privadas, la optimización que este puede tener dentro del marco económico de ambos sectores. La metodología está enfocada desde lo cualitativo con preguntas semiestructuradas en la aplicación de una entrevista a expertos en el tema. Como parte de los resultados, se reconoce que el sistema o software de ERP son herramientas eficientes que permiten el reacomodo de las funciones empresariales y/o gubernamentales la cuales permiten optimizar los recursos económicos financieros. Como conclusión, Podemos concluir que aplicar este tipo de herramientas ayuda a mantener una optimización permisible y exponencialmente favorable dentro de las organizaciones, principalmente para mejorar las economías financieras, cabe mencionar que los pronósticos son parte fundamental con las variables para construir un buen funcionamiento económico a través de los ERP.

**Palabras clave** – Sistema Financiero, ERP, Economía, Finanzas, Empresa.

**Abstract** – The particularity of this research is to analyze in detail the application of Enterprise Resource Planning (ERP) software in public and private institutions, the optimization it can have within the economic framework of both sectors. The methodology is focused on the qualitative with semi-structured questions in the application of an interview with experts in the subject. As part of the results, it is recognized that the ERP system or software are efficient tools that allow the rearrangement of business and / or governmental functions, which allow the optimization of economic and financial resources. In conclusion, we can conclude that applying this type of tool helps maintain an allowable and exponentially favorable optimization within organizations, mainly to improve financial economies. It is worth mentioning that forecasts are a fundamental part of the variables to build good economic functioning through ERP.

**Keywords** – Financial System, ERP, Economy, Finance, Company.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Hernandez de la Cruz, J. E., & Quintanilla Ortíz, P. (2025). ERP (Enterprise Resources Planning): Un Análisis de la Aplicación para la Eficiencia en la Economía Financiera de Instituciones Públicas y Privadas. *Interconectando Saberes*, (20), 109-115. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2971>

Recibido: 10 de mayo de 2025  
Aceptado: 23 de octubre de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Juarez Autónoma de Tabasco, México. E-mail: [enrique\\_96\\_hernandez@hotmail.com](mailto:enrique_96_hernandez@hotmail.com)

<sup>b</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [pquintanilla@uv.mx](mailto:pquintanilla@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

Desde la revolución industrial la optimización de los recursos ha sido fundamental para las organizaciones sobre todo en la actualidad donde las empresas buscan en gran medida ser más innovadoras y competitivas, y particularmente optimizar los recursos materiales, financieros, tecnológicos y especialmente los recursos humanos, la creación de sistemas y la era digital han generado estos cambios a lo largo de las últimas décadas y permitiendo crear nuevas filosofías organizacionales.

En los últimos años la tecnología ha marcado un antes y un después en la optimización de información dentro de las organizaciones, la llegada de softwares especializados han generado inquietud a aquellos que integran de manera importante las áreas y/o departamentos de las empresas como los son los recursos humanos, que si bien es importante para mantener las actividades de las organizaciones, hoy en día existen software que pueden y generan una mayor eficiencia de respuestas en las diversas áreas o departamentos.

La particularidad de esta investigación es analizar de manera detallada la aplicación del software de Planeación de Recursos Empresariales (ERP, Enterprise Resources Planning) en instituciones públicas y privadas y la optimización que este puede tener dentro del marco económico de ambos sectores permitiendo así determinar cuáles han sido esos factores por el cual uno u otro no aplica este tipo de herramientas para la optimización de recursos financieros.

Los sistemas de información han ido evolucionando durante el tiempo. Se puede considerar que el primer software de gestión empresarial fue el software de Gestión contable, que automatizaba ciertas tareas de contabilidad. Posteriormente, apareció el software de

Gestión administrativa, que gestionaba facturas, y enlazaba con la contabilidad. Como consecuencia de ello, se incorpora el nuevo término de “Sistemas ERP” (Enterprise Resources Planning) que es como se conocen en general, o sistemas de “Planificación de Recursos Empresariales”, que aparece en alguna traducción (Oltra Badenes, 2015).

Es importante recalcar que este sistema en las últimas décadas ha permitido el desarrollo sostenible en los diversos recursos de las organizaciones, sobre todo resaltando la parte de las economías financieras de las empresas, por lo cual centrarse dentro de este recurso y la implementación del ERP en dichas instituciones permitirá el alcance que están tendrán en el futuro empresarial y sus acciones dentro del mercado financieros y presupuestal interno y externo.

Los sistemas de planificación de recursos empresariales ERP (Enterprise Resources Planning) aportan a las empresas múltiples beneficios si se implementan y utilizan correctamente, debido a que centralizan la información y automatizan procesos en las áreas diversas de la empresa como ventas, proyectos, producción, finanzas, recursos humanos, operaciones, servicio al cliente, Supply Chain, entre otras. Al centralizar información de estos departamentos las empresas poseen los recursos para gestionar de forma eficiente la producción, mejorar la calidad y sus tiempos de entrega, esto genera un aumento en la rentabilidad, elimina la duplicidad, gestiona el capital humano, optimiza procesos y facilita la operación de la empresa al obtener información en tiempo real.

## ERP (ENTERPRISE RESOURCES PLANNING)

Para poder entender y comprender lo que es el software ERP, es importante abordarlo desde diferentes autores que lo han estudiado desde un análisis general hasta su aplicación y para esto se puede definir como, “El Enterprise Resource Planning (ERP) es un instrumento informático que aprueba a las empresas manejar sus procesos empresariales de manera efectiva y eficiente.” (Haro et al., 2023). “Para que estos beneficios se materialicen es relevante la forma en que se adopta el sistema ERP” (Grandón et al., 2018).

Otros autores como Riascos-Erazo y Arias-Cardona (2016) resaltan que los sistemas ERP, más allá de una conceptualización la implementación de dichos sistemas de información ERP no se detalla como una actividad fácil, debido a que, esta requiere además de inversión económica y esfuerzo humano, cambios relevantes en la forma de hacer las cosas, aprendizaje de nuevas tecnologías y otros factores que exigen que se tomen las medidas necesarias para controlar el proceso de implementación a fin de poder asegurar su éxito (p. 286).

El sistema ERP, em términos definitorios en la actualidad, se ha convertido en un software con la capacidad de optimizar los recursos empresariales con la finalidad de generar una eficiencia en las diversas actividades operativas y procesos establecidos en la generación de productos y/o servicios, para elevar la economía financiera dentro de las organizaciones.

Este sistema se define como, paquetes de software de tipo World Class que permiten a las empresas evaluar, implementar, automatizar, integrar y gestionar de forma eficiente las diferentes operaciones que se presenten en éstas” (Benvenuto Vera, 2006).

Según Govea Souza (2021) es “una de las herramientas que una empresa puede emplear para mejorar sus procesos de negocio es el sistema de información, ya que este fundamental para llevar a cabo las actividades comerciales y para lograr los objetivos de negocios estratégicos” (p. 201).

Un sistema ERP es una aplicación informática que permite gestionar todos los procesos y datos de una compañía en forma integrada, sus siglas provienen del término en inglés *Enterprise Resource Planning*, o Planeación de Recursos Empresariales, lo cual es un recurso que los empresarios desean tener para impulsar sus procesos y ayudar a sus equipos de trabajo a obtener su máximo desempeño, manteniendo en sinergia todos sus departamentos (Muñoz Escudero, 2023).

Hoffman (2023) detalla y argumenta que es importante indicar que, las organizaciones cada vez requieren mejores sistemas de gestión de datos, los cuales han pasado a ser unos de los principales activos en una economía en donde lo digital ocupa un ámbito mayor. En función a:

- Proporcionar interrelación de información entre los distintos sectores de la empresa.
- Se efectúa mediante módulos vinculados y permite mediante interfaces relacionarse con otros programas.
- Tiene un base de datos integrada.
- Son multiplataformas.

## EL ERP EN LA IMPLEMENTACIÓN EN LA ERA MODERNA

La implementación de un ERP en las empresas permite generar ventaja competitiva sobre las que no lo implementen, para lograr que esta implementación sea positiva la empresa debe considerar seleccionar la mejor opción de ERP adaptada a su negocio. Aspectos para

considerar al seleccionar presupuesto, opciones de plataforma tecnológica con las que cuenta o planea integrarla empresa, procesos existentes (tomar en consideración cuales se pueden automatizar y eliminar los trabajos duplicados para evitar reprocesos), capacitar al talento humano y un partner certificado (Muñoz Escudero, 2023).

Los sistemas ERP han cambiado drásticamente desde los sistemas precursores, como los paquetes de control integrado (IC) y los sistemas de planificación de recursos materiales (MRP). Siguen cambiando con la llegada de la computación en la nube, así como con innovaciones digitales como la inteligencia artificial (Katutu, 2020).

Con la Web 4.0 o era de la inteligencia artificial las empresas mantener un margen competitivo lo cual, el implementar un optimizador de actividades dentro de las empresas permitirá crear una brecha dentro de sus competidores, la implementación del ERP en esta era es sumamente una generación de nuevos fundamentos que permiten sobre todo una mejor gestión en el aspecto financiero permitiendo a su vez un gran alcance dentro de sus servicios y /o productos que ofrecen.

La implementación de un sistema ERP es costoso y complejo, por la dificultad técnica y organizativa que conlleva hacerlo. Sin embargo, su implantación suele incorporar cambios importantes en los procesos que afectan la estructura organizativa y las actividades que desarrollan los empleados en sus puestos de trabajos (Guerrero Luzuriaga et al., 2018).

Se han eliminado barreras para favorecer, impulsar y flexibilizar la creación de nuevos actores económicos, cuya definición tiene como objetivo dinamizar la economía cubana y buscar otras maneras de producir bienes y servicios. En Cuba, como parte de la

actualización del modelo económico, el sistema de gestión empresarial desde hace unos años se encuentra en constante transformación (Villarino Artiaga et al., 2024). Parte de este estudio recalca la importancia de optimización de recursos humanos en la aplicación de los ERP, estas aplicaciones el autor remarca los fenómenos como la pandemia del COVID-19 la aplicación de estos software para permitir que las organizaciones puedan operar de manera automatizada y que la economía o las finanzas dentro de la parte operativa pueda fluir de forma correcta.

## EL ERP EN LAS FINANZAS ECONÓMICAS EMPRESARIALES

En un mundo empresarial más competitivo, se hace necesario contar con una gestión eficiente de las finanzas. En esta investigación exploraremos como los softwares especializados pueden revolucionar las empresas, permitiéndoles la automatización de tareas, la generación de informes detallados, que le permitirán conocer de una manera más eficaz la situación de la empresa, mejorando su eficiencia y por ende maximizar su valor (Cabezas-Quinto et al., 2024).

Hay que mencionar que este sistema dentro la implementación en las áreas como las finanzas donde el flujo de efectivo y/o ganancias son sumamente importantes para la gestión de los proyectos o enfoque a los que la empresa está destinado a realizar, se destacan diversos ERP lo cual Ultreras-Rodríguez et al., (2024), dentro de la gestiona financiera ha sido importante en la actualidad, en la tabla I se pueden identificar estos ERP así como la cantidad de empresas que hoy en día lo utilizan así como una descripción.

**Tabla I***ERP principales que utilizan empresas mexicanas*

Sistema ERP	Funciones	Características	Empresas que lo utilizan
SAP	Finanzas, Recursos Humanos, compras, ventas, logísticas, producción y otros.	Sistema centralizado modular y aplicable a diversas industrias y tamaños de empresas	54
Oracle E-Business Suite	Finanzas, cadena de suministro, recursos humanos, otros. Se enfoca fundamentalmente a procesos comerciales.	Comparte información en tiempo real con acceso a través de una interfaz web intuitiva, que facilita la colaboración y la toma de decisiones.	44
Dynamics 365	Finanzas, ventas, marketing, servicio al cliente y operaciones.	Posicionada en la nube. Se puede personalizar y escalar según las necesidades específicas de cada empresa.	33
Infor ERP	Procesos comerciales, cadena de suministro, finanzas y recursos humanos.	Enfocada principalmente sectores industriales. Se accede a través de una interfaz amigable para realizar tareas y obtener información. Facilita la automatización de flujos de trabajo y contribuye a la mejora de la eficiencia operativa.	38
Contaqui	Contabilidad, nomina, facturación electrónica y otros módulos relacionados con la administración empresarial.	Solución desarrolla en México y utilizada por pequeñas y medianas empresas. Facilita la generación de reportes y la toma de decisiones basadas en información financiera actualizada. Cuenta con herramientas para personalizar y adaptar software a las características de la organización.	17
NetSuite	Finanzas, CRM, Inventario, entre otros.	Presencia en la nube lo que permite la accesibilidad desde cualquier lugar con conexión a internet. Propicia la colaboración entre equipos y filiales.	14
Epikor ERP	Planificación de recursos, gestión de la cadena de suministro, finanzas y otros procesos claves.	Orientada principalmente a empresas de fabricación y distribución. Automatiza tareas claves, mejora la eficiencia operativa. Proporciona una visibilidad completa del rendimiento empresarial. Cuenta con herramientas de análisis y reporte para facilitar la identificación de tendencias y áreas de mejora.	24
Sage 200 Odoo	Módulos diversos	Se alojan en la nube, permitiendo mayor accesibilidad, control descentralizado y organización de la información. De implementación fácil e integral para pymes.	

**Nota:** Obtenido de Ultreras-Rodríguez et al., 2024.

Permitiendo que la interrelación de las empresas con sus entornos se lleve a cabo de manera más amigable y responsable. Los sistemas de planificación de recursos empresariales ERP permiten una mejora integral en el funcionamiento de la empresa. Principalmente se perfecciona el control sobre las operaciones administrativas y financieras, con el fin de mantener un registro actualizado de la facturación, visualizar desde cualquier sitio las facturas pendientes de clientes, monitorear liquidez, saber en línea cuánto se les adeuda a proveedores, controlar el inventario, remuneraciones y ver informes de gestión actualizados (Loo Gil, 2020).

Los ERP se ha convertido en una herramienta indispensable para esta nueva debido a que , al estar en la 4ta revolución industrial algo que no se veía llegar al menos para la sociedad en general debido a que ha sido muy sutil de emigrar la inversión a la era digital y que hoy en día las nuevas generaciones hoy en día se les hace difícil de comprender estos cambios, es importante describir que dentro de la pertinencia geográfica, en Latinoamérica se ha ralentizado la implementación de las herramientas que se han podido girar en torno a esta nueva era, y el ERP es una herramienta clave para la era 4.0, sin embargo en América Latina y México en el sector de PyME's aún no se ha utilizado porcentualmente (Martínez Morales, 2025).

## VENTAJAS Y DESVENTAJAS EN INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS

A lo largo de la historia el macroentorno ha sido siempre el factor principal de como parte desafiante a la aplicación de cualquier innovación, el desfase siempre ha estado sincronizado para los diversos entes, sin embargo, desde hace más de 15 años los sistemas ERP han estado a la vanguardia de los entes privados, causando sin duda una experiencia positiva en la cual ha generado mayor positivismo debido a que segmenta las diversas áreas funcionales y permitir a la misma un análisis completo que ayuda a coexistir el desarrollo financiero dentro de las empresas privadas.

Si bien en la aplicación de los sectores públicos, los sistemas ERP han causado la poca afinidad en su utilización, causando que los presupuestos causen estragos, y si bien aplicar estos sistemas ayudaría a optimizar el rendimiento presupuestal y disminuyendo de manera más eficiente las áreas funcionales (Martínez Morales, 2025). Los sistemas ERP juegan un papel importante dentro de la sinergia empresarial por lo que tienen una ventaja competitiva y optimización de los recursos esto deriva que no generen pérdidas o “gastos hormigas” como comúnmente se les conoce.

## METODOLOGÍA

La utilización de la metodología en particular se distingue desde el enfoque cualitativo ya que está nos permite mantener una interacción social permisible y nos permitirá alcanzar de manera eficiente los objetivos planteados desde distintos enfoques, para esta investigación se generaron preguntas semiestructuradas como parte de esta metodología lo cual se aplicará una entrevista correspondiente a las personas expertas en el tema o especialistas.

Es importante mencionar que es importante generar ese análisis profundo que nos ayude a ver desde distintos enfoques de la aplicación de los ERP como está funciona dentro de los sectores públicos y privados, sobre todo la profundidad de la brecha que existe hoy en día con la era digital 4.0 en estos dos ámbitos.

## RESULTADOS

Como parte de los resultados se reconoce que el sistema o software de ERP son herramientas eficientes que permiten el reacomodo de las funciones empresariales y/o gubernamentales la cuales permiten optimizar los recursos económicos financieros, generando un impacto positivo en los presupuestos e inversiones, y cabe señalar que esto muestra que la tecnología ayudaría a toda la eficiencia de la organización.

El análisis de la investigación en el cumplimiento del objetivo muestra que la aplicación de este software puede reducir brechas competitivas dentro del sector público y privado, sin embargo se demuestra que aún existe y existirá una brecha gigante entre ambos sectores, principalmente por la composición jerárquica esto visto desde la objetividad en la cual en el ente publica existen organizas centralizados y descentralizados.

Los ERP han sido la compilación de una nueva forma mejorar la calidad de las áreas funcionales como la operativa dentro de una organización para no permitir pérdidas económicas que puedan perjudicar el rendimiento financiero de la empresa y sobre generar un déficit en el flujo de efectivo. Parte de los resultados importantes los ERP han sido sin duda han sido parte de la mejora competitiva para las empresas en el sector privado debido a que siempre están en competitividad

caso contrario en el sector público donde debido a que si bien los ERP pueden mejorar los presupuestos en proyectos y ayudaría al robo hormiga.

## CONCLUSIONES

Podemos concluir que aplicar este tipo de herramientas ayuda a mantener una optimización permisible y exponencialmente favorable dentro de las organizaciones, principalmente para mejorar las economías financieras, cabe mencionar que los pronósticos son parte fundamental con las variables para construir un buen funcionamiento económico a través de los ERP en gran medida controlar el flujo de efectivo y económico de las empresas, esto genera la particularidad de invertir en la tecnología que le permita a la organización ser rentable, estos instrumentos o softwares permiten un buen margen en las operaciones financieras económicamente en ese sentido, es por ello que, los ERP son un engranaje para generar una fluidez y pocas pérdidas económicas financieras.

Finalmente los ERP han sido parte esencial de mecanismos optimizadoras en las organizaciones sobre todo para el manejo operativo y mejora la estabilidad financiera de las empresas, este software sin duda ayuda a mejorar el rendimiento operacional de las organizaciones que sin duda alguna eleva la competitividad entre organizaciones no solo del sector privado sino a mejorar la calidad financiera y/o presupuestal en los proyectos del sector público.

## REFERENCIAS

J.V. Smith. (1984). Definition of a zeolite. *Elsevier*, 4(Zeolites), 309–310.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0144-2449\(84\)90003-4](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0144-2449(84)90003-4)

- Li, A., Yang, X., & Chen, J. (2021). A novel route to size-controlled MIL-53(Fe) metal-organic frameworks for combined chemodynamic therapy and chemotherapy for cancer. *RSC Advances*, 11(18), 10540–10547.  
<https://doi.org/10.1039/d0ra09915e>
- Lian, X., Huang, Y., Zhu, Y., Fang, Y., Zhao, R., Joseph, E., Li, J., Pellois, J. P., & Zhou, H. C. (2018). Enzyme-MOF Nanoreactor Activates Nontoxic Paracetamol for Cancer Therapy. *Angewandte Chemie - International Edition*, 57(20), 5725–5730.  
<https://doi.org/10.1002/anie.201801378>
- Sheta, S. M., El-Sheikh, S. M., Abd-Elzaher, M. M., Salem, S. R., Moussa, H. A., Mohamed, R. M., & Mkhallid, I. A. (2019). A novel biosensor for early diagnosis of liver cancer cases using smart nano-magnetic metal-organic framework. *Applied Organometallic Chemistry*, 33(12).  
<https://doi.org/10.1002/aoc.5249>
- Wu, M. X., & Yang, Y. W. (2017). Metal-Organic Framework (MOF)-Based Drug/Cargo Delivery and Cancer Therapy. *Advanced Materials*, 29(23). Wiley-VCH Verlag.  
<https://doi.org/10.1002/adma.201606134>
- Yao, J., Liu, Y., Wang, J., Jiang, Q., She, D., Guo, H., Sun, N., Pang, Z., Deng, C., Yang, W., & Shen, S. (2019). On-demand CO release for amplification of chemotherapy by MOF functionalized magnetic carbon nanoparticles with NIR irradiation. *Biomaterials*, 195, 51–62.  
<https://doi.org/10.1016/j.biomaterials.2018.12.029>
- Zhang, L., Gao, Y., Sun, S., Li, Z., Wu, A., & Zeng, L. (2020). PH-Responsive metal-organic framework encapsulated gold nanoclusters with modulated release to enhance photodynamic therapy/chemotherapy in breast cancer. *Journal of Materials Chemistry B*, 8(8), 1739–1747.  
<https://doi.org/10.1039/c9tb02621e>





# Apoyo de las tecnologías de información y el Inbound marketing como estrategia a las organizaciones durante la pandemia COVID-19

Hugo Garizurieta Bernabe <sup>a</sup>

Paola Quintanilla Ortiz <sup>b</sup>

Jessica Garizurieta Bernabe <sup>c</sup>

**Resumen** – Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) enfrentaron grandes desafíos durante la pandemia por COVID-19, obligándolas a adoptar nuevas estrategias de comunicación y venta. Este estudio analiza cómo el marketing digital, en especial el Inbound Marketing, y el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), se convirtieron en herramientas clave para mantener la operatividad y el vínculo con los consumidores. A través de una revisión documental, se identifican las principales estrategias y herramientas utilizadas por las PYMES para adaptarse al entorno digital, destacando el uso intensivo de redes sociales, correo electrónico, blogs y plataformas de e-commerce. Se concluye que la personalización de contenidos y la comunicación empática fueron esenciales para conservar la fidelidad del cliente durante la crisis. Asimismo, se evidencian ventajas significativas como la reducción de costos, la ampliación del alcance y la capacidad de respuesta en tiempo real, posicionando al marketing digital como una vía estratégica de resiliencia empresarial.

**Palabras clave** – Tecnologías de Información, Marketing, Pandemia, E-Commerce, Inbound Marketing.

**Abstract** – Small and medium-sized enterprises (SMEs) faced major challenges during the COVID-19 pandemic, prompting them to adopt new communication and sales strategies. This study analyzes how digital marketing—particularly Inbound Marketing—and the use of information and communication technologies (ICTs) became key tools to maintain business continuity and customer relationships. Through a documentary analysis, the main strategies and tools used by SMEs to adapt to the digital environment are identified, highlighting the intensive use of social media, email, blogs, and e-commerce platforms. The findings indicate that personalized content and empathetic communication were essential for maintaining customer loyalty during the crisis. Moreover, significant advantages are observed, such as cost reduction, expanded market reach, and real-time responsiveness, positioning digital marketing as a strategic path for business resilience. This research contributes to understanding how SMEs can navigate future crises through adaptive and technology-driven marketing approaches.

**Keywords** – Information Technology, Marketing, Pandemic, E-Commerce, Inbound Marketing.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Garizurieta Bernabe, H., Quintanilla Ortiz, P., & Garizurieta Bernabe, J. (2025). Apoyo de las tecnologías de información y el Inbound marketing como estrategia a las organizaciones durante la pandemia COVID-19. *Interconectando Saberes*, (20), 117-127. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2992>

Recibido: 20 de marzo de 2025  
Aceptado: 29 de abril de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [hgarizurieta@uv.mx](mailto:hgarizurieta@uv.mx)

<sup>b</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [pquintanilla@uv.mx](mailto:pquintanilla@uv.mx)

<sup>c</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [jgarizurieta@uv.mx](mailto:jgarizurieta@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

La pandemia de COVID-19 representó un punto de quiebre para las pequeñas y medianas empresas (PYMES), que se vieron obligadas a replantear sus modelos de negocio, adaptarse a nuevas condiciones de mercado y adoptar herramientas digitales para sobrevivir. La emergencia sanitaria aceleró la digitalización en distintos sectores, evidenciando la necesidad de estrategias flexibles y centradas en el cliente.

En este contexto, el marketing digital, y particularmente el Inbound Marketing, emergió como una estrategia eficaz para mantener el vínculo con los consumidores, fortalecer la visibilidad de marca y generar valor en un entorno de alta incertidumbre. Asimismo, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) jugaron un papel clave al facilitar la transición hacia modelos de atención no presencial.

El objetivo de este artículo es analizar el papel del Inbound Marketing y las TIC como recursos estratégicos utilizados por las PYMEs durante la pandemia para sostener su operatividad, comunicación y relación con los clientes. Para ello, se realizó un estudio documental con enfoque cualitativo, centrado en fuentes publicadas entre 2015 y 2022. El análisis se focaliza en experiencias de América Latina, destacando las herramientas digitales más empleadas, sus ventajas y limitaciones, así como las transformaciones en los hábitos de consumo que influyeron en la comunicación empresarial.

## DESARROLLO

### **Evolución del marketing digital**

El marketing digital puede definirse como el conjunto de herramientas y técnicas basadas en tecnologías digitales y de telecomunicaciones que facilitan a las organizaciones la promoción de sus productos y servicios (Herradón, 2009). Este enfoque ha transformado profundamente el mundo de los negocios, integrándose tanto con el marketing tradicional como con las nuevas formas de comunicación digital (Kotler, 2015).

La evolución del marketing digital está estrechamente ligada al desarrollo de Internet. A lo largo del tiempo, se han identificado distintas fases en esta transformación:

- Web 1.0: Caracterizada por sitios estáticos que ofrecían información básica sin interacción. Esta etapa marcó la popularización del correo electrónico y los navegadores.
- Web 2.0: Introdujo la colaboración en línea y la generación de contenidos por parte del usuario. Plataformas como Wikipedia, YouTube, Amazon y redes sociales como Facebook promovieron la bidireccionalidad en la comunicación digital.
- Web 3.0: Vinculada a la web semántica y la inteligencia artificial, permitió
- personalizar la experiencia del usuario mediante el análisis de sus comportamientos, optimizando la interacción digital (ESAN, 2015; UNAD, 2015).
- Web 4.0: También conocida como web móvil o ubicua, incorpora tecnologías como la computación en la nube, los asistentes virtuales, la realidad aumentada y la conexión entre dispositivos (Cheshire, 2012). Esta etapa busca ofrecer acceso universal a la información en tiempo real, adaptada al contexto y preferencias del usuario. Kotler (2015) señala que para diseñar sitios web efectivos es clave considerar elementos como el contexto, contenido, comunidad, personalización, comunicación, conectividad y

comercio, conocidos como los “7C”. Estos elementos permiten construir experiencias de usuario atractivas y funcionales.

Como se observa, con la expansión del acceso a Internet de banda ancha, incluso las PYMEs han comenzado a generar contenido multimedia y utilizar plataformas digitales para posicionarse competitivamente en el mercado, integrando tanto las estrategias tradicionales como las digitales en un entorno omnicanal.

El concepto de mezcla de marketing hace referencia al conjunto de herramientas que una empresa utiliza en distintas proporciones para influir en las decisiones de compra del consumidor. Esta noción fue introducida por Neil Borden en 1950, desde la Escuela de Negocios de Harvard, quien propuso 12 elementos: producto, precio, marca, canales de distribución, venta personal, publicidad, promoción, logística, investigación de mercado, empaque, exhibición y servicio.

Posteriormente, en los años 60, Jerome McCarthy simplificó este modelo a las conocidas 4 P's: producto, precio, plaza (distribución) y promoción, que se convirtieron en el pilar del marketing tradicional. Sin embargo, con el tiempo surgieron nuevas perspectivas. Madia de Souza (1995) propuso una ampliación a 8 P's, añadiendo personas, proveedores, protección ambiental (productos reciclables y sostenibles) y posventa, en respuesta a cambios sociales y ambientales.

En el ámbito del marketing de servicios, Bernard Booms y Mary Bitner (1981) desarrollaron un modelo de 7 P's, incorporando tres variables clave: personas (interacción con el personal), procesos (forma en que se entrega el servicio) y evidencia física (elementos tangibles que respaldan el servicio, como la ambientación de un consultorio). Este modelo permitió

adaptar el marketing a la naturaleza intangible de los servicios.

Con el avance del tiempo, surgió el enfoque de Comunicaciones Integradas de Marketing (Schultz, 1993), que planteaba la coordinación de las distintas herramientas promocionales (publicidad, relaciones públicas, promociones, merchandising) bajo una estrategia unificada. La American Association of Advertising Agencies (AAAA) definió este modelo como una planificación que busca claridad, coherencia e impacto comunicativo, asegurando que los mensajes de marketing se perciban consistentemente en todos los canales.

A pesar de estas mejoras, el marketing tradicional del siglo XX ha perdido eficacia. Su enfoque de “empuje”, en el que la empresa impone sus mensajes al cliente, ha generado rechazo ante contenidos intrusivos como correos no solicitados, anuncios emergentes o publicidad invasiva. Molander (Maram, 2014) denomina esta estrategia como *marketing de salida*, en la que la comunicación fluye unilateralmente de la empresa al consumidor.

En contraste, el **marketing de atracción** (*inbound marketing*) ha ganado terreno. Este enfoque busca que el cliente se acerque voluntariamente a la empresa mediante contenidos de valor y propuestas relevantes. El objetivo es atraer, convertir, cerrar ventas y fidelizar, a través de una relación más cercana y participativa.

En esta línea, Manuel Alonso Coto (2010), en El Plan de Marketing Digital, identificó cuatro nuevas P's derivadas del entorno digital:

- **Personalización**, para adaptar productos a las necesidades específicas del consumidor.
- **Participación**, donde el cliente se involucra activamente en la comunicación.

- **Peer to peer**, destacando la confianza en las recomendaciones entre usuarios.
- **Modelado predictivo**, que permite anticipar comportamientos mediante el análisis de datos, optimizando las estrategias.

Philipp Kotler, en su obra *Marketing 4.0* (2015), propone una integración entre el marketing tradicional y el digital, reconociendo el protagonismo actual del consumidor. Hoy, el cliente investiga, opina y recomienda, teniendo mayor control sobre el proceso de compra que la propia empresa.

Este cambio se refleja en las prácticas actuales. Según SEMrush (Vilena, 2015), un tercio de las MiPymes ya invierte en marketing digital y el 37% planea aumentar su presupuesto tras comprobar su impacto positivo en ventas. En Colombia, durante el primer semestre de 2017, los sectores con mayor inversión en publicidad digital fueron Educación (7.47%), Inmobiliario (6.5%), Turismo (6.24%), Comercio Minorista (4.81%) y Transporte (4.31%) (P&M, 2017). Asimismo, el 73.58% de la inversión se dirigió a medios digitales como Facebook, YouTube y portales de noticias, mientras que el 26.42% restante se destinó específicamente a redes sociales.

### Estrategias del marketing digital en las Pymes

En el entorno actual, donde los consumidores están conectados permanentemente a través de múltiples dispositivos, los mercadólogos deben responder con rapidez a los comentarios y necesidades del público, adaptando sus estrategias a la dinámica de interacción digital 24/7. Las redes sociales, en particular, han modificado la velocidad y el alcance con que circula la información, obligando a las empresas a replantear su modelo de planificación estratégica.

La globalización y los acuerdos de libre comercio han impulsado la necesidad de utilizar de manera eficaz las tecnologías de la información (TI) para mantener la competitividad de las empresas en el mediano y largo plazo. No obstante, muchas PYMEs aún carecen del conocimiento necesario para identificar el valor agregado que estas herramientas pueden brindar (Peña, Caicedo y Delgado, 2018).

Para generar valor en sus segmentos de mercado, hay que destacar frente a la competencia y fortalecer las relaciones con sus clientes, las PYMEs han comenzado a implementar estrategias digitales centradas en el uso de sitios web optimizados, marketing de contenidos, posicionamiento en motores de búsqueda (SEO), gestión de redes sociales y campañas de correo electrónico. Estas estrategias no solo permiten captar nuevos clientes, sino también fidelizar a los existentes. Las principales acciones estratégicas identificadas incluyen:

- **Sitio web que puede estar optimizado para móviles:** Espacios virtuales diseñados para ofrecer información institucional y comercial, accesibles desde diversos dispositivos. Estos sitios no solo informan, sino que también inducen al cliente a interactuar y realizar transacciones.
- **Blog:** Herramientas que permiten compartir contenido especializado, fomentando la interacción entre autores y lectores. Estos espacios promueven el diálogo, fortalecen la identidad de marca y mejoran el posicionamiento web.
- **Posicionamiento en motores de búsqueda (Search Engine Optimization):** Estrategia para mejorar la visibilidad en los motores de búsqueda mediante contenidos relevantes, estructura web adecuada y buenas prácticas de indexación. La calidad prima sobre la cantidad, y los cambios deben estar orientados a mejorar la experiencia del usuario (López, 2010).

- **Redes sociales:** Plataformas donde los usuarios comparten información personal y profesional, y que se han convertido en canales clave para la comunicación empresarial. Su uso intensivo ha transformado la forma de interactuar entre marcas y consumidores (Celaya, 2008).
- **Publicidad en línea, con narrativa visual:** A través de historias y contenidos audiovisuales que apelan a las emociones del público, se busca conectar con los consumidores de manera más profunda y memorable (Kutchera, 2014).
- **Email Marketing – o correo electrónico:** Herramienta eficaz para mantener una comunicación directa y personalizada con los clientes, permitiendo la difusión de promociones, novedades o contenidos relevantes. Su carácter asincrónico lo hace ideal para campañas educativas, informativas o comerciales (Puerta, 2010).
- **Influencers o Marketing de Influencia Social:** Estrategia basada en la colaboración con personas influyentes en redes sociales o sectores específicos, quienes amplifican los mensajes de marca con credibilidad y cercanía (Anzures, 2016).
- **YouTube es un sitio web para compartir videos:** Buscar, subir, reproducir y descargarlos. Contiene una variedad de clips de películas, programas de televisión, videos musicales, contenido amateur como videoblogs, videos originales cortos y videos educativos.

Estas estrategias, bien implementadas, permiten a las PYMEs incrementar su visibilidad, generar engagement con su audiencia y posicionarse como actores relevantes en el ecosistema digital.

### Herramientas del marketing digital

El marketing digital se ha convertido en una estrategia clave para las PYMEs, debido a que el consumidor actual se informa, compara y decide su compra a través de múltiples canales digitales. Estas herramientas digitales se han consolidado como puentes eficaces entre

productores y consumidores, permitiendo una relación más directa, personalizada y eficiente.

Entre las principales herramientas empleadas en este contexto, Coto (2010) destaca:

- **E-encuestas:** Permiten conocer las preferencias, necesidades y hábitos de los clientes, facilitando la toma de decisiones informadas.
- **Blogs corporativos:** Espacios digitales que ofrecen contenido especializado, útil para posicionar a la empresa como referente en su sector y mejorar su posicionamiento SEO.
- **SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing):** Técnicas orientadas al posicionamiento en buscadores, ya sea de manera orgánica o mediante campañas pagadas, respectivamente.
- **Marketing viral:** Estrategias diseñadas para lograr la difusión masiva de contenidos mediante el efecto multiplicador de las redes sociales.
- **Listas de distribución y RSS:** Facilitan la entrega sistemática de contenido personalizado a audiencias segmentadas.
- **Minisites promocionales y portales de e-commerce:** Sitios web diseñados para campañas específicas o para la comercialización directa de productos.
- **Podcasting y video marketing:** Formatos en auge que permiten conectar emocionalmente con las audiencias mediante contenidos educativos, informativos o promocionales.
- **Publicidad contextual y rich media ads:** Anuncios integrados en sitios web y plataformas digitales, adaptados al comportamiento y perfil del usuario.
- **Infomediarios y marketplaces:** Plataformas que agrupan ofertas de distintos proveedores, facilitando el contacto entre compradores y vendedores.
- **Configuradores de productos y e-auctions:** Herramientas que permiten la personalización o subasta de productos en línea.

- **Avatares, bluecasting y marketing con realidad aumentada:** Innovaciones que ofrecen experiencias inmersivas y diferenciadas.
- **E-CRM y comunidades virtuales de negocio:** Plataformas de gestión de relaciones con el cliente y colaboración entre actores del mismo sector.

Estas herramientas, cuando son utilizadas estratégicamente, permiten a las PYMEs mejorar su presencia en línea, fortalecer su relación con el cliente, optimizar sus procesos de venta y adaptarse con mayor agilidad a las dinámicas del entorno digital.

### Ventajas y desventajas del marketing digital

Hoy en día, la innovación y la retroalimentación constante son claves en esta nueva manera de hacer marketing, apoyada en las tecnologías de la información y la comunicación. Estas herramientas han sido fundamentales para que las empresas comprendan mejor a sus clientes y se acerquen a ellos de forma más efectiva.

Como todo, su uso tiene ventajas y desventajas que conviene considerar:

#### Ventajas

- Ayuda a que las pequeñas y medianas empresas puedan competir con grandes marcas.
- Reduce el impacto ambiental, ya que evita el uso de materiales como volantes, pendones o vallas publicitarias.
- Es más accesible en costos que los medios tradicionales.
- Permite observar los resultados casi de inmediato.
- Mejora la comunicación con los clientes, haciéndola más directa y cercana.
- Ofrece la posibilidad de llegar a usuarios en distintas partes del mundo.

- No requiere grandes equipos de trabajo.
- Brinda una experiencia personalizada, con atención directa y eficiente.
- Genera mayor confianza, ya que las personas suelen creer más en las opiniones de otros usuarios.
- Es posible implementarlo sin inversiones elevadas y con gastos mínimos.

#### Desventajas

- Los resultados sólidos requieren tiempo; no se obtienen de un día para otro.
- El contenido digital puede quedar obsoleto rápidamente.
- Se necesita contar con bases de datos y saber analizarlas, algo que muchas empresas aún no dominan.
- Su efectividad depende mucho de una buena conexión y de la estabilidad de los sistemas digitales.
- Puede ser un canal para la difusión de información falsa o engañosa.
- Requiere una supervisión constante para mantener el control y ajustar estrategias.

Comprender estas ventajas y desventajas permite a las organizaciones tomar decisiones informadas al momento de diseñar y ejecutar estrategias digitales, especialmente en contextos como el post-COVID, donde la resiliencia y la adaptabilidad son fundamentales.

### METODOLOGÍA

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con diseño de tipo documental. Según Hernández et al. (2014), la investigación documental permite analizar y reflexionar sobre un fenómeno a partir de fuentes

secundarias, como artículos científicos, libros, informes técnicos y documentos institucionales. Esta metodología resulta pertinente dada la naturaleza del fenómeno abordado —el uso de tecnologías de información y estrategias de marketing digital durante la pandemia por COVID-19— y la necesidad de sistematizar hallazgos previos en contextos empresariales críticos.

La técnica de recolección de información consistió en la revisión sistemática de literatura científica, informes institucionales y artículos especializados publicados entre 2015 y 2022. Los criterios de inclusión consideraron estudios enfocados en pequeñas y medianas empresas (PYMEs), transformación digital, marketing digital, Inbound marketing y uso de tecnologías de información durante contextos de crisis, especialmente en América Latina. Las bases de datos consultadas fueron Scopus, Google Scholar, Redalyc y el repositorio institucional de la Universidad Veracruzana.

El análisis de contenido se aplicó como técnica principal para la categorización e interpretación de la información recolectada, siguiendo los lineamientos de Dalla Valle, P. R., & De Lima Ferreira, J (2025). Este análisis permitió identificar patrones, dimensiones estratégicas y herramientas tecnológicas que han facilitado la adaptación de las PYMEs ante las restricciones impuestas por la pandemia. El procedimiento se estructuró en tres etapas:

- 1) identificación de documentos relevantes,
- 2) análisis temático con codificación inductiva de los contenidos, y
- 3) síntesis interpretativa con enfoque comparativo entre distintas experiencias empresariales.

Esta última aproximación permitió no solo establecer qué herramientas digitales fueron más utilizadas, sino también comprender cómo estas se integraron en las

estrategias de Inbound marketing para mantener el vínculo con los consumidores.

### **Implementación del Inbound Marketing ante alarmas de recesión y crisis económica**

La incertidumbre generada por la pandemia de COVID-19 trajo consigo una serie de desafíos para las empresas, especialmente en lo relacionado con la continuidad de sus operaciones y la sostenibilidad financiera. En este contexto, surgieron preguntas fundamentales entre los responsables de marketing y directivos empresariales: ¿cómo mantener la relevancia de la marca?, ¿de qué forma conservar la lealtad de los clientes?, ¿es viable seguir utilizando estrategias tradicionales?, ¿cómo evaluar la efectividad de las campañas en tiempos de crisis? Frente a este panorama, el Inbound Marketing emergió como una alternativa eficaz y adaptable. Esta metodología, centrada en atraer clientes a través de contenido relevante, útil y personalizado, se ajusta con facilidad a contextos de alta sensibilidad como los provocados por crisis sanitarias y económicas.

Durante la pandemia, el Inbound Marketing permitió a las empresas mantener la comunicación con sus audiencias mediante contenidos diseñados para informar, acompañar y resolver dudas específicas de sus clientes. A través de blogs, correos electrónicos segmentados, redes sociales y páginas de aterrizaje, las organizaciones lograron generar confianza y reforzar la relación marca-cliente sin recurrir a técnicas invasivas.

Una de las principales ventajas de esta estrategia es que no requiere grandes presupuestos para ser efectiva, lo que la convierte en una herramienta especialmente valiosa para las PYMEs. Además, su implementación puede realizarse de forma escalonada, adaptándose a las capacidades operativas de cada organización.

El Inbound Marketing no solo permite captar nuevos clientes durante una crisis, sino también fidelizar a los ya existentes mediante una propuesta de valor clara, empática y adaptada al contexto. Esta aproximación contribuye a la sostenibilidad de las empresas en el corto plazo y las prepara para una eventual recuperación y crecimiento.

En este sentido, los correos electrónicos se consolidaron como una herramienta clave, siempre que su contenido estuviera alineado con las necesidades reales de los usuarios y no con un simple enfoque promocional. En contextos de confinamiento, los clientes mostraron una mayor disposición a abrir y leer mensajes que transmitieran empatía, soluciones o información útil, incrementando las tasas de apertura y clics en comparación con campañas anteriores.

De este modo, el Inbound Marketing permitió establecer canales de comunicación directa que, bien gestionados, funcionaron como vehículos para mantener la visibilidad de las marcas, apoyar la toma de decisiones del consumidor y reforzar su lealtad durante la crisis.

### **TIC utilizadas en el Inbound Marketing en las empresas frente a la crisis sanitaria**

Durante la crisis sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19, el marketing digital desempeñó un papel crucial como canal de comunicación, adaptación y sostenimiento comercial para las empresas. La imposibilidad de realizar actividades presenciales, las restricciones de movilidad y los cambios en los hábitos de consumo aceleraron la necesidad de adoptar estrategias digitales que permitieran mantener el contacto con los clientes y continuar operando en un entorno altamente incierto.

Para muchas organizaciones, especialmente las pequeñas y medianas, el marketing digital se convirtió en el principal medio para sostener la visibilidad de marca, informar sobre nuevas dinámicas de servicio, reforzar la confianza del consumidor y adaptar la propuesta de valor a las nuevas circunstancias. Las plataformas digitales ofrecieron a las empresas la posibilidad de comunicar sus decisiones frente a la contingencia sanitaria —como protocolos de higiene, cambios en horarios o métodos de entrega— y de transmitir empatía hacia sus clientes.

En este contexto, las estrategias más utilizadas incluyeron:

- Campañas informativas en redes sociales: Para transmitir mensajes de prevención, protocolos de bioseguridad y cambios operativos.
- Comunicación directa mediante correo electrónico: Con el fin de actualizar a los clientes sobre el estatus de los servicios o productos, brindar apoyo emocional o educativo, y mantener relaciones cercanas.
- Generación de contenido de valor: En formatos como infografías, webinars, blogs o videos, que ayudaran a los consumidores a enfrentar la situación, fortaleciendo la imagen positiva de la empresa.
- Atención personalizada a través de canales digitales: Uso intensivo de plataformas como WhatsApp Business, chatbots, formularios interactivos y redes sociales para resolver dudas, recibir pedidos o brindar soporte.

La importancia del marketing digital en este periodo radicó no solo en la posibilidad de mantener la operación comercial, sino también en su capacidad para sostener el vínculo emocional con los consumidores, en un momento donde la confianza, la sensibilidad y la transparencia fueron valores esenciales.

Al adoptar enfoques centrados en el cliente, muchas empresas lograron capitalizar la crisis como una oportunidad para fortalecer sus relaciones con sus públicos objetivos, expandir sus audiencias y replantear sus modelos de negocio hacia esquemas más resilientes y digitalizados.

## METODOLÓGICO

Como se mencionó anteriormente, el presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con diseño de tipo documental. Este tipo de investigación permite explorar, analizar y sintetizar el conocimiento existente a partir de fuentes secundarias, tales como libros, artículos científicos, informes institucionales y otros documentos relevantes (Arias, 2012; Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El objetivo de este enfoque fue comprender cómo el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), combinado con estrategias de Inbound Marketing, favoreció la adaptación de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) durante la pandemia de COVID-19.

Para ello, se llevó a cabo una revisión sistemática de literatura publicada entre 2015 y 2022, consultando bases de datos académicas como Scopus, Redalyc, Google Scholar y repositorios institucionales. Se priorizaron textos que abordaran temáticas como: transformación digital, marketing digital, e-commerce, comunicación organizacional, y estrategias de adaptación empresarial frente a contextos de crisis. Los criterios de inclusión exigieron que los documentos tuvieran enfoque en América Latina y mostraran evidencia empírica o teórica aplicable a pequeñas y medianas empresas.

Se aplicó la técnica de análisis de contenido como herramienta principal para procesar la información recolectada. De acuerdo con Dalla Valle, P. R., & De Lima Ferreira, J (2025), esta técnica permite identificar categorías y patrones en los textos, lo que facilita el desarrollo de una interpretación crítica y estructurada de los fenómenos estudiados. La codificación se realizó de forma inductiva, agrupando los hallazgos en torno a tres grandes ejes: evolución del marketing digital, estrategias y herramientas empleadas por las PYMES, y beneficios del Inbound Marketing en contextos de crisis.

Este procedimiento permitió generar una visión global y actualizada sobre las prácticas adoptadas por las empresas para enfrentar las restricciones impuestas por la pandemia, así como destacar las herramientas tecnológicas más eficaces y la importancia de la personalización en la comunicación con el cliente.

## CONCLUSIONES

Vender durante la pandemia de COVID-19 ha implicado adaptarse rápidamente a nuevas realidades: desde los cambios en los hábitos de consumo, hasta las restricciones de movilidad y las nuevas preocupaciones del cliente. En este contexto, la capacidad de adaptación ha sido clave para la supervivencia empresarial.

Contar con flexibilidad y una visión integral que permita reajustar procesos y canales de venta se volvió esencial. Muchas empresas no lograron responder a tiempo y, lamentablemente, desaparecieron. En cambio, quienes supieron reinventarse, digitalizar sus estrategias y conectar con sus audiencias desde nuevos espacios, lograron mantenerse a flote.

En este escenario, el Inbound Marketing representa una alternativa eficaz para optimizar el uso de los recursos económicos, transformando el gasto publicitario en inversión. Esto resulta especialmente valioso en tiempos de crisis, cuando es necesario actuar con responsabilidad financiera.

El marketing digital ha permitido que muchas MiPymes evolucionen en su forma de comunicar, dejando atrás modelos centrados en publicidad tradicional o merchandising, para integrarse en entornos digitales como páginas web, redes sociales, aplicaciones móviles, consolas, televisores inteligentes o plataformas en línea.

Hoy, la combinación de canales online y offline permite a los negocios llegar a más personas. Sin embargo, las redes sociales se han consolidado como los espacios más dinámicos para interactuar con potenciales clientes y usuarios actuales. Por ello, se recomienda que las pequeñas y medianas empresas inviertan más tiempo y esfuerzo en fortalecer su presencia e interacción en estas plataformas.

Finalmente, es fundamental que los equipos de marketing en las MiPymes desarrollen contenidos que comuniquen una propuesta de valor auténtica y diferenciada. Esta propuesta debe ajustarse a los cambios constantes del mercado, ya que los deseos, intereses y necesidades de los consumidores evolucionan con el tiempo y requieren respuestas creativas, flexibles y centradas en el usuario.

## REFERENCIAS

- Anzures, F. (2016). *Social influence marketing: El poder de los influenciadores en el futuro del marketing*. Fernando Anzures.  
<https://www.smartspeakersweb.com/item/335-capitulo-1-social-influence-marketing-el-poder-de-los-influenciadores-en-el-futuro-del-marketing-por-fernando-anzures>
- Borden, N. H. (1991). The concept of the marketing mix. En R. J. Dolan (Ed.), *Strategic marketing management* (pp. 45–60). Harvard Business School Press.
- Campos, A. (2018). ¿Qué es el inbound marketing? *INCRENTA Blog Colombia*.  
<https://increnta.com/insights/que-es-inbound-marketing/>
- Cavero, J. (2019, diciembre). Estrategia win-win para negociar. *mentorDay WikiTips*.  
<https://mentorday.es/wikitips/estrategia-win-win-para-negociar/>
- Celaya, J. (2008). *La empresa en la Web 2.0*. Grupo Planeta.
- Cheshire, J. (2012). *Expression Web 4 in depth* (2.ª ed.). Que Publishing.
- Coto, M. (2010). *El plan de marketing digital*. FT Prentice Hall.
- Dalla Valle, P. R., & De Lima Ferreira, J. (2025). Análise de conteúdo na perspectiva de Bardin: contribuições e limitações para a pesquisa qualitativa em educação. *Educação em Revista*, 41, e49377. <https://doi.org/10.1590/0102-469849377>
- DANE. (2018). Evolución y situación actual de las Mipymes en Colombia. *Revista Dinero*.  
<https://www.dinero.com/edicion-impresa/pymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>
- Fernández, E. (2013). Fórmulas para vender mejor. *MDC Magazine*.  
<https://mdcmagazine.com/articulos/planners-tips/how-to/3-formulas-para-vender-mejor>
- Fleming, P. (2000). *Hablemos de la mercadotecnia interactiva*. ESIC Editorial.
- Herradón, J. (2009). *Marketing digital: Estrategias y herramientas*.
- Kotler, P. (2015). *Marketing 4.0*. LID Editorial.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Principios de marketing* (12.ª ed.). Pearson Education.
- Kutchera, J., García, H., & Fernández, A. (2014). *E-X-I-T-O: Su estrategia de marketing digital en 5 pasos*. Grupo Editorial Patria.

- Labrador, H. E., Suárez, J. J., & Suárez, S. A. (2020). Marketing en tiempos de crisis generado por la COVID-19. *Revista Espacios*, 41(42), 199–206. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n42p17>
- López, M. (2010). *SEO: Posicionamiento en buscadores*. TallerSEO.com.
- Marsé, B. (2012). *YouTube: Las claves para aprovechar todas sus potencialidades*. Profit Editorial.
- Martínez, T. L. (2000). *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. Pirámide.
- Morales, A. (2020). Nuevo estudio del inbound marketing. *Blog de InboundCycle*. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/nuevo-estudio-del-inbound-marketing-edicion-2020>
- Peña, G., Caicedo, Y., & Delgado, S. A. (2018). Importancia de implementar el marketing digital en las pymes colombianas frente al tratado de libre comercio con Estados Unidos. *Working Paper(1)*. <https://doi.org/10.22490/ECACEN.2558>
- Puerta, M. (2010). Email marketing: Comunicación personalizada y eficiente. *Business Management and Economics Research*, 12(3), 45–58. [https://www.researchgate.net/publication/356908731\\_Email\\_Marketing\\_The\\_most\\_Important\\_Advantages\\_and\\_Disadvantages](https://www.researchgate.net/publication/356908731_Email_Marketing_The_most_Important_Advantages_and_Disadvantages)
- Quelch, J., & Jocz, K. (2009). How to market in a downturn. *Harvard Business Review*, 87(1), 52–62.
- Rentería, L. (2015, junio 10). ¿Qué es el marketing digital y por qué es importante? [Conferencia]. Auditorio Principal Comfandi, Cali.
- Schulz, E. D. (2025). *Marketing in the digital age*. Little, Brown.
- Sordo, A. (2021). ¿Qué es inbound marketing? *HubSpot Blog*. <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-inbound-marketing-slide-share>
- Souza, M. de. (1995). *La sexta generación del marketing*. McGraw-Hill de Colombia.
- Tarazona, A. M. (2020). Relaciones en tiempos de pandemia: COVID-19 y bienestar animal, ambiental y humano. *Revista Facultad Nacional de Agronomía Medellín*, 73(2), 9513–9522. <https://doi.org/10.15446/rfnam.v73n2.86957>
- Toledo, A., & Armas, N. (2020). Tips de marketing en épocas de COVID y post-COVID. *CienciaAmérica*, 9(2), 99–107. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i2.300>
- Vilena, D. (2018). *We simply the Internet*. <http://wisewisolutions.com>





# Impact of International Academic Mobility and Professional Internships on Employability: A Documentary Analysis in Mexican Public Universities

Mónica López Arellano <sup>a</sup>

**Abstract** – This study critically examines the combined impact of international academic mobility and professional internships on the employability of university graduates from Mexican public institutions. Using an empirical-documentary approach, it systematically reviewed institutional reports, mobility assessments, internship evaluations, and graduate follow-up studies published between 2018 and 2024. Findings reveal an upward trend in institutional adoption of these strategies, with participation rates in mobility programs increasing moderately and internship integration becoming more systematic during this period. Graduates who engaged in both experiences achieved faster transitions to formal employment, reporting an average reduction of up to 35 percent in job-search time compared to peers without these experiences. They also demonstrated higher acquisition of transversal competencies valued by employers, such as teamwork, adaptability, and intercultural communication. However, these benefits remain concentrated in well-resourced universities, while regional institutions report persistent gaps in access, quality assurance, and evaluation, limiting equitable impact on youth employability in Mexico.

**Keywords** – International Academic Mobility, Professional Internships, Youth Employability, Higher Education, Mexican Public Universities.

**Resumen** – Este estudio analiza críticamente el impacto combinado de la movilidad académica internacional y las prácticas profesionales en la empleabilidad de egresados universitarios de instituciones públicas mexicanas. Mediante un enfoque empírico-documental, revisa sistemáticamente informes institucionales, evaluaciones de movilidad, reportes de prácticas profesionales y estudios de seguimiento de egresados publicados entre 2018 y 2024. Los resultados muestran un crecimiento sostenido en la adopción de estas estrategias, con una incorporación más sistemática de las prácticas profesionales y un aumento moderado en participación de programas de movilidad internacional a lo largo de estos años. Los egresados que participaron en ambas experiencias lograron transiciones laborales más rápidas, reduciendo hasta en 35% el tiempo promedio para conseguir empleo formal respecto a quienes no lo hicieron, adquiriendo competencias transversales valoradas por los empleadores. Sin embargo, estos beneficios se concentran en universidades con mayores recursos, mientras que las instituciones regionales presentan brechas persistentes de acceso, calidad y evaluación.

**Palabras clave** – Movilidad Académica Internacional, Prácticas Profesionales, Empleabilidad Juvenil, Educación Superior, Universidades Públicas Mexicanas.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

López Arellano, M. (2025). Impact of International Academic Mobility and Professional Internships on Employability: A Documentary Analysis in Mexican Public Universities. *Interconectando Saberes*, (20), 129-137. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2968>

Recibido: 25 de abril de 2025

Aceptado: 23 de octubre de 2025

Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> México. E-mail: [lopezmon@gmail.com](mailto:lopezmon@gmail.com)



## INTRODUCTION

Youth employability constitutes a significant structural challenge for Latin America, and particularly for Mexico, where the labor market exhibits profound asymmetries in terms of both the quality of employment and access to dignified work opportunities for university graduates (ECLAC, 2022).

In response to these circumstances, higher education institutions have adopted a range of strategies aimed at facilitating the pertinent and sustainable labor market insertion of their graduates, with two of the most prominent being international academic mobility and professional internships (UNESCO-IESALC, 2022).

Both strategies have been actively promoted across multiple institutional and policy domains under the premise that they provide university students with enriching and distinctive formative experiences within an increasingly competitive and globalized labor market.

International academic mobility, defined as the participation of students in educational experiences outside their home institutions or countries, has been widely documented as an effective mechanism for strengthening intercultural competencies, language skills, and adaptability in diverse and complex environments (OECD, 2021).

From a critical perspective, some scholars argue that such mobility not only enhances individual employability but also generates broader collective impacts by expanding international networks and promoting the transfer of knowledge and best practices between countries and institutions (Tomlinson, 2017; Perkman et al., 2013).

Nevertheless, within the Mexican context, the actual coverage of these experiences remains limited, heavily concentrated within high-profile public universities endowed with significant institutional resources, thus raising serious concerns regarding the equity and universality of the opportunities provided.

Complementarily, professional internships emerge as a second key strategic pillar for strengthening youth employability. These internships offer students the opportunity to apply theoretical knowledge acquired in the classroom to real-world labor contexts, thereby enhancing not only specific technical skills but also the development of transversal competencies such as leadership, effective communication, teamwork, and creative problem-solving (Yorke, 2006; García-González & Ramírez-Montoya, 2019).

However, recent studies caution that the effectiveness of these formative experiences is conditioned by factors such as the quality of pedagogical support, the relevance of the activities undertaken within the host companies, and the presence of adequate institutional evaluation and monitoring systems (ANUIES, 2021).

The articulation between international academic mobility and professional internships, understood as a joint strategy, remains an emerging field of study in Mexico. Although some public universities have implemented programs that combine both modalities, there is a notable lack of rigorous documentary analysis capable of critically and comparatively evaluating their actual effectiveness in terms of youth employability.

This knowledge gap is particularly concerning given the considerable institutional investments made in such programs, contrasted against the limited, fragmented,

and often unsystematic empirical outcomes available (UNESCO, 2022).

In this context, the present study aims to critically analyze the available documentary evidence regarding the combined impact of international academic mobility and professional internships on youth employability within Mexican public institutions.

The analysis encompasses institutional reports, official program evaluations, studies on professional internships, and graduate follow-up assessments conducted between 2018 and 2024.

The general objective is to identify both the strengths and limitations of these joint strategies and to generate concrete recommendations for improving their design, implementation, and evaluation.

The relevance of this study lies in providing a rigorous empirical-documentary perspective that can inform the advancement of stronger, more equitable, and more effective institutional policies concerning mobility, professional internships, and youth labor market insertion.

Moreover, it seeks to contribute to the broader international academic debate on the pertinence of integrated employability strategies, particularly within Latin American contexts characterized by deep structural inequalities, labor market segmentation, and persistent challenges in the transition from academia to professional life.

## THEORETICAL FRAMEWORK

International academic mobility has emerged as a key educational strategy for the development of global competencies among university students. The articulation of international academic mobility and

professional internships as mechanisms for enhancing youth employability is deeply rooted in contemporary theories of education, labor markets, and globalization.

In the current knowledge-driven economy, the capacity to navigate complex, multicultural, and highly dynamic labor environments is increasingly recognized as a central component of professional success (Brown, Hesketh, & Williams, 2003).

Consequently, higher education institutions worldwide have sought to redesign their formative strategies to better equip students with the skills, competencies, and experiences required to thrive in a globalized economy.

## INTERNATIONAL ACADEMIC MOBILITY: DIMENSIONS AND IMPACTS

International academic mobility has evolved from being an elite, exceptional opportunity to becoming an integral component of educational policies aimed at fostering the development of global citizens (OECD, 2021).

From a conceptual standpoint, international mobility encompasses not only physical relocation to a foreign institution but also the immersion into diverse educational, cultural, and social systems that challenge students to adapt, reflect, and reconstruct their cognitive and affective frameworks.

According to Tomlinson (2017), participation in international mobility experiences allows students to accumulate multiple forms of "graduate capital," including cultural, social, psychological, and identity capital. These forms of capital transcend traditional technical knowledge and provide individuals with the flexibility, resilience, and global mindset that employers increasingly seek in the twenty-first century labor market.

However, a critical reading of the literature reveals that the benefits of mobility are not automatic nor universally experienced. Marginson (2014) emphasizes that the outcomes of mobility programs are profoundly mediated by students' socio-economic backgrounds, language proficiency, cultural capital, and the quality of the host institutions.

Thus, rather than being a purely meritocratic experience, international academic mobility often reproduces pre-existing inequalities unless accompanied by robust institutional support systems designed to foster inclusion and equity.

In the context of Latin America, and particularly Mexico, international mobility has faced additional barriers related to economic constraints, institutional disparities, and geopolitical imbalances (UNESCO-IESALC, 2022).

Despite the rhetoric of internationalization, only a limited segment of students, predominantly from higher-income backgrounds and flagship universities, can effectively access and benefit from these opportunities.

This reality challenges simplistic assumptions about the transformative power of mobility and calls for a more nuanced, critical perspective on its role within broader educational and social structures.

## PROFESSIONAL INTERNSHIPS: BRIDGING THEORY AND PRACTICE

Professional internships are increasingly recognized as essential components of higher education curricula aimed at facilitating the transition from academic learning to practical application in real-world settings (García-González & Ramírez-Montoya, 2019).

By engaging students in professional environments, internships are intended to complement theoretical instruction with experiential learning, enhancing technical proficiency while simultaneously developing soft skills such as teamwork, communication, problem-solving, and professional ethics.

Yorke (2006) conceptualizes employability as a set of achievements, skills, understandings, and personal attributes, that make graduates more likely to gain employment and succeed in their chosen occupations. In this framework, professional internships represent a vital formative mechanism for operationalizing employability, offering students a venue to test, refine, and expand their competencies under the guidance of practitioners.

Nevertheless, critical analyses have underscored that internships, much like mobility programs, are characterized by substantial variability in quality, accessibility, and outcomes. Billett (2011) warns that internships may, in some cases, perpetuate precarious labor conditions, where students perform substantial work without adequate compensation, recognition, or learning support.

Furthermore, internships situated in non-structured, low-supervision environments risk becoming mere labor extraction mechanisms rather than genuine educational experiences. Thus, the value of professional internships for employability enhancement is contingent upon their design, implementation, and institutional monitoring.

Structured internships that include clear learning objectives, mentor supervision, formal evaluation, and reflective practice opportunities are far more likely to yield positive outcomes for students' professional development and labor market insertion.

## INTERSECTION OF MOBILITY AND INTERNSHIPS: TOWARD INTEGRATED EMPLOYABILITY STRATEGIES

The integration of international mobility and professional internships into a cohesive employability strategy represents a promising but underexplored frontier in higher education innovation.

The potential synergy lies in offering students a simultaneous immersion in international contexts and practical work environments, enabling them to develop multi-dimensional competencies that align with global labor market demands.

However, existing research indicates that combining these experiences also compounds the risks and inequities associated with each individually. Students who possess the financial, linguistic, and cultural capital to navigate international internships are often those who are already positioned advantageously within their domestic societies (Brooks & Waters, 2011).

Consequently, unless specific efforts are made to democratize access to international internships and to scaffold the experiences pedagogically, such programs risk becoming instruments of social stratification rather than mobility.

From a critical standpoint, it is essential to recognize that neither international academic mobility nor professional internships are panaceas capable of single-handedly resolving the complex structural barriers to youth employability.

As Brown and Hesketh (2004) argue, in a world where credential inflation and labor market saturation are rampant, employability strategies must be embedded within broader institutional, societal, and policy

frameworks that address issues of labor rights, economic inclusion, and social justice.

## CRITICAL SYNTHESIS

In synthesizing the evidence, it becomes evident that fostering meaningful, equitable, and impactful experiences of mobility and internships requires a systemic, intentional, and ethically grounded approach.

Institutions must move beyond viewing mobility and internships as optional or peripheral experiences and instead integrate them strategically into curricula, supported by robust institutional infrastructures that promote access, quality assurance, and continuous evaluation.

Moreover, it is critical for higher education leaders and policymakers to interrogate whose employability is being enhanced, under what conditions, and to whose ultimate benefit. An uncritical celebration of internationalization and internship programs risks masking deeper inequalities and diverting attention from necessary structural reforms.

Thus, while international mobility and professional internships possess undeniable potential to contribute to youth employability, their transformative capacity depends on deliberate efforts to design inclusive, pedagogically sound, and socially responsible programs.

Only through such critical and reflective praxis can these strategies fulfill their promise of advancing both individual aspirations and collective societal progress. However, the literature also highlights inherent challenges within these programs, particularly related to equitable access, the quality of the formative experience, and the overall effectiveness in enhancing employability (ECLAC, 2022; UNESCO-IESALC, 2022).

From a critical perspective, it is important to recognize that international mobility may exacerbate existing inequalities, as not all students have equal access to such opportunities due to economic, social, or institutional limitations.

Furthermore, the lack of robust evaluation systems limits the ability of institutions to objectively measure the real impact of these programs on graduates' employability (Brown, Hesketh, & Williams, 2003).

## METODOLOGÍA

The study was conducted using an empirical-documentary approach with a comparative-descriptive design. The documentary selection included institutional reports, official records, evaluations of international academic mobility programs and professional internships, as well as graduate follow-up studies from Mexican public universities published between 2018 and 2024.

The methodological strategy consisted of a systematic review of institutional documents obtained through official repositories, academic databases, and institutional websites. Specific inclusion criteria were employed: thematic relevance, currency of the information, methodological clarity of the document, and institutional reliability of the source.

Documents that did not meet these criteria, or that exhibited significant methodological inconsistencies or information limitations, were excluded from the analysis.

Documentary analysis was carried out through qualitative thematic coding, identifying significant units related to participation in international mobility programs, implementation of professional internships, reported development of transversal and technical

competencies, and outcomes achieved in terms of youth employability (such as time to labor market insertion, quality of employment, relevance to the field of study, and graduates' perceived professional satisfaction).

To ensure internal validity, documentary triangulation was applied by cross-referencing information from multiple institutional sources, as well as comparing different types of documents (official reports, independent evaluations, and published academic studies).

Comparative matrices were also developed to organize and present the main findings in a clear and visually accessible manner.

Finally, the methodological limitations of the study include reliance on the quality and transparency of the institutional documents analyzed, as well as potential heterogeneity in the depth and detail of reports available across different Mexican public universities.

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

Although some universities offer scholarships and partial funding schemes, these supports are often insufficient, inconsistently allocated, and fail to cover the full costs associated with international engagement. Consequently, economically disadvantaged students encounter formidable barriers to participation, perpetuating cycles of inequality that undermine the democratizing potential of experiential learning strategies.

Additionally, a critical reading of the reports suggests that institutional priorities and administrative capacities significantly influence the distribution and success of these programs.

Universities with stronger internationalization policies, robust corporate partnerships, and dedicated offices for graduate employability are markedly more effective at deploying integrated mobility-internship initiatives. In contrast, regional and less resourced institutions frequently struggle to establish meaningful collaborations with the productive sector, to design structured internship programs, or to systematically track and assess graduate outcomes.

The paper evidences highlights that while there has been a discernible effort to implement evaluation mechanisms, they remain fragmented, inconsistent, and insufficiently integrated into institutional decision-making processes. Most universities lack comprehensive graduate observatories capable of longitudinally monitoring the true impact of mobility and internships on labor market trajectories, professional satisfaction, and career advancement.

Where data does exist, it is often anecdotal or derived from small, non-representative samples, thus limiting its utility for informing evidence-based policy development.

While international academic mobility and professional internships demonstrate considerable potential as mechanisms for enhancing youth employability, their transformative capacity remains constrained by socio-economic inequities, institutional disparities, and the absence of systematic evaluation frameworks.

Addressing these challenges requires a paradigm shift towards more inclusive, accountable, and strategically embedded experiential learning policies within Mexican public higher education.

Most international programs entail additional costs for students, and although institutional scholarship and financial support programs exist, they are insufficient to meet the potential demand of the student population.

Regarding the implementation and quality of professional internships, the documentary analysis revealed considerable heterogeneity among institutions. Universities with a stronger tradition of business linkages, such as the IPN, reported professional internships that were robust, formalized, and systematically evaluated.

Conversely, smaller regional institutions often described challenges related to a lack of sufficient agreements with relevant companies, scarcity of effective supervision, and weak formal mechanisms for monitoring and evaluation.

This disparity limits students' ability to fully develop their professional competencies and to maximize the benefits of available labor market experiences.

In relation to the evaluation systems of the impact of these combined strategies, the study found that although institutional efforts to measure outcomes have increased, these systems remain insufficient.

Most of the analyzed universities lack effective graduate observatories or comprehensive systems capable of objectively measuring the impact of international mobility and professional internships on employability.

In many cases, available information is fragmented or anecdotal, limiting the capacity to generate evidence-based policies.

Finally, another relevant finding of the study was the importance of effective articulation between educational institutions and the productive sector to optimize the impact of these strategies.

Universities that have established solid and permanent agreements with companies and international institutions achieve better results in terms of employability and graduate satisfaction. For example, in 2023, the University of Guadalajara reported that the existence of agreements with multinational companies significantly enhanced the quality and relevance of professional internships, thereby boosting the employability of its graduates.

## CONCLUSIONS

Based on the documentary analysis conducted, it is concluded that the combination of international academic mobility and professional internships represents a highly effective strategy for strengthening youth employability within Mexican public institutions.

Foremost among the findings is the strong, empirically validated correlation between participation in combined mobility-internship initiatives and enhanced labor market outcomes for graduates.

Across a diverse array of public universities, evidence consistently shows that students who engaged in both international academic mobility and professional internships achieved labor market insertion up to 35% faster than their peers who had not participated.

This trend, however, is not evenly distributed; it is particularly concentrated within larger, better-resourced public universities such as the National Autonomous University of Mexico (UNAM), the

National Polytechnic Institute (IPN), and the Metropolitan Autonomous University (UAM).

This systemic segmentation has profound implications. It suggests that unless deliberate, targeted interventions are adopted, such as the establishment of comprehensive scholarship schemes, the decentralization and democratization of mobility programs, and the strategic prioritization of regional and disadvantaged institutions, the benefits of international academic mobility and professional internships will remain confined to a privileged minority, thereby perpetuating rather than ameliorating existing patterns of educational and social inequality.

From a critical and propositional perspective, it is imperative that Mexican higher education institutions, in collaboration with public authorities and international partners, design and implement structural reforms aimed at expanding access, guaranteeing program quality, and ensuring that experiential learning opportunities are recognized not as privileges but as rights integral to the academic formation of all students.

Only through such systemic transformation will mobility and internships fulfill their potential as authentic instruments of educational innovation, social mobility, and equitable economic development.

This disparity not only widens gaps between institutions but also exacerbates intergenerational socio-economic inequalities at the national level.

Moreover, while there has been a visible effort by some universities to institutionalize evaluation mechanisms, the documentary analysis revealed that monitoring and impact assessment practices remain fragmented and inadequate.

Most institutions lack comprehensive graduate tracking systems capable of longitudinally capturing labor market trajectories, competency development, and professional satisfaction among alumni.

Finally, a critical reflection drawn from the analysis concerns the instrumentalization of mobility and internships within broader discourses of internationalization and employability. While promoted as democratizing tools, without structural reforms aimed at inclusivity, these strategies risk perpetuating exclusionary logics and exacerbating inequalities in educational and labor market outcomes.

As such, the future of experiential international education must be anchored not only in pedagogical innovation but also in an ethical commitment to equity, access, and transformative social change.

## REFERENCIAS

- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES). (2021). *Informe nacional sobre prácticas profesionales y empleabilidad en México 2021*. ANUIES.
- Brown, P., Hesketh, A., & Williams, S. (2003). Employability in a knowledge-driven economy. *Journal of Education and Work*, 16(2), 107–126. <https://doi.org/10.1080/1363908032000070648>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *Educación superior y empleo juvenil en América Latina: Desafíos y oportunidades post-pandemia*. Naciones Unidas. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/483111/S2100867\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/483111/S2100867_es.pdf)
- García-González, A., & Ramírez-Montoya, M. S. (2019). University–industry collaboration in Latin America: A systematic literature review. *Journal of Technology Management & Innovation*, 14(2), 16–25. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242019000200016>
- González-Velosa, C., Rosas-Shady, D., & Flores, R. (2016). *Los sistemas de formación para el trabajo en América Latina y el Caribe: ¿Cuánto avanzaron en la última década?* Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Los-sistemas-de-formacion-para-el-trabajo-en-America-Latina-y-el-Caribe-Cuanto-avanzaron-en-la-ultima-decada.pdf>
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2021). *Education at a glance 2021: OECD indicators*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b35a14e5-en>
- Perkmann, M., Tartari, V., McKelvey, M., Autio, E., Broström, A., D'Este, P., & Sobrero, M. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations. *Research Policy*, 42(2), 423–442. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.09.007>
- Tomlinson, M. (2017). Forms of graduate capital and their relationship to graduate employability. *Education + Training*, 59(4), 338–352. <https://doi.org/10.1108/ET-05-2016-0090>
- UNESCO. (2022). *Informe sobre educación superior en América Latina y el Caribe: Nuevos desafíos para la movilidad y la empleabilidad post-pandemia*. Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (UNESCO-IESALC). <https://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2022/07/Informe-IESALC-2022.pdf>
- Universidad Autónoma Metropolitana (UAM). (2023). *Informe anual de inserción laboral de egresados 2023*. Coordinación General de Vinculación y Desarrollo Institucional, UAM. [https://www.uam.mx/insercion\\_laboral\\_2023.pdf](https://www.uam.mx/insercion_laboral_2023.pdf)
- Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (2022). *Informe institucional sobre movilidad internacional y prácticas profesionales 2022*. Dirección General de Cooperación e Internacionalización, UNAM. [https://www.unaminternacional.unam.mx/movilidad\\_practicas2022.pdf](https://www.unaminternacional.unam.mx/movilidad_practicas2022.pdf)
- Yorke, M. (2006). *Employability in higher education: What it is, what it is not*. The Higher Education Academy. <https://www.advance-he.ac.uk/knowledge-hub/employability-higher-education-what-it-what-it-not>





## Seguimiento de egresados y análisis de factores que contribuyen a su inserción laboral como base para la reestructuración del programa de estudios en ingeniería petrolera del Instituto Tecnológico de Cerro Azul

Enrique Pineiro Zamudio <sup>a</sup>  
Cirilo Alberto Lagos Quiroz <sup>b</sup>  
Juan Rico Pérez <sup>c</sup>

**Resumen** – Este estudio explora cómo los egresados de Ingeniería Petrolera del Instituto Tecnológico de Cerro Azul (ITCA) se integran al mercado laboral. Tiene por objetivo conocer la posible adaptación del programa académico a las exigencias de la industria petrolera actual. Por medio de encuestas a egresados, se recopilieron datos sobre las habilidades y competencias que se consideran esenciales en su profesión, además de las áreas de mejora para su formación. Los resultados muestran una percepción general positiva sobre la preparación académica recibida, sin embargo, se resalta la importancia de fortalecer la práctica profesional, el inglés técnico y la vinculación laboral. También, se sugiere ampliar el contenido en temas de refinación y sostenibilidad, ofreciendo más oportunidades de empleo a los futuros egresados. Ajustar el programa en estos aspectos ayudaría a los futuros profesionistas a ser más competitivos y adaptarse mejor a los retos actuales en este sector tan importante para México.

**Palabras clave** – Seguimiento a Egresados, Inserción Laboral, Habilidades Profesionales, Programa Académico, Ingeniería Petrolera.

**Abstract** – This study examines how Petroleum Engineering graduates from the Instituto Tecnológico de Cerro Azul (ITCA) transition into the job market. The main objective is to assess whether the academic program aligns with the current demands of the oil industry. Through surveys conducted with graduates, data was gathered on the key skills and competencies required in their profession, as well as areas where their education could be improved. The findings indicate a generally positive perception of the academic preparation received. However, the importance of strengthening professional practice, technical English, and industry connections is emphasized. Additionally, expanding the curriculum to include more content on refining processes and sustainability is suggested, as this could increase job opportunities for future graduates. Adjusting the program in these areas would help professionals become more competitive and better prepared to face the challenges of this crucial sector in Mexico.

**Keywords** – Graduate Tracking, Job Placement, Professional Skills, Academic Program, Petroleum Engineering.

### CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Pineiro Zamudio, E., Lagos Quiroz, C. A. ., & Rico Pérez, J. (2025). Seguimiento de egresados y análisis de factores que contribuyen a su inserción laboral como base para la reestructuración del programa de estudios en ingeniería petrolera del Instituto Tecnológico de Cerro Azul. *Interconectando Saberes*, (20), 139-147.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2960>

Recibido: 22 de febrero de 2025

Aceptado: 23 de octubre de 2025

Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Instituto Tecnológico de Cerro Azul, Veracruz, México. E-mail: [enpiza4@hotmail.com](mailto:enpiza4@hotmail.com)

<sup>b</sup> Instituto Tecnológico de Cerro Azul, Veracruz, México. E-mail: [cirilo.lq@cerroazul.tecnm.mx](mailto:cirilo.lq@cerroazul.tecnm.mx)

<sup>c</sup> Instituto Tecnológico de Cerro Azul, Veracruz, México. E-mail: [juan.rp@cerroazul.tecnm.mx](mailto:juan.rp@cerroazul.tecnm.mx)



## INTRODUCCIÓN

En este estudio se destaca la importancia de conocer el impacto que tienen los egresados de la carrera de Ingeniería Petrolera del Instituto Tecnológico de Cerro Azul (ITCA) en el mercado laboral. Esta evaluación no solo sirvió para saber cómo les va a los egresados en sus trabajos, sino que, además, estos datos permiten ajustar y mejorar el programa académico para que responda mejor a las demandas del sector petrolero, que cambia constantemente. Así, el seguimiento a los egresados es fundamental para identificar las habilidades y las competencias que necesitan realmente para integrarse de manera exitosa a esta industria, y esto ayuda a los docentes del área, a alinear la formación que se les brinda con lo que el mercado les exige.

Se realizó además como refuerzo teórico, una búsqueda de estudios relevantes, donde se encontraron autores que destacan la importancia de monitorear la inserción laboral de los egresados, ya que permite adecuar los programas académicos a las necesidades actuales del entorno laboral (Pérez Cruz y Pinto Pérez, 2020). Esta idea se refuerza al señalar que una conexión fuerte entre la educación superior y el mercado laboral no solo mejora la calidad educativa, sino que también ayuda a que las instituciones académicas se adapten mejor a los retos sociales y económicos actuales (Sierra y Velázquez, 2022).

Resulta entonces innegable la condición que une al sector laboral con las instituciones educativas, convirtiéndose en un paradigma que establece un nexo indisoluble, una condición necesaria de beneficio mutuo entre ambas partes. Por un lado, las escuelas pueden apoyarse con las empresas para desarrollar programas académicos que les permitan a los estudiantes llegar con

las herramientas necesarias para desenvolverse en el mundo laboral. Por otra parte, las escuelas al conocer los estándares de necesidades empresariales pueden adaptar sus contenidos para una inserción profesional más adecuada. Todo lo anterior, enmarcado en el plan nacional de desarrollo, que contiene las directrices para los programas sectoriales de las Secretarías de Gobierno, incluyendo por supuesto, la de educación y la de energía (Cárdenas-Cabello, 2020, p. 50).

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para abordar la problemática del presente estudio, se tomó en cuenta en primera instancia, el contexto mundial, donde se observó que el seguimiento de egresados se consolidó en los años setenta y ochenta en Europa y Estados Unidos, cuando las universidades comenzaron a seguir las trayectorias de sus graduados, buscando con ello, mejorar sus programas académicos para alinearlos con las crecientes exigencias del mercado laboral. En países como Alemania, por ejemplo, se impulsó esta práctica para lograr que los estudiantes egresaran con competencias fundamentales para el sector laboral (Rosales Jaramillo et al., 2017).

En Latinoamérica, la preocupación por la inserción laboral de los egresados también creció desde los años setenta, debido a la importancia de la educación superior para el desarrollo económico. En México, universidades como la UNAM y el mismo TecNM, han implementado programas de seguimiento para evaluar el éxito profesional de sus egresados y ajustar sus planes de estudio.

A nivel local y de manera específica en el estado de Veracruz, algunas instituciones como la Universidad Veracruzana han llevado a cabo estudios para acompañar a sus egresados en su transición al ámbito

laboral. En el ITCA, también ha surgido la inquietud de evaluar el impacto de sus egresados de Ingeniería Petrolera para mejorar la calidad y pertinencia de sus programas educativos. Dicha evaluación suele sujetarse a los análisis realizados por parte de la academia de la carrera, donde se toman en cuenta diversos factores que permiten tener una visión general sobre cómo se deben mejorar los contenidos de las diferentes asignaturas que impactan específicamente en el área correspondiente. No obstante, esta no es una tarea fácil, debido a que se debe buscar un acercamiento con las empresas petroleras, a fin de que se tenga un contexto muy certero de lo que sucede al interior del mundo laboral, fuera de la escuela.

## OBJETIVOS

Este estudio tiene como objetivo principal entender los factores que influyen en la inserción laboral de los egresados de Ingeniería Petrolera del ITCA. Para esto, se analizaron tanto sus opiniones sobre el programa académico como sus experiencias en el sector. Se plantearon varios objetivos específicos: primero, conocer cómo perciben su preparación; luego, identificar las competencias técnicas y habilidades que consideran clave en la industria; también, evaluar cómo ha sido su desempeño laboral desde que se incorporaron al sector; y, finalmente, entender qué tan bien se adaptan a los desafíos tecnológicos, económicos y ambientales que enfrentan. Con estos resultados, se busca plantear recomendaciones para ajustar el programa educativo y alinearlos con las necesidades actuales de la industria petrolera.

## HIPÓTESIS

La hipótesis de este estudio plantea que los egresados de Ingeniería Petrolera del ITCA han desarrollado las competencias y habilidades técnicas necesarias durante su formación, lo cual influye de manera positiva en su desempeño y éxito en la industria petrolera.

## JUSTIFICACIÓN

Este estudio es importante porque es fundamental entender los factores que afectan la inserción laboral de los egresados de Ingeniería Petrolera del ITCA, especialmente desde la perspectiva académica, para poder contribuir de mejor manera a dicha inserción. En este sentido, al conocer estas variables, se pueden identificar aspectos específicos de mejora para el programa educativo y se conocerán las necesidades actuales del sector petrolero. Con esto se trata de no solo facilitar la entrada de los recién graduados al mercado laboral, sino también hacer que su formación esté mejor adaptada a lo que este entorno exige.

Además, al tratarse de una industria tan importante para la economía de México, es fundamental contar con profesionales preparados y flexibles que puedan contribuir positivamente a su desarrollo. Esta investigación combinó métodos cuantitativos y cualitativos, a través de encuestas y entrevistas a los egresados obteniendo datos sobre su experiencia laboral, las competencias que consideran útiles y las áreas donde ven oportunidades de mejora en la formación de los futuros egresados. El conocimiento adquirido sirve tanto a la institución educativa como a la industria, reforzando la calidad de la enseñanza y preparando mejor a los futuros ingenieros para los retos actuales. Se trata en última instancia de elevar la calidad educativa, para que se encuentre a la altura necesaria

que la industria petrolera requiere no sólo a nivel nacional, sino de manera especial, a nivel mundial, considerando que cualquier egresado puede estar en condiciones de laborar en la empresa que lo requiera, independientemente del país en el que se encuentre.

## MARCO TEÓRICO

El seguimiento de egresados empezó en universidades de Europa y Estados Unidos con la finalidad de entender cómo la educación impacta en la empleabilidad de los profesionales (Rosales Jaramillo et al., 2017). En este sentido, es importante destacar que la industria petrolera, ha tenido grandes nexos con las universidades más importantes del mundo. En México, esta práctica ha ganado fuerza, convirtiéndose en algo esencial para ajustar los programas académicos a las demandas laborales y mejorar así las oportunidades de trabajo de los egresados. Debe haber una constante adaptación por parte de las Instituciones de Educación Superior (IES), para enfrentar los vertiginosos cambios, y así poder ofrecer un servicio de calidad, que esté acorde a sus funciones sustantivas (Orozco Silva, 2010, p. 26).

La relevancia de un programa educativo depende de qué tan bien esté ajustado a lo que requiere el mercado laboral (Irigoyen et al., 2011). En el sector petrolero, por ejemplo, esto significa que los estudiantes deben desarrollar competencias en áreas como perforación y producción, de tal forma que puedan adaptarse a los cambios tecnológicos que enfrenta esta industria.

La empleabilidad de quienes egresan de carreras con características técnicas está muy vinculada al dominio de habilidades técnicas y experiencia práctica (Pérez Cruz y Pinto Pérez, 2020). Es por eso que reforzar estas habilidades técnicas debe ser algo prioritario dentro de los programas educativos, sin dejar de lado otras

habilidades importantes que forman parte de la educación integral de los estudiantes. Además, contar con un segundo idioma se vuelve un factor determinante para mejorar las posibilidades de empleo en sectores especializados. El desarrollo de competencias como el trabajo en equipo y la adaptabilidad también es fundamental para enfrentar las demandas de un mercado laboral cambiante, especialmente en sectores especializados como el petrolero (Oyarce et al., 2020). Por esta razón, los estudiantes deben adquirir habilidades blandas, que les permitan relacionarse y escalar en un mundo que, si bien resulta ser muy técnico por las características de la empresa, también requiere de buenas relaciones interpersonales. En consecuencia, la realidad que vivimos hoy necesita profesionales que sean capaces de adaptarse a los cambios y resolver problemas tanto en su trabajo como en su vida personal (Ramírez Chávez, & Álvarez Molares, 2023, p. 1).

Además, dichas habilidades constituyen una gran oportunidad para desenvolverse dentro de la industria petrolera, rodeada de tecnicismos y prácticas físicas. Las habilidades blandas y sociales son muy importantes para los jóvenes, porque están vinculadas al rendimiento en el trabajo y al crecimiento profesional (Hernández Herrera & Neri Torres, 2020, p. 5). Es imprescindible que existan ingenieros petroleros que puedan convivir socialmente, que tengan interrelaciones y que contribuyan al bienestar social desde su profesión.

Por todo lo anterior, las IES deben alinearse no sólo a las necesidades empresariales, sino también a las necesidades estudiantiles, favoreciendo una educación que permita integrarse de manera completa al sector productivo, sin de meditar la calidad técnica que exige la industria. Es por ello que La Universidad, la Empresa y el Estado deben trabajar juntos para crear sinergias y

aprovechar los talentos, a fin de fomentar el desarrollo de la capacidad de innovación de los alumnos (Barrios-Hernández & Olivero-Vega, 2020, p. 22).

## METODOLOGÍA

La metodología de este estudio se basa en un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño transversal y descriptivo. Para recabar la información, se eligió a un grupo de 50 egresados de ingeniería petrolera que actualmente trabajan en el sector, seleccionados por conveniencia para facilitar el acceso. Vale la pena destacar que, la selección por conveniencia se realizó en el sentido de que, aunque han ingresado muchos ingenieros, petroleros, no todos ellos laboran actualmente en la industria petrolera. Por otra parte, algunos de ellos son de difícil acceso, ya que se encuentran trabajando en campos petroleros en los que no siempre se tiene la disponibilidad para poder obtener información, o simplemente no se cuenta con su información de contacto. Se aplicaron encuestas en formato digital, donde los participantes compartieron la experiencia que tuvieron en su inserción laboral, las competencias que consideran relevantes y los retos que enfrentaron al comenzar en el mercado. Los datos obtenidos permitieron analizar qué tan bien se alinea la formación académica con lo que exige el sector y permitieron identificar posibles mejoras en el programa educativo.

Es importante mencionar que, aunque la localidad Cerro Azul, Veracruz, se encuentra en una zona petrolera, existe también una gran demanda laboral en este sector en otros estados de la República Mexicana, como son los estados de Campeche, Tabasco, Tamaulipas, Sonora, Guanajuato y Nuevo León. En este sentido, el seguimiento a egresados es un tema muy

importante para poder obtener la información requerida en investigaciones como esta (García Ancira, Treviño Cubero, & Banda Muñoz, 2019).

## RESULTADOS

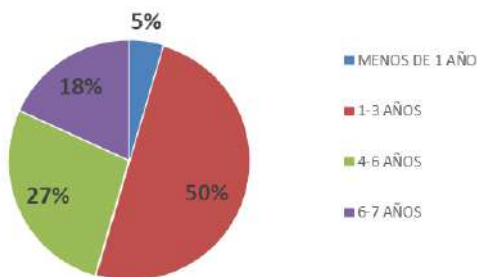
Para conocer acerca de la inserción laboral de los egresados de la carrera de Ingeniería Petrolera, se aplicó una encuesta en la que se les preguntó sobre su experiencia profesional, la percepción de su formación académica y los desafíos que enfrentaron en su transición al mercado laboral. Tomando en cuenta una muestra representativa de 50 egresados, los cuales trabajan únicamente en la industria petrolera, descartando a aquellos que, siendo ingenieros petroleros, se encuentran trabajando en otros sectores, los resultados obtenidos se presentan a continuación.

La Gráfica 1 refleja el tiempo que los egresados han pasado en la industria petrolera tras concluir sus estudios. En general, se observa que la mitad de ellos (50%) lleva entre 1 y 3 años de experiencia laboral en el sector, mientras que un 27% ha alcanzado entre 4 y 6 años de trayectoria. Solo el 18% ha trabajado más de 6 años, y un 5% aún tiene menos de un año de experiencia. Estos datos indican que la mayoría de los egresados se ha integrado con relativa rapidez al ámbito laboral petrolero, lo cual sugiere una demanda constante de nuevos profesionales en áreas fundamentales de esta carrera.

**Gráfica 1**

Tiempo que los egresados han pasado en la industria petrolera

**Pregunta 1.** ¿Cuánto tiempo llevas trabajando en la industria petrolera desde que egresaste del programa educativo de Ingeniería Petrolera en el Instituto Tecnológico de Cerro Azul?



En cuanto a los campos en los que se han desempeñado los egresados, el 58% ha trabajado en extracción, incluyendo producción y servicios relacionados, lo que destaca la gran demanda de esta área en la industria petrolera. La perforación sigue en importancia, con un 32% de participación. Sin embargo, ninguno de los egresados reportó haber trabajado en refinación o distribución, lo cual sugiere que sería útil reforzar estos temas en el programa académico, especialmente dado el reciente desarrollo de proyectos de refinación en el sur del país, como la refinería de Dos Bocas. Este ajuste podría abrir nuevas opciones laborales para futuros egresados. Lo anterior puede visualizarse en la Gráfica 2.

**Gráfica 2**

Áreas de desempeño de egresados

**Pregunta 2.** ¿En qué área específica de la industria petrolera te has desempeñado principalmente desde tu egreso?

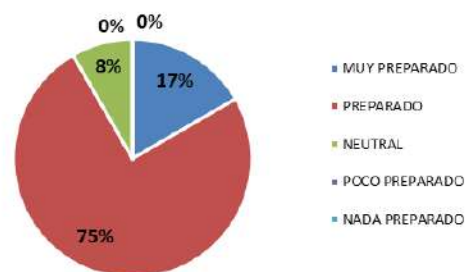


En la Gráfica 3 se puede observar acerca de su preparación académica, el 75% de los egresados se sintió preparado al ingresar al mercado laboral, y un 17% incluso se consideró muy preparado. Ninguno expresó sentirse poco preparado, lo que refleja una percepción positiva de la calidad de su formación. No obstante, un 8% mostró una postura neutral, lo cual podría indicar la necesidad de actualizar algunos contenidos del plan de estudios, especialmente en tecnologías y métodos recientes del sector.

**Gráfica 3**

Nivel de preparación al graduarse

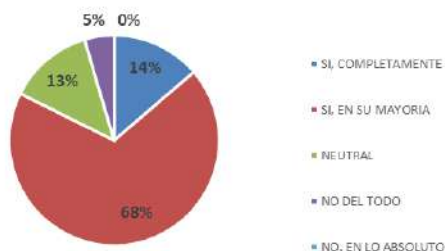
**Pregunta 3.** ¿Que nivel de preparación consideras tenías al incursionar al mercado laboral después de graduarte de ingeniería Petrolera



En relación con la utilidad de los conocimientos adquiridos en la carrera, se puede visualizar en la Gráfica 4 que el 68% de los egresados indicó que estos les resultan mayormente aplicables en su trabajo actual, mientras que un 14% los considera totalmente aplicables, otro 14% son neutrales. Estos resultados indican que el programa educativo se encuentra bastante alineado con las demandas del sector; sin embargo, también se identifica la oportunidad de actualizar los contenidos para integrar las últimas innovaciones en la industria.

**Gráfica 4***Aplicabilidad de conocimientos y habilidades adquiridos*

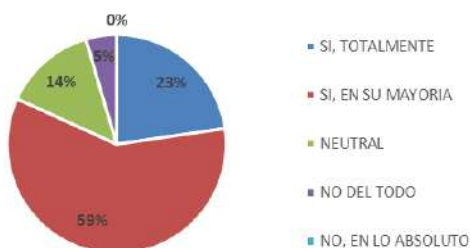
**Pregunta 4.** ¿Has encontrado que tus conocimientos y habilidades adquiridos durante tus estudios universitarios son aplicables y relevantes en tu trabajo en la industria petrolera?



La Gráfica 5 refleja que el 59% de los egresados siente que el programa de Ingeniería Petrolera les brindó, en su mayoría, las herramientas necesarias para su desarrollo profesional. Un 23% incluso considera que el programa los preparó completamente, mientras que un 14% muestra una opinión neutral y solo un 5% cree que la preparación no fue del todo suficiente. Estos resultados indican que, aunque la mayoría se siente bien preparada, algunos ven áreas que podrían mejorar.

**Gráfica 5***Herramientas que aportó el programa educativo*

**Pregunta 5.** ¿Consideras que el programa educativo de Ingeniería Petrolera del Instituto Tecnológico de Cerro Azul te proporcionó las herramientas necesarias para adaptarte a los desafíos y cambios en la Industria Petrolera?



De acuerdo con los egresados, las áreas con mayores oportunidades laborales en ingeniería petrolera son principalmente Exploración y Producción de Petróleo, indicada por el 30% como la más relevante. La Seguridad en la Industria también destaca, con un 24% que la considera prometedora. Otros sectores como Energías

Renovables y Transición Energética, Refinación y Petroquímica, y Gestión Ambiental y Sostenibilidad aparecen con menor frecuencia, sugiriendo posibles áreas de crecimiento y expansión para el programa educativo. Estos datos, presentados en la Gráfica 6, reflejan una clara preferencia por los sectores tradicionales, aunque los egresados también comienzan a ver oportunidades en campos emergentes como la sostenibilidad y energías renovables.

**Gráfica 6***Áreas con mayores oportunidades para egresados*

**Pregunta 6.** En su experiencia, ¿en qué áreas específicas de la industria petrolera considera que existen mayores oportunidades laborales para los egresados de Ingeniería Petrolera?



En la Gráfica 7 se pueden observar los principales obstáculos que enfrentaron los egresados al buscar empleo, el 37% señaló la falta de experiencia laboral y el 23% mencionó barreras de idioma. Además, un 17% indicó que la falta de competencias y otro 17% de habilidades específicas dificultó su inserción, mientras que los requisitos de certificación solo afectaron al 4%, un 2% agrupo otros obstáculos no significativos. Estos resultados sugieren que el programa académico podría beneficiarse ofertando más prácticas profesionales y fomentando el aprendizaje de idiomas, especialmente inglés, para mejorar la competitividad en el mercado laboral a nivel mundial.

## Gráfica 7

Obstáculos de los egresados al incursionar en la industria petrolera



Los egresados señalaron que las redes de contactos, como amigos y asociaciones profesionales, fueron esenciales para su ingreso a la industria petrolera (39%), seguidas por las habilidades blandas, que fueron clave para el 29%. Aunque los conocimientos académicos también aportaron (17%), pocos mencionaron el dominio de un segundo idioma (15%). Esto se visualiza con claridad en la Gráfica 8.

## Gráfica 8

Factores para la inserción en la industria petrolera.



Entre las recomendaciones para fortalecer el programa de Ingeniería Petrolera, los egresados sugirieron aumentar las actividades prácticas, realizar visitas a campos petroleros, y emplear software especializado, destacando además la importancia del inglés técnico y habilidades en gestión de proyectos y seguridad.

Sobre las habilidades blandas, el trabajo en equipo, resolución de problemas y adaptabilidad resultaron ser las más valoradas en el campo laboral, complementadas por la comunicación y el liderazgo.

En la actualización del programa, 50% considera que está moderadamente alineado con las tecnologías actuales; un 27% lo califica como bastante actualizado, y el 23% opina que requiere más mejoras. Respecto a las habilidades interpersonales que el programa ofrece, el 46% de los encuestados considera que estas son suficientes.

Los egresados destacan la calidad del cuerpo docente, pero sugieren incluir más prácticas reales en áreas como producción y perforación, así como una mayor vinculación laboral. También sugieren que el programa aborde desafíos específicos del trabajo en campo.

## CONCLUSIONES

Se concluye que el programa de Ingeniería Petrolera del Instituto Tecnológico de Cerro Azul satisface en gran medida las expectativas académicas de sus egresados, especialmente en lo referente a la teoría y la calidad docente. Sin embargo, los resultados obtenidos indican que hay áreas de mejora para que el programa se ajuste mejor a las demandas cambiantes del mercado laboral aumentando la competitividad de los futuros ingenieros petroleros.

Entre las recomendaciones, está la inclusión de más actividades prácticas, como visitas a campos petroleros y la implementación de prácticas en áreas especializadas. Esto proporcionaría habilidades fundamentales a los egresados que les darían una ventaja en el sector. Además, tomando en cuenta el enfoque reciente en impulsar la refinación, sería bueno incorporar contenido

relacionado con esta área para ampliar las oportunidades laborales.

La enseñanza del inglés técnico también se destaca como un componente fundamental, ya que es básico para desenvolverse en la industria petrolera globalizada. Ser capaz de entender y comunicarse en este idioma permitirá a los egresados acceder a información relevante, manejar tecnología avanzada y colaborar en proyectos multinacionales, facilitando así su adaptación a diversos entornos laborales.

Es fundamental considerar el fortalecimiento de habilidades blandas como el trabajo en equipo, la resolución de problemas y la adaptabilidad en la reestructuración del plan de estudios. Estas competencias son básicas en un sector como el petrolero, con condiciones laborales son muy exigentes. Incluir estas habilidades en la formación de los estudiantes garantizará que los egresados estén bien preparados tanto en el ámbito técnico como en el interpersonal.

## REFERENCIAS

- Barrios-Hernández, K. del C., & Olivero-Vega, E. (2020). Relación universidad-empresa-estado. Un análisis desde las instituciones de educación superior de Barranquilla-Colombia, para el desarrollo de su capacidad de innovación. *Formación Universitaria*, 13(2). <https://doi.org/10.4067/s0718-50062020000200021>
- Cárdenas-Cabello, F. (2020). Política de planeación de la educación superior en México e industria 4.0: 2013-2024. *Política, Globalidad y Ciudadanía*, 6(12). <https://doi.org/10.29105/pgc6.12-3>
- García Ancira, C., Treviño Cubero, A., & Banda Muñoz, F. (2019). Caracterización del seguimiento de egresados universitarios. *Revista Estudios Del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 7(1).
- Hernández Herrera, C. A., & Neri Torres, J. C. (2020). Las habilidades blandas en estudiantes de ingeniería de tres instituciones públicas de educación superior. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación y El Desarrollo Educativo*, 10(20). <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.678>
- Irigoyen, J. J., Jiménez, M. Y., & Acuña, K. F. (2011). Competencias y educación superior. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 16(48), 243-266. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662011000100011&script=sci\\_abstract&tlng=p](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1405-66662011000100011&script=sci_abstract&tlng=p)
- Orozco Silva, L. E. (2010). Calidad académica y relevancia social de la educación superior en América Latina. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*. <https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2010.1.14>
- Oyarce, R. R., Muñoz, C. R. H., Valderrama, N. L. M., & Valqui, P. C. (2020). Desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de egresados universitarios. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 250-258. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500756>
- Pérez Cruz, O. A., & Pinto Pérez, R. (2020). Determinantes de la inserción laboral en egresados universitarios en México. *RIDE: Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21). <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.732>
- Sierra, V., & Velázquez, R. (2022). El seguimiento a graduados: Un vínculo entre las instituciones de educación superior y la sociedad. *Revista Cubana de Educación Superior*, 41(1). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142022000100008&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142022000100008&lng=es&tlng=es)
- Ramírez Chávez, M. A., & Álvarez Molares, E. (2023). Habilidades blandas como alternativa de calidad en la educación superior. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(1). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.431>
- Rosales Jaramillo, G. L., Rodal Genovez, A. Y., & Chumbi Toledo, V. T. (2017). Estudio histórico del seguimiento a graduados en la carrera de Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador. *Revista Cubana de Educación Superior*, 36(2), 126-141. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142017000200012&script=sci\\_arttext&tlng=e](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0257-43142017000200012&script=sci_arttext&tlng=e)





# Innovación organizacional como factor en el desempeño laboral

Victor Manuel Cruz Arias <sup>a</sup>

**Resumen** – El propósito de este artículo es analizar la importancia que tiene la innovación organizacional como factor y pieza clave para desarrollar un buen desempeño dentro de las organizaciones. La metodología pertinente de la investigación está enfocada en la revisión de la literatura pertinente a la relación de la innovación como factor dentro del desempeño laboral dentro de las organizaciones. Los resultados arrojaron que, la innovación organizacional desempeña un papel crucial en el desempeño laboral dentro de las organizaciones. Se identificaron varios factores clave que vinculan la innovación con mejoras en la productividad y la satisfacción de los empleados. En la revisión de la literatura realizada implica que la innovación organizacional es un factor determinante para el desempeño laboral y la competitividad empresarial. Las empresas que mantiene una innovación en todos los aspectos no solo mejoran su rendimiento, sino que también crean un ambiente o clima laboral favorable para elevar el desempeño de los empleados.

**Palabras clave** – Innovación, Clima Organizacional, Empresa, Desempeño Laboral.

**Abstract** – The purpose of this article is to analyze the importance of organizational innovation as a key factor in developing good performance within organizations. The relevant research methodology focuses on a review of literature related to the relationship between innovation and job performance within organizations. The results showed that organizational innovation plays a crucial role in job performance within organizations. Several key factors were identified that link innovation with improvements in productivity and employee satisfaction. The literature review implies that organizational innovation is a determining factor for job performance and business competitiveness. Companies that maintain innovation in all aspects not only improve their performance but also create a favorable work environment or climate to enhance employee performance.

**Keywords** – Innovation, Organizational Climate, Company, Job Performance.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Cruz Arias, V. M. (2025). Innovación Organizacional como Factor en el Desempeño Laboral. *Interconectando Saberes*, (20), 149-155. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2969>

Recibido: 7 de mayo de 2025

Aceptado: 23 de octubre de 2025

Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. E-mail: [vmcruz2022@gmail.com](mailto:vmcruz2022@gmail.com)



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad la innovación es una amplitud contextual que se utiliza para crear un mayor impacto positivo en las organizaciones, con el fin de mantenerse al margen competitivo dentro su mercado, sin embargo, algo que ha surgido es como se ha generalizado la innovación desde el uso de este término, se tiene visto que la innovación se ha concentrado en la participación tangible de un bien o servicio, sin embargo, se debe considerar la innovación como algo intangible sea un proceso estratégico o un método.

La innovación organizacional es un elemento crucial que generalmente impacta directamente en el desempeño laboral de las empresas. Diversos estudios destacan que la implementación de prácticas innovadoras no solo mejora la productividad, sino fomenta un ambiente favorable de trabajo de forma dinámica y motivacional.

La implementación de nuevos métodos en las prácticas de negocio, la organización del trabajo y las relaciones externas de la empresa. Esto incluye la introducción de nuevas tecnologías, procesos y estructuras que facilitan la adaptación a los cambios del mercado (Haro et al., 2017)

La innovación organizacional va relacionando de manera positiva en el desempeño de los empleados, ya que se va promoviendo una adaptabilidad y eficiencia, esto genera que las empresas generen o adopten diversas estrategias innovadoras que tienden a superar a sus competidores en términos de gran rendimiento.

La innovación organización se ha convertido en un pilar fundamental para el éxito y sostenibilidad de las grandes empresas en un marco competitivo, cabe

señalar que la innovación impacta al ámbito del desempeño laboral y competitividad empresarial.

Según López (2019) “la innovación permite a la organización adaptarse a los cambios del medio fácilmente y de acuerdo con las necesidades de la sociedad”. esto es crucial en un mundo donde las demandas de los consumidores están en constante evolución.

La investigación muestra que las empresas que fomentan innovación tienden a tener empleados más comprometidos y motivados. Un estudio indica que “las organizaciones que innovan son consideradas más competitivas y tiene una mejor posición en el mercado” (Acuña y Castillo, 2018).

Además, la innovación organizacional no solo mejora la calidad de los productos y servicios, sino que también optimiza los procesos internos, lo que resulta en una mayor eficiencia y productividad (Burgos y Rojo, 2010)

Recordemos que la competitividad empresarial está intrínsecamente ligada a generar innovación. Romo y Abdel (2005) afirman que, “la competitividad empresarial deriva de la ventaja competitiva que tiene una organización, gracias a sus métodos de producción y organización”.

Un estudio realizado dentro del sector comercial concluyó que el “81% de las empresas que innovaron son más competitivas que el 19% que no lo hicieron” (Martínez y Padilla, 2020). Esto recalca que la necesidad de que las organizaciones adopten una cultura de innovación no solo en los aspectos tangibles sino también en lo intangibles para sobrevivir y prosperar en el mercado actual.

## INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

El proceso de innovación en una organización puede influir, directa o indirectamente, en su sector de actividad y en el país donde se encuentre porque implica, en términos de Schumpeter, un proceso de “destrucción creativa”, es decir, destrucción de lo antiguo para crear continua y sistemáticamente elementos nuevos que permitan a la organización crear condiciones que refuercen su capacidad de adaptación al medio dinámico y favorezcan su capacidad de innovar. (Flores Urbáez, 2015)

La definición de innovación organizacional antiguamente era entendida desde un punto de vista netamente administrativo, es decir, cambios en las estructuras y las prácticas de los recursos humanos. En un enfoque más reciente, se entiende la innovación desde la gestión y dirección. (Martínez Garcés y Padilla Delgado, 2020)

El concepto de innovación ha evolucionado a través del tiempo de manera similar cómo ha evolucionado el estudio de la innovación en las organizaciones. La innovación de tipo organizacional es la búsqueda de nuevos diseños organizacionales alterando las estructuras internas de la organización e implica cambiar los límites entre la organización y el mercado. (Arraut Camargo, 2008)

La innovación organizacional se ha convertido y se ha referido a la implementación de nuevas ideas y procesos dentro de una organización con el fin de mejorar el desempeño, adaptarse a cambios en el entorno y satisfacer mejor las necesidades de la organización.

Es importante mencionar que de acuerdo con la OCDE (1992) el manual de Oslo recalca que la innovación persiste en:

- El producto o servicio.
- Proceso.
- Comercial.
- Organizativo.

“Es preciso mencionar que la actividad innovadora durante los últimos años constituye un tema diferenciador y de gran relevancia.” (García Monsalve et al., 2021)

Para gestionar la innovación son las organizaciones y en general los mismos stakeholders o partes interesadas, definidos como las empresas, los empleados, los clientes, el Estado, los proveedores, la academia, los accionistas y la comunidad, quienes en conjunto componen el ecosistema del Sistema nacional de Innovación. En este contexto, cada uno de los actores citados, y en especial la organización, dinamizadora del mercado, debe gestionar su estrategia, los factores relacionados con el recurso humano y el medio en el que opera, para desarrollar procesos de innovación a la medida que bien pueden ser aplicados siguiendo alguno de los múltiples modelos referenciados en la literatura, garantizando que estén enmarcados dentro de las necesidades de las diferentes partes interesadas o stakeholders, como indicadores del desempeño. (Valencia-DeLara et al., 2018)

“La innovación organizacional reviste gran importancia y contribuye decisivamente a la generación de la capacidad de innovar, adaptándose a los constantes cambios del contexto” (Delgado Fernández, 2023)

## INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL (IO) Y EL DESEMPEÑO LABORAL

La literatura sobre IO intenta explicar los patrones de adopción de este tipo de procesos por parte de las organizaciones. Una parte importante de estos estudios busca identificar las características principales de la estructura organizacional de las empresas innovadoras y analizar sus efectos sobre el desempeño de la empresa. Sin embargo, los problemas de conceptualización y medición han dificultado la incorporación de un concepto operativo consensuado de IO. Esta situación ha generado que gran parte de la literatura con relación a este tema utilice conceptos distintos para referirse a estas innovaciones, con lo cual, la posibilidad de establecer comparaciones y extender las conclusiones obtenidas en algunos estudios a un plano más general, resulta complicado. (Afcha Chávez, 2011)

La innovación organizacional es un reto para los empresarios porque implica hacer cambios internos que de alguna manera pudiera ocasionar el detenimiento o demora en la ejecución de los procesos actuales mientras el talento humano adquiere el dominio de los nuevos procesos. Sin embargo, es bien sabido que a posteriori estos cambios van a contribuir con el fortalecimiento de las ventajas competitivas de la empresa y su crecimiento sostenido. (Arteaga Ampuero y Flores Urbáez, 2023)

Marín Idárraga y Cuartas-Marín, (2019) menciona que, “la relación entre la innovación y el desempeño se ve afectada por diferentes antecedentes internos y externos” (p. 99). Sin embargo, estos antecedentes se dimensionan a partir de dos vertientes los excesos de los recursos organizaciones y la intensidad competitiva dentro de las organizaciones.

En la Figura 1, Yamakawa y Ostos (2011) determinan la participación de estos dos enfoques.

**Figura 1**

*Relación entre innovación y desempeño*



**Nota.** Elaboración propia a partir de (Yamakawa y Ostos, 2011)

## METODOLOGÍA

La metodología de esta investigación se centra en una exhaustiva de la literatura existente sobre la relación entre la innovación y el desempeño laboral en las organizaciones. Se llevará a cabo un análisis sistemático de estudios previos, artículos académicos y documentos relevantes que abordan cómo la innovación impacta en la productividad y motivación y la satisfacción de los empleados. La revisión incluye diversas fuentes teóricas como empíricas, permitiendo identificar patrones, tendencias y hallazgos claves que evidencian la influencia de la innovación en el rendimiento laboral. Además, se consideran diferentes contextos organizacionales y sectores industriales para proporcionar una visión integral del tema. Esta metodología busca no solo compilar información, sino también analizar críticamente las contribuciones de la innovación al desempeño laboral, estableciendo así un marco conceptual que sirve de base para futuras investigaciones y prácticas organizacionales.

Los criterios de búsqueda se realizaron a partir de las diversas bases de datos como Redalyc, Google Scholar, Scielo, y Directorios como Latindex y DOAJ, los cuales fueron pertinentes para la búsqueda de información. Se utilizaron palabras claves pertinentes a la investigación como, “Innovación organizacional”, “Desempeño laboral”, “Impacto de la innovación”. Al ser una revisión de la literatura con las palabras claves pertinentes no se limitó el rango temporal de los diversos hallazgos. Cabe señalar que para poder seleccionar los estudios que asemejan a la investigación se tomaron criterios como:

- Relevancia temática, dentro de este criterio se tomó en cuenta los estudios que abordaran específicamente con relación a la innovación y desempeño laboral o relacionados con las palabras claves de búsquedas.
- La tipología del documento, dentro de este criterio se enmarca específicamente en artículos académico / científicos, lo que se excluyeron trabajos como tesis, blogs, documentos técnicos entre otros relacionados.
- Accesibilidad, dentro de este criterio solo se revisaron y seleccionaron aquellos con acceso abierto.

Por consiguiente, de la seleccionaron los artículos con relevancia al estudio, se realizó un análisis crítico, este análisis permitió en la particular construir el marco teórico conceptual sólido que integra las diferentes evidencias empíricas.

## RESULTADOS

Los resultados arrojaron que, la innovación organizacional desempeña un papel crucial en el desempeño laboral dentro de las organizaciones. Se identificaron varios factores clave que vinculan la innovación con mejoras en la productividad y la satisfacción de los empleados. En primer lugar, se

observó que las organizaciones fomentan un ambiente innovador que tienden a experimentar un aumento en la motivación de los empleados, lo que se traduce en un mayor compromiso y una reducción en la rotación de personal.

Se encontró que la implementación de nuevos procesos innovadores no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que también mejora la calidad del trabajo realizado. Los estudios revisados sugieren que las empresas que invierten en innovación tienden a obtener mejores resultados financieros y competitivos. Se destacó la importancia de la cultura organizacional en la promoción de la innovación. Las organizaciones que adoptan una mentalidad abierta y colaborativa son más propensas a generar ideas creativas a implementar cambios significativos. Sin embargo, también se identificaron desafíos, como la resistencia al cambio y la falta de recursos, que pueden obstaculizar el proceso innovador.

El análisis de la investigación resalta la importancia de la innovación organizacional en la cual, permite la creación de un ambiente innovador en la que se asocia en un de forma significativa con la motivación y desempeño de los empleados. Fomentar la participación innovadora de la organización generan un sentido de pertenencia y compromiso entre sus empleados, lo cual se traduce en una gran reducción de la rotación de personal y se genera un involucramiento de tareas diarias. Es importante mencionar que las teorías motivacionales influyen en su mayoría en la autonomía y en el reconocimiento en el trabajo y poder generar un alto desempeño laboral.

Los hallazgos resaltan que el rol de una cultura organizacional contiene una relación positiva en la innovación organizacional y el desarrollo del desempeño

laboral, ya que las organizaciones en este entorno son propicio para la innovación ya que fomenta la participación de los empleados y la aceptación de nuevas prácticas. Estos resultados muestran y sugieren que la innovación, cuando es apoyada por una cultura organizacional de forma favorable y bien gestionada de manera adecuada mantiene un efecto positivo dentro de la organización.

En base a la revisión de la literatura y como parte de los hallazgos, proponer un modelo específicamente enfocado a la participación innovadora organizacional que permita mejorar la calidad de la cultura organizacional y procesos de mejora continua que permita influir directamente en el desempeño de los empleados en las organizaciones a través de diversos indicadores tales como:

- La motivación
- La capacitación continua
- El clima organizacional y;
- La gestión efectiva del cambio.

A pesar de los diversos avances de y comprensión de las relaciones de la innovación organizacional, el exhaustivo análisis crítico ha permitido identificar brechas, ya que existen estudios de carencia longitudinales que permitan analizar el impacto sostenido por la innovación organizacional dentro del desempeño laboral a lo largo del tiempo, sin embargo, otras de las brechas o vacíos analizados es la participación o generación de una innovación cultural internamente, esto debido a los escasos estudios enfocados que puedan modular una relación específica de la cultura organizacional, la limitada exploración de contextos diversos, ya que la mayoría de los estudios se centran en resultados que generan dificultad de análisis. Es importante señalar que para futuros estudios

permitan profundizar y ampliar el conocimiento en este campo, contribuyendo así a la mejora continua de las prácticas organizacionales.

## CONCLUSIÓN

En la revisión de la literatura realizada implica que la innovación organizacional es un factor determinante para el desempeño laboral y la competitividad empresarial. Las empresas que mantiene una innovación en todos los aspectos no solo mejoran su rendimiento, sino que también crean un ambiente o clima laboral favorable para elevar el desempeño de los empleados.

La innovación organizacional es esencial para el crecimiento y sostenibilidad de las empresas en un entorno competitivo. Fomentar una cultura de innovación no solo mejora el desempeño laboral, sino que también permite a las organizaciones crecer y adaptarse a los cambios del mercado y satisfacer las necesidades de la organización.

La innovación organizacional es un factor determinante para el desempeño laboral y la competitividad empresarial. Las empresas que invierten en innovación no solo mejoran su rendimiento, sino que también crean un ambiente de trabajo más atractivo para sus empleados. Fomentar la cultura de innovación es esencial para que las organizaciones puedan adaptarse a los cambios del mercado y satisfacer las necesidades.

Fomentar una cultura de innovación es esencial para que las múltiples organizaciones puedan adaptarse a los cambios del mercado y satisfacer las necesidades de los consumidores, asegurando así un éxito a largo plazo.

## REFERENCIAS

- Acuña-Opazo, C. & Castillo-Vergara, M. (2018). Barreras a la innovación no tecnológica: Impacto en el rendimiento empresarial en una economía emergente. *Contaduría y Administración*, 63(3), 1-22.
- Afcha Chávez, S. M. (2011). Innovaciones organizacionales y su efecto sobre el desempeño empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 16(56), 554-563.
- Arraut Camargo, L. C. (2008). La innovación de tipo organizacional en las empresas manufactureras de Cartagena de Indias. *Semestre Económico*, 11(22), 185-203.
- Arteaga Ampuero, J. M., & Flores Urbáez, M. J. (2023). Innovación organizacional y su relación con el desempeño de empresas públicas ecuatorianas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Edición Especial 10), 1056-1074.  
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.12>
- Burgos, J. & Rojo Ramírez, A.A. (2018). La innovación comercial y la filosofía empresarial como factores de éxito en la empresa familiar SAPRIET: una experiencia ecuatoriana. *Espacios*, 39(3), 25.
- Delgado Fernández, M. (2023). Innovaciones Organizacionales. *Revista Cubana de Administración Pública y Empresarial*, 7(2), 1-8.  
<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.10446063>
- Flores Urbáez, M. (2015). La innovación como cultura organizacional sustentada en procesos humanos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 20(70), 355-371. Recuperada de:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29040281010>
- García Monsalve, J. J., Tumbajulca Ramírez, I. A., & Cruz Tarrillo, J. J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comunicación*, 12(2), 99-110.  
<https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>
- Haro Carrillo, F. A., Córdova Rosas, N. C. & Alvarado Garrces, M.A. (2017). Importancia de la innovación y su ejecución en la estrategia empresarial. *Revista de investigación Innova*, 2(5), 88-105.
- López, S. M. (2019). Importancia del liderazgo en la gestión de la innovación. *II Jornadas Doctorales de la Universidad de Murcia*.
- Marín Idárraga, D. A. & Cuartas-Marín, J. L. (2019). Relación entre la innovación y el desempeño: Impacto en la intensidad competitiva y el Slack organizacional. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 59(2), 95-107.  
<http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020190203>
- Martínez Garcés, J. & Padilla Delgado, L. (2020). Innovación organizacional y competitividad empresarial: centros estéticos de turismo de salud en Cali-Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2), 120-132.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063431011>
- OCDE studios. (1992). OECD Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data -Oslo Manual. (92).  
[http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisp/laydocumentpdf/?cote=OCDE/GD\(92\)26&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisp/laydocumentpdf/?cote=OCDE/GD(92)26&docLanguage=En)
- Valencia-DeLara, P., Escobar-Sierra, M. & Calderón-Valencia, F. (2018). Novel innovation model for the organizational context: a relationship between corporate entrepreneurship and stakeholders. *Trilogía*, 10(19), 99-114.  
<https://doi.org/10.22430/21457778.1023>
- Yamakawa, P. & Ostos, J. (2011). Relación entre innovación y desempeño organizacionales. *Universidad & Empresa*, 13(21), 93-115.  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187222420005>





# El papel de la motivación y los capitales humano, social y financiero en la supervivencia de las microempresas rurales

Emmanuel Rémilien <sup>a</sup>  
Roselia Servín-Juárez <sup>b</sup>  
Ignacio Carranza-Cerda <sup>c</sup>

**Resumen** – Ante las fallas del mercado, las familias rurales recurren a microempresas para mejorar sus condiciones de vida. Algunos programas públicos e instituciones en México apoyan dichas iniciativas. A pesar del apoyo institucional, algunas microempresas desaparecen. En este trabajo, en lugar de usar los enfoques tradicionales de medición de la supervivencia, se adopta el enfoque voluntarista usando medida subjetiva para analizar el papel de los capitales social, humano y financiero, así como la motivación de 73 microempresarios en la probabilidad de abandonar sus microempresas. Los resultados indican que la probabilidad de abandonar el negocio está directamente relacionada con la disponibilidad de crédito de la microempresa y la intención de los dueños de salir de la actividad emprendedora.

**Palabras clave** – Cierre Voluntario, Microempresas, Motivación, Crédito.

**Abstract** – In the presence of market failures, rural households turn to microenterprises as a means of improving their living conditions. In Mexico, various public programs and institutions support these initiatives. However, despite institutional support, some microenterprises cease operations. This study departs from traditional survival measurement approaches and instead adopts a voluntarist perspective using a subjective measure to analyze the role of social, human, and financial capital, as well as the motivation of 73 microentrepreneurs, in the likelihood of abandoning their businesses. The results indicate that the probability of business exit is directly associated with access to credit and the entrepreneurs' intention to leave entrepreneurial activity.

**Keywords** – Voluntary exit, Microenterprises, Motivation, Credit.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Rémilien, E., Servín-Juárez, R., & Carranza-Cerda, I. (2025). El papel de la motivación y los capitales humano, social y financiero en la supervivencia de las microempresas rurales. *Interconectando Saberes*, (20), 157-171.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2956>

Recibido: 27 de enero de 2025  
Aceptado: 20 de marzo de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Colegio de Postgraduados, México. E-mail: [emmaremilien@gmail.com](mailto:emmaremilien@gmail.com)

<sup>b</sup> Colegio de Postgraduados, Campus Córdoba, México. E-mail: [roseliasj@colpos.mx](mailto:roseliasj@colpos.mx)

<sup>c</sup> Colegio de Postgraduados, Campus Puebla, México. E-mail: [icarranz@colpos.mx](mailto:icarranz@colpos.mx)



## INTRODUCCIÓN

La creación de microempresas en el medio rural es considerada como una estrategia de las familias en zonas rurales para enfrentar las fallas del mercado y la falta de apoyo público. Las familias rurales entran en la vida emprendedora de manera heterogénea (Remilien et al., 2018) con el propósito de obtener ingresos para mejorar sus condiciones de vida. En México, varios programas del gobierno e instituciones privadas, entre ellas instituciones de microfinanzas (IMF), facilitan apoyos a emprendimientos en el medio rural, sin embargo, ambos tipos de apoyos enfrentan problemas en el logro de sus objetivos.

La escasez de recursos económicos para iniciar una actividad generadora de ingresos es el mayor reto que enfrentan los pequeños emprendedores en los países pobres (Belwal et al., 2014). Las IMF contribuyen a cubrir parcialmente esta necesidad de recursos. El objetivo principal de éstas instituciones es reducir la vulnerabilidad a la pobreza (Augsburg et al., 2015) mediante el otorgamiento de microcréditos a los emprendedores para lograr el establecimiento y/o crecimiento de sus microempresas. En esta interacción, surgen problemas de recuperación de los microcréditos, por lo que los integrantes de grupos solidarios en IMF usan los lazos sociales que existen para reducir los riesgos de no pago de algunas de las socias. Los dueños de microempresas utilizan otras fuentes de recursos para liquidar sus deudas, lo que les conlleva al sobreendeudamiento (Guérin et al., 2009).

Los problemas de recuperación de créditos y de sobreendeudamiento pueden provocar el quiebre, tanto de las IMF como de las microempresas, a pesar de que ambos aspiran al crecimiento. Los dueños de microempresas pueden crecer sin crédito, mientras que

la supervivencia de las IMF depende de la recuperación de microcréditos otorgados. Se ha encontrado que algunos propietarios de microempresas no aspiran al crecimiento (Lewis, 2008) lo que contradice la acción de buscar y obtener un crédito. Este trabajo se focaliza en los problemas que enfrentan las microempresas dado que los factores que afectan su supervivencia son útiles para mejorar los programas de las IMF y del gobierno.

Una dificultad que enfrentan las IMF es que éstas prestan crédito, generalmente a microempresas ya establecidas (Remilien et al., 2018), pero desconocen por cuánto tiempo los dueños estarán en la microempresa. Esto forma parte de la información asimétrica donde las IMF carecen de información sobre los prestatarios. Además, existe la posibilidad de que el cliente que recibe el microcrédito no lo invierta en la microempresa debido a la fungibilidad del dinero. Dichos clientes no tienen un perfil emprendedor porque destinan los microcréditos a aspectos no productivos (Guérin et al., 2009) lo que puede llevar a la desaparición de la microempresa. El análisis de un posible abandono permite a las IMF conocer mejor a sus prestatarios dado que pueden abandonar sus emprendimientos, independientemente de la obtención de un crédito. Entonces, es importante investigar los motivos que originan el abandono de las microempresas rurales por parte de sus dueños.

La presente investigación se enfoca en entender la elección de los microempresarios en una comunidad rural ante la presencia una oportunidad en el mercado laboral. Eso debido a que la supervivencia de las microempresas depende de la selección de los microempresarios. Algunos factores asociados al quiebre y a la disolución de empresas ya han sido analizado en estudios previos, por lo que en la siguiente

sección se hace mención a algunos de ellos resaltando aquellos que permiten explicar la elección los microempresarios rurales. Así mismo, el presente estudio busca complementar la literatura existente en varios aspectos debido a que no se encontraron trabajos sobre la supervivencia de las microempresas rurales. Además, los estudios sobre la microempresa en México no contemplan el papel de los capitales en su conjunto en la supervivencia de estas unidades. Entonces, se usan los hallazgos de la supervivencia de empresa en general aplicándolos a las microempresas rurales.

## LITERATURA E HIPÓTESIS

Tanto el quiebre como el cierre de las empresas existen a nivel mundial. En los países desarrollados, un gran número de empresas no tienen la posibilidad de continuar operando después de dos años (OECD, 2003). Esta situación se agudiza aún más en los países subdesarrollados, principalmente en el sector de las microempresas. En Colombia, las microempresas son más proclives al quiebre que las pequeñas y grandes empresas (Parra, 2011). En México, se ha encontrado que el 68% de las pequeñas empresas con menos de 10 empleados desaparecen cuando tienen un año de existencia (INEGI, 2014). Esta situación afecta los aspirantes al emprendimiento de pequeña escala, ya que el miedo al quiebre es un factor limitante del emprendimiento y existen amenazas para ellos (Segura Mojica, 2020). El cierre de empresa se atribuye a un conjunto de factores y las empresas con buen nivel de desempeño no están exentas al cierre (Gimeno et al., 1997, Justo et al., 2015).

El cierre es asociado generalmente con el fracaso se analiza bajo tres enfoques determinista, organizacional y psicológico. El primero se basa en el entorno, el segundo

en la empresa y el último se basa en el emprendedor (Khelil et al., 2018). Aunque estos enfoques parecen ser típicamente para analizar las grandes empresas, es posible su aplicación para las microempresas en cualquier localidad rural. Por ejemplo, en USA se evidencia que la aparición de la empresa Walmart provoca el cierre de varias pequeñas empresas en comunidades rurales (Goetz y Rupasingha, 2006). Los enfoques abarcan elementos asociados al quiebre, pero no todos los negocios cierran por el quiebre como se piensa generalmente (Headd, 2003). Si fuera cierto, las empresas que no son competitivas o no rentables deberían cerrarse; pero algunas persisten en el mercado (DeTienne et al., 2008). En este sentido, Khelil (2016) identificó tres categorías: persistencia con una empresa en quiebra económicamente, persistencia con un empresario decepcionado y persistencia con quiebra económica y psicológica.

Si no se cierra, la empresa permanece en el mercado y esto se conoce como supervivencia lo que depende del perfil de la empresa y del propietario. Dentro los factores relacionados a la empresa se encuentran el tamaño, la innovación y la participación de la familia (Esparza Aguilar et al., 2011), el endeudamiento (Parra, 2011) y el sector económico y la localización (Parra, 2011; Segura Mojica, 2020), mientras los factores atribuidos al emprendedor son los capitales humano y social, así como el perfil del emprendedor (Segura Mojica, 2020). Para Pennings et al. (1998) entre mayor capacidad de atraer a nuevos clientes y retenerlos, menor es el nivel de disolución. Ortiz-Rodríguez et al., (2020) encontraron que las microempresas dirigidas por mujeres tienen mayor probabilidad de sobrevivir.

La mayoría de los trabajos sobre la supervivencia toman en cuenta la dicotomía, cerrar y existir, y ponen

énfasis en el cierre a nivel de empresa y no a nivel del individuo (Wennberg y DeTienne, 2014). En contraste, en este trabajo analiza el cierre antes de que ocurra teniendo cuenta el segundo nivel y se coincide con DeTienne (2010). Dicho análisis es de utilidad para las IMF que otorgan créditos a dueños de microempresas con el fin de mejorar sus operaciones crediticias. Se registran pérdidas al prestar dinero a emprendedores ya que es frecuente que desaparezcan sin terminar de liquidar el pago del crédito. Entonces, la supervivencia de las microempresas es un factor importante para la recuperación exitosa de créditos de las IMF.

De hecho, si no sobrevive la empresa, dos situaciones pueden ocurrir: primero el cierre de las empresas, aunque haya sido exitosa y segundo un cierre sin éxito (Headd, 2003). Ambos tipos de cierre dependen de la voluntad del dueño y se pueden distinguir dos tipos de abandono por parte del dueño: voluntario y obligatorio (Van Praag, 2003, Justo et al., 2015). La voluntad, no se refiere ni al capital social ni al capital humano, es otro factor que interviene en la supervivencia. Basando en los enfoques determinista, voluntarista y emotiva; Khelil (2016) clasifica la salida en tres categorías: salida causada por el fracaso económico de una nueva empresa, salida provocada por la decepción del empresario y salida para evitar el fracaso. La salida emprendedora es el constructo elaborado por autores que adoptan el enfoque voluntarista que ayuda a analizar el cierre de las empresas teniendo en cuenta la voluntad del dueño. Se analizan las razones, las estrategias y las opciones de abandono en que incurren los emprendedores, las cuales no dependen exclusivamente de aspectos administrativos de la empresa (DeTienne, 2010).

El abandono de las empresas forma parte de la teoría del umbral desarrollada para entender el cierre de las empresas por la decisión del dueño (Gimeno et al., 1997). Los autores plantean que la supervivencia depende de la rentabilidad y del umbral de desempeño. Este último es el nivel de desempeño por lo cual el propietario tomará la decisión de cerrar la empresa. Sin embargo, hay empresas que no se cierran a pesar de que tienen un nivel de desempeño muy bajo y hay otras que se cierran teniendo un buen nivel de desempeño. Esta situación se debe a los objetivos no financieros.

Los dueños de las microempresas tienen varias alternativas antes de cerrar un negocio, por ejemplo: continuar con el negocio, transferirlo a algún familiar, venderlo u optar por un trabajo fuera, entre otros. Para Gimeno et al. (1997), los dueños hacen una evaluación del negocio comparando el ingreso que provee la empresa y el salario que ofrece en un trabajo adicional para poder tomar la decisión de abandonar el negocio. En el caso de las microempresas rurales, se desconocen los factores que pueden afectar la decisión del dueño de abandonar el negocio, por lo que esta investigación plantea llenar este vacío con evidencia de emprendimientos rurales.

## CAPITALES RELACIONADOS A LA SUPERVIVENCIA

Los trabajos sobre la supervivencia de empresas consideran la influencia de los capitales social y humano (Bertolami et al., 2018; Pennings et al., 1998) y se agregan el financiero (Linder et al., 2020). El capital financiero es el aspecto mayormente referido en literatura sobre emprendimientos, tiene que ver con el flujo de dinero que circula en la microempresa. En ésta literatura, la supervivencia de las empresas depende de

la ganancia que generan y la empresa que no genera suficiente dinero es considerada como una empresa en estado de quiebra.

Hay ocasiones en que los microempresarios no disponen de suficientes recursos económicos para operar, lo que ocasiona que los dueños soliciten préstamos. Las fuentes de financiamiento a las cuales generalmente recurren los microempresarios en zonas rurales son las fuentes informales de préstamo entre las que se encuentran: amigos, familiares, tandas, prestamistas locales, entre otras. En México, Hernández-Trillo et al. (2005) encontraron que las microempresas que utilizan un crédito formal son más eficientes que las que reciben un crédito de fuentes informales. Fajnzylber et al. (2006) encontraron que las microempresas con acceso a crédito tienen 13.6 punto más de probabilidad de sobrevivir que sus pares. Similarmente, Hidalgo-Celarié et al. (2005) afirman que las microempresas no pueden seguir funcionando sin los microcréditos.

Estos estudios sugieren que la obtención de crédito mantendrá los dueños en las empresas. En contraste, el acceso a crédito implica deuda y Parra (2011) encontró que el nivel de endeudamiento afecta la probabilidad de desaparecer, es decir empresas con mayor nivel de endeudamiento tienen más probabilidades de desaparecer y sucesivamente. Para Linder et al. (2020) el capital financiero por sí solo no lleva a la supervivencia, lo es cuando hay combinación de experiencia y capital social. Entonces, la relación de este capital con la supervivencia provee resultados ambiguos y se propone que su obtención no implica el abandono.

El capital social es uno de los activos que los emprendedores obtienen al interactuar con otros individuos. Este activo se presenta en lazos de amistad y

se basa en la confianza y la reciprocidad. En el ámbito de las empresas, se considera el capital social como la participación de los emprendedores en redes sociales y/o la relación del empresario con sus clientes o de cualquier otro tipo que pueda recibir el empresario (Goetz y Rupasingha, 2006). En la administración de las empresas familiares se identifican los capitales social y humano; los padres reciben apoyos de sus hijos para administrar su negocio y los hijos aprenden en éste proceso.

En el medio rural, las microempresas generalmente son de carácter familiar. Se ha encontrado que las empresas familiares tienden a ser relativamente de menor antigüedad que las no familiares (Esparza Aguilar et al., 2011), es decir, que las empresas familiares sobreviven por un periodo relativamente menor. Se ha encontrado que tener un familiar con una empresa similar influye en la supervivencia de empresas encabezadas por mujeres (Bertolami et al., 2018).

Abandonar la microempresa por un trabajo fuera de la empresa se relaciona con el factor capital humano. Este último consiste en conocimientos y habilidades que adquieren las personas por medio de la educación, la experiencia en el negocio y la edad (Coleman, 2007). La experiencia de trabajo provee dicho capital, aunque generalmente las personas trabajan para obtener ingreso (capital financiero). Algunas personas dejan de ser empleadas para crear sus propias empresas mientras que otras dejan sus empresas para tener un empleo. Se ha encontrado que los mexicanos son más propensos para regresar en un trabajo asalariado después de haber desarrollado una actividad emprendedora en comparación con los americanos (Fajnzylber et al., 2006).

La edad del dueño y su antigüedad en el negocio son elementos que identifican el capital humano en los negocios y así como la acumulación de experiencia y habilidades (Pennings et al., 1998, Gimeno et al., 1997). La edad determina la capacidad que tienen las personas para realizar actividades. Gimeno et al. (1997) encontraron que las personas de edad más avanzada tienen un umbral muy bajo y aceptan quedarse en una empresa no rentable. En el medio rural esto parece tener vigencia ya que los adultos mayores no tienen capacidad para trabajar la tierra, lo cual favorece a los jóvenes.

Se ha encontrado que las personas más jóvenes tienden a dejar más la vida emprendedora que los adultos (Gimeno et al., 1997; Van Praag, 2003). La edad se relaciona también con la escolaridad de los emprendedores y es la característica más estudiada del capital humano. En el medio rural los jóvenes tienen generalmente un grado de escolaridad mayor que los adultos. Las personas con alto nivel de educación tienen menos posibilidad de quedarse en una microempresa debido a que cuentan con más potencial para encontrar un trabajo asalariado en relación a los que tienen un nivel de educación relativamente más bajo (Fajnzylber et al., 2006). En México, se ha encontrado que a mayor edad del microempresario mayor probabilidad de continuar con una microempresa (Ortiz-Rodríguez et al., 2020), pero no se sabe la edad fija donde el microempresario ya no tiene la voluntad de abandonar su actividad.

## LA DECISIÓN DEL DUEÑO Y LA SUPERVIVENCIA DE LA EMPRESA

La motivación del emprendedor que surge desde la creación de una empresa y permite entender por qué existen individuos que poseen todos los capitales y no

llegan a crear empresas (Remilien et al., 2018). Esta característica es útil también para analizar la supervivencia de los negocios dado que permite contestar las dos siguientes preguntas:

- ¿Por qué ante la presencia de todos los capitales hay empresarios que cierran sus empresas y otros no?
- ¿Por qué algunas empresas no rentables siguen funcionando?

La persistencia de las empresas no rentables se debe a un conjunto de factores entre los que se encuentra el capital humano, la experiencia familiar en el emprendimiento y la motivación (Gimeno et al., 1997). Se ha encontrado una categoría de microempresarios más motivados que otros quienes no abandonan fácilmente sus microempresas aun cuando se presenta la posibilidad de dejarlas (Toledo-López et al., 2012). Este tipo de dueños de empresas posee una motivación intrínseca lo cual ayuda en determinar la persistencia de las empresas no competitivas en el mercado (Caliendo et al., 2020; DeTienne et al., 2008; Gimeno et al., 1997). Este comportamiento se hace presente aún más en los nuevos emprendedores y la probabilidad de abandonar la empresa aumenta con la antigüedad. Según Van Praag (2003) esta probabilidad empieza a crecer cuando la empresa cuenta con 27 meses de existencia.

El quiebre de su empresa es parte de las estrategias y habilidades innatas de los dueños; surge entonces una re-motivación que permite la supervivencia (Cardon y McGrath, 1999). Como elemento de motivación (de entrada) y de re-motivación, el logro de los objetivos forma parte del perfil del emprendedor (Segura Mojica, 2020). Remilien et al., (2018) encontraron que los dueños de microempresas rurales poseen más objetivos no económicos que económicos; de los objetivos no económicos el más estudiado es ser su propio jefe o

evitar de trabajar para otros (Gimeno et al., 1997). Estos dos aspectos resultan generalmente de una insatisfacción de ser empleado. Sin embargo, hay personas que sienten esa insatisfacción que no crean sus propias empresas, sino que prefieren buscar otro trabajo. Al respecto, van Praag (2003) señala que iniciar una empresa a partir del desempleo provee menos éxito y dichos emprendedores fallan antes de una oportunidad en el mercado laboral. De manera similar, Millán et al., (2012) encontraron que empezar como auto-empleado, a partir de una situación de desempleo, aumenta la probabilidad de regresar al desempleo o entrar a un trabajo asalariado. Esto se debe a que este tipo de persona, sin experiencia de trabajo, no sabe lo que significa trabajar para otros.

Lo anterior sugiere que el ser su propio jefe tiene importancia en la supervivencia de los negocios. Las personas que crean empresas con ese deseo de independencia tienen una mayor probabilidad de permanecer en el mercado (Gimeno et al., 1997). Sin embargo, se requieren esfuerzos adicionales como tener otros tipos de motivación u objetivos para la empresa y dedicar más tiempo en la empresa para poder enfrentar el quiebre (Cardon y McGrath, 1999). Entonces, el objetivo de ser su propio jefe en el negocio debe alinearse con otros objetivos para evitar el cierre de la empresa ya que la decisión de persistir difiere de la decisión inicial de la creación de empresa (Caliendo et al., 2020). Estos argumentos sugieren que entre mayor sea el número de objetivos que tenga el dueño de la empresa menor será la probabilidad de abandonar su negocio.

La re-motivación señalado por Cardon y McGrath (1999) para persistir en el mercado contempla el tiempo que el dueño dedica a su microempresa. Se ha

encontrado una correlación positiva entre el número de horas dedicadas por el dueño a su negocio y la ganancia obtenida (Cuevas Rodríguez et al., 2005). Entonces, la cantidad de horas dedicadas al negocio es un elemento a considerar en la determinación de la probabilidad de supervivencia de las microempresas. También, en estudios previos se ha encontrado que los empresarios que dedican más de 72 horas de trabajo por semana tienden a optar por un trabajo asalariado (Millán et al., 2012). Este hallazgo contradice a Gimeno et al. (1997) quienes plantean que los emprendedores que dedican la mayoría de su tiempo a sus empresas no aceptan un nivel de desempeño bajo. Esto implica que atender el negocio se vuelve una prioridad para el dueño, ya que tiene más flexibilidad de horario. Entonces, entre más tiempo dedica un dueño a su micronegocio, menor será la probabilidad de abandonarlo para dedicarse a un trabajo asalariado.

Finalmente, la decisión de cerrar una empresa es una acción humana y puede ser entendida con la teoría del comportamiento planificado de Ajzen (1991). Según Ajzen toda conducta o acción humana tiene un antecedente: “la intención”. Esta última no siempre da lugar a la acción (Boudabbous, 2011) dado que es un pensamiento que tienen las personas por un periodo de tiempo (Wennberg y DeTienne (2014). Armitage y Conner (2001) han identificado tres tipos de medidas de la intención: el deseo (quiero...), la auto-predicción (qué tan probable es para comportarse [de tal manera...]) y la intención de comportamiento (pretendo...). Estas tres categorías permiten analizar el pensamiento del dueño y la decisión que tomaría cuando se presenta la oportunidad de actuar.

## METODOLOGÍA

### Descripción de la región de estudio

La investigación se desarrolló en la comunidad de Santa Bárbara Almoloya, la cual pertenece al municipio de San Pedro Cholula, Puebla. En esta comunidad, las familias se dedican a diversas actividades como: agricultura, ganadería, elaboración de ladrillo, comercio, entre otros. Está ubicada a 4 Km de la cabecera municipal de San Pedro Cholula, la cual es reconocida por su atracción turística como Pueblo Mágico. Las coordenadas geográficas de la comunidad son: latitud 18.8875 y longitud -98.2826; es una comunidad rural por el número de habitantes y las actividades que ejercen.

Se diseñó un cuestionario en base a información de literatura sobre los capitales humano, social y financiero; la teoría del umbral y del comportamiento planificado. Este instrumento fue aplicado a una muestra de 73 microempresarios de los 328 que se logró identificar en la localidad. El tamaño de muestra se basa en algunos criterios. Para evitar problemas de temporalidad de las microempresas en la determinación del cierre de las mismas, los microempresarios que no percibían ingresos semanalmente de sus negocios fueron excluidos del marco de muestreo. Algunas de las microempresas identificadas habían cerrado, por lo que se decidió determinar la muestra utilizando la varianza máxima basando en la proporción de microempresa que sigue operando. La muestra fue calculada con la fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * P * Q}{d^2 * \frac{Z_{\alpha/2}^2 * P * Q}{N}}$$

Donde:

- n es el tamaño de muestra
- N: es el tamaño de la población es decir 328
- d: es la precisión o error admisible, se fijó a 0.09

- Z: es el valor de la distribución normal correspondiente a 95% de confianza, 1.96
- P y Q: son proporciones fijados a 0.5 para obtener el tamaño de muestra más alto

### Modelo empírico

La mayoría de los trabajos sobre la supervivencia empresarial contienen un modelo donde los autores tratan de explicar este fenómeno a través de la incidencia de los factores en la probabilidad de que ocurra el cierre o no. Parra (2011) menciona que se usan modelos logit o probit, modelos de duración (regresión Cox, Kaplan-Meier) y análisis discriminante. La aplicación de estos modelos depende de los datos disponibles sobre todo para la variable que se busca explicar: la supervivencia. Según DeTienne (2010) es problemática la elección de esta variable explicativa en los trabajos que analizan la salida empresarial y plantea que tiene que ver con la percepción del empresario.

La medición de la supervivencia difiere entre los autores. La mayoría de los trabajos sobre la supervivencia analizan el hecho que ya se realizó es decir si aún existe o no la empresa al momento de realizar el estudio. Por ejemplo, una empresa sobrevive si está presente en ambas encuestas: inicial y final (Fajnzylber et al., 2006; Caliendo et al., 2020). Segura Mojica (2020) mide la supervivencia comparando microempresas que siguen funcionando con las que cerraron en 2017. Van Praag (2003) lo mide con la falta de voluntad y oportunidad para continuar, así como el número de meses que el microempresario queda en su empresa. Caliendo et al. (2020) analiza la voluntad del emprendedor para seguir con la empresa mientras que existen opciones para realizar la misma tarea en un trabajo asalariado. Asimismo, Alvarado et al. (2018) y

Ortiz-Rodríguez et al. (2020) analizan la continuidad de las microempresas bajo la declaración de los dueños.

Siguiendo a estos últimos trabajos, se define la variable abandono por otro ingreso (*Aban\_Ing*) como variable que se busca explicar en este trabajo. Esta decisión escogida por el dueño depende de un conjunto de factores. El modelo empírico toma la siguiente forma:

$$\begin{aligned} Aban\_Ing_{ij} = & \beta_0 + \beta_1 Motiv_i + \beta_2 Capital\_Hum_i \\ & + \beta_3 Capital\_Soc_i + \beta_4 Capital\_Fin_i \\ & + \varepsilon_{ij} \end{aligned}$$

En donde la variable endógena *Aban\_Ing<sub>j</sub>* se define como la elección que hace el dueño antes una posibilidad de trabajo, toma el valor de 1 si el dueño *i* abandona la microempresa *j* y 0 en otros casos. Las betas son parámetros a estimar, las variables predictoras son descritas en el Tabla I. Dado que *Aban\_Ing* es una variable dicotómica, se usa la regresión logística binomial la cual es utilizada en varios estudios sobre la supervivencia de empresas. Se especifican las siguientes ecuaciones correspondientes al modelo:

$$P(Y_{ij} = 1) = \frac{e^z}{1 + e^z}$$

En donde  $z = \beta_0 + \beta_1 Motiv_i + \beta_2 Capital\_Hum_i + \beta_3 Capital\_Soc_i + \beta_4 Capital\_Fin_i$

El modelo indica la probabilidad de que un empresario *i* abandone su negocio *j* por un trabajo está en función de los capitales y de la motivación. El modelo de regresión logística permite explicar la importancia de las variables en la supervivencia.

## Descripción de las variables

Tabla I

Descripción de las variables exógenas

Variables	Descripción y medición	Estudios previos
Capital Social	1= más de dos personas soportan al dueño casi siempre o siempre	Bertolami et al. (2018)
Cap_Social	0 = una persona ayuda al dueño raramente o nadie.	Linder et al. (2020) Pennings et al. (1998)
Capital Financiero	1= El dueño obtuvo un crédito	Linder et al. (2020)
Credit	0= Otros casos	Fajnzylber et al. (2006) Parra (2011)
Capital Humano	1= El dueño trabajó antes de iniciar o entrar en posesión del negocio	Caliendo et al. (2020)
Exp_trab	0= Otros casos	Gimeno et al. (1997) Linder et al. (2020) Millán et al. (2012)
Capital Humano	Años cumplidos del microempresario	Gimeno et al. (1997)
Edad_dum		Van Praag (2003) Fajnzylber et al. (2006)
Motivación	Cantidad de objetivos económicos y no económicos fijados por el dueño	Bertolami et al. (2018)
Cant_obj <sup>4</sup>		Gimeno et al. (1997)
Motivación	1= La cantidad de horas que el dueño del negocio dedica al negocio es superior o igual a 8 horas	Millán et al. (2012)
Horas	0= Otros casos	Gimeno et al. (1997)
Motivación	Intención del dueño a abandonar el negocio.	Armitage & Conner (2001)
Int_Aband	1= Nunca, 2= A veces, 3= Siempre	Khelil et al. (2012) Wennberg & DeTienne (2014)

Las variables fueron, en cierta medida, citadas en investigaciones sobre la supervivencia empresarial salvo a la variable *Int\_Aband*. Esta última se define siguiendo a Armitage y Conner (2001). Se obtuvo la información preguntando a los dueños si han tenido la intención de abandonar sus microempresas, después de haber identificado los problemas que enfrentan con ellas. Los

<sup>4</sup> Ver la lista de los objetivos en la tabla 2

problemas son reportados en la Tabla 2. Se difiere de la variable dependiente dado que el abandono por encontrar otro trabajo implica una selección ante una situación que se presenta.

El capital social es un indicador complejo, su medición en la rama del emprendimiento varía de un autor a otro. Por ejemplo, Remilien et al. (2018) y Bertolami et al. (2018) lo miden teniendo cuenta si el dueño pide dinero prestado a conocidos. La forma de medir el capital social en esta investigación sigue a Linder et al. (2020) quienes usaron una medida numérica para la cantidad de ayudante de un emprendedor y el grado de disponibilidad de la comunidad para los emprendedores. Se crea una variable binaria que captura las dos variables de la hipótesis a mayor capital social, mayor influencia en la supervivencia.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Tabla siguiente muestra la distribución de los problemas y objetivos de los dueños de microempresas en la comunidad de Santa Bárbara Almoloya. Algunos problemas mencionados por los propietarios en la comunidad de Santa Bárbara Almoloya son del mismo tipo que los problemas de los empresarios capitalistas es decir interno y externo mientras que ambos tipos de emprendedores se difieren en objetivos. El capitalista se involucra en empresa para desarrollarse como persona ni para tenerlo como una actividad simplemente, sino para tener más ganancias. Así, los empresarios en la comunidad rural no se preocupan por una baja venta si

el objetivo es tener simplemente una actividad, situación que es totalmente diferente para un empresario capitalista dado que los objetivos de las microempresas no se limitan a la maximización de la ganancia (Remilien et al., 2018).

**Tabla 2**

*Frecuencia de los problemas y objetivos de los dueños*

Problemas identificados por los dueños		Objetivos mencionados por los dueños	
Competencia	81%	Ser su propio jefe	61.64%
Falta de crédito	27.40%	Mejorar sus ingresos	80.82%
Falta de capacitación	26.03%	Tener una actividad	42.47%
Aumento de renta	12.33%	Tener buena reputación	28.77%
Aumento de mercancía	58.90%	Desarrollarse como persona	53.42%
Problemas con los clientes	5.48%		
Bajas ventas	81%		
Deuda	13.70%		
Tiempo suficiente	28.77%		
Baja rentabilidad	39.73%		

Se encontró que los jóvenes son los dueños que enfrentan mayor problema a pesar de que cuentan con un nivel de escolaridad alto. Un nivel de escolaridad alto no da suficiente habilidad para hacer negocio, al contrario, la experiencia provee habilidades y los jóvenes tienen menos experiencias. A pesar de que los jóvenes tengan más problemas y pocas experiencias en sus negocios, no manifiestan el interés de dejarlos, esto debido al objetivo que tienen de ser su propio jefe. A medida que un dueño tiende a tener todos los problemas mencionados, el crédito y la posibilidad de abandonar la microempresa aumenta.

**Tabla 3***Resultado del modelo logístico*

Variables	Odds Ratio	Error Est.	Z	P> z	[95% Intervalo de Conf.]
Edad	1.016	0.272	0.589	0.556	-0.037 0.730
Cant_obj	0.755	0.241	-1.163	0.245	-0.786 0.175
<b>Int_Aband_2</b>	<b>8.033</b>	<b>0.736</b>	<b>2.83</b>	<b>0.005</b>	<b>0.721 3.657</b>
<b>Int_Aband_3</b>	<b>15.031</b>	<b>0.948</b>	<b>2.858</b>	<b>0.004</b>	<b>0.969 4.747</b>
Cap_social	1.532	0.359	1.187	0.235	-0.267 1.168
Exp_trab	0.923	0.782	-0.102	0.918	-1.612 1.512
<b>Credit</b>	<b>12.747</b>	<b>0.878</b>	<b>2.899</b>	<b>0.004</b>	<b>0.956 4.452</b>
Horas	1.077	0.091	0.813	0.416	-0.107 0.257

R cuadrado = 0.2627

Las variables escogidas ayudan a explicar el 26% de la variabilidad del abandono por otro ingreso o trabajo y el modelo presenta un buen ajuste. La obtención de crédito afecta positivamente la probabilidad de abandonar el negocio. Los dueños que han obtenido algún crédito para sus negocios expresan mayoritariamente la voluntad de abandonarla actividad empresarial. La probabilidad de dejar las microempresas por los dueños que obtuvieron un crédito es 12.75 veces mayor comparando a los que no obtuvieron. El crédito es el elemento que permite a las empresas de crecer cuando los propietarios no tienen suficiente dinero, pero resulta que algunos llegan a crecer con el crédito y otros no. Esta diferencia puede ser explicada por la fungibilidad. El que recibe el dinero puede hacer múltiples usos de ello, pero si no lo invierte en la microempresa, obviamente ésta no va a crecer, al contrario, aumentará sus deudas.

Para Coleman (2007) las empresas encabezadas por mujeres no pueden crecer con los créditos. Además, el dinero es más fungible si se le presta a una mujer dado que las mujeres invierten más que los hombres en la reproducción social. Por un lado, los resultados de este trabajo muestran avances importantes. Augsburg et al.

(2015) no pudieron encontrar efecto significativo de los efectos del acceso al crédito en la opción de optar por un empleo o abrir un negocio. Por otro lado, se corroboran los hallazgos de Karlan y Zinman (2011) respecto a que los créditos no generan un bienestar ni incrementan los negocios. Cuando ocurren estos dos elementos el abandono de las microempresas se da con mayor facilidad.

Los resultados van en el sentido contrario de algunos trabajos previos en México. De hecho, si las microempresas no pueden seguir funcionando sin los microcréditos como plantean Hidalgo-Celarié et al. (2005), se debería encontrar la inversa en este trabajo. Las microempresas deben llegar a un punto donde hay autosuficiencia, la industria de las microfinanzas no fue creada para que los microempresarios sean dependientes de las IMF, al contrario, es un paso para poder tener acceso al financiamiento formal. Se contradice también a dos trabajos que usan la ENAMIN para analizar la supervivencia (Fajnzylber et al., 2006, Alvarado et al., 2018). Para ellos, los microempresarios con crédito de fuentes formales al inicio de las operaciones que sobreviven más tiempo y son más motivados para continuar. Posiblemente, esta existencia

sigue con el único objetivo de pagar el dinero prestado. Esto porque las fuentes de crédito determinan la eficiencia y es más fácil para la microempresa acceder a un crédito de tipo informal que formal, lo que hace que sean ineficientes por el tamaño del dinero prestado (Hernández-Trillo et al., 2005). Como un ser racional, quedarse en una microempresa no rentable es difícil, otros factores como la edad determinan la elección de seguir en una actividad como tal. Alvarado et al. (2018) encontraron que cada vez que incrementa la edad, la probabilidad de continuar aumenta. No se encontró significancia estadística de la variable edad en el modelo.

El hecho de que las personas piensen en dejar el negocio por otro trabajo es un indicador de ineficiencia en el caso de cierre de no exitosa (Headd, 2003). Acceder a crédito es signo de que no hay suficientes recursos para realizar las operaciones de las microempresas. Los dueños que no obtienen crédito posiblemente son autosuficientes y no piensan en abandonar la microempresa, aunque tengan alguna oportunidad de trabajo. Se encontró una correlación significativa entre las variables que describen la obtención de crédito y cantidad de problema mencionado por el microempresario. Esto traduce que las personas que obtuvieron un crédito tienen mayor cantidad de problemas. Esto corrobora lo que afirma Belwal et al. (2012) en que las personas que obtienen crédito tienen más problemas sobre todo cuando el dinero proviene de las IMF. Esto ocurre porque hay más presión por parte de las IMF y menos presión cuando éste crédito viene de un familiar o amigo. En ese mismo sentido, Hernández-Trillo et al. (2005) mencionan que los amigos y familiares proveen préstamos con propósito social es decir con el objetivo de ayudar a un

miembro de la familia y difieren de los bancos en la manera de realizar seguimiento de los préstamos.

La falta de tiempo para atender a las microempresas es otro determinante de los problemas de las microempresas y 28.77% de la muestra lo afirman. Es posible vincular esta indisponibilidad con las IMF dado que los dueños con acceso a microcréditos tienen que ir a las oficinas para evitar retraso de pago, asistir a cursos de capacitación si quieren recibir más créditos. A parte de eso, algunos dueños buscan un crédito para pagar otro (Guérin et al., 2009), la obtención de varios créditos de diversas IMF quita más tiempo al microempresario y los conduce al sobreendeudamiento.

La intención incrementa la probabilidad de abandonar la microempresa por un trabajo asalariado. Esta intención que aparece con los problemas se manifiesta como una falta de motivación, decepción, desesperanza y envidia para seguir (Khelil et al., 2012). Comparando los microempresarios que nunca han tenido esa intención con otros, la probabilidad de abandonar por un trabajo aumenta entre 8 y 15 veces más para los que a veces y siempre tienen esa intención respectivamente. Dentro de los 18% que han tenido siempre la intención de abandonar, hay 7% que mencionan que no dejarían su actividad para un trabajo. Lo que va en el sentido de Boudabbous (2011), no siempre las intenciones se concretizan. Sin embargo, la acción no realiza en la mayoría de los casos porque la persona con la intención no tiene suficientes elementos o no encuentra posibilidades para actuar. Esto señala que cambian la intención con el tiempo (Wennberg y DeTienne, 2014)

Esta información es útil para las IMF para enfrentar los problemas de asimetría de información; como parte de la selección adversa no se puede distinguir el microempresario que tiene la intención de abandonar su microempresa del que no lo tiene. El que ha obtenido varias veces los microcréditos durante varios ciclos pueden tener la intención de abandonar y eso puede generar problemas de reembolso.

Se encontró una correlación significativa y positiva entre la experiencia de trabajo y la intención de abandonar la microempresa. La intención para abandonar depende de la experiencia previa en el mercado laboral ( $\chi^2=5.35$ ,  $p\text{-valor}=0.036$ ). Esto se puede explicar en que los dueños no han adquirido suficientes habilidades en sus experiencias de trabajo lo cual les permite de enfrentar problemas, hacer estrategias para seguir con el negocio entre otros.

En las zonas rurales, hay una escasez de empleo y las pocas fuentes de trabajo existentes no cumplen con características para generar habilidades que puedan permitir de administrar microempresas. Aunque en la comunidad de Santa Bárbara varias personas han obtenido trabajo en la ciudad de Puebla y Cholula, estos resultados evidencian que los dueños no pueden administrar los negocios con estas habilidades. A pesar de todo el esfuerzo que el sector de las microfinanzas genere incentivos para que las familias de bajos recursos tengan una microempresa y aumenten sus beneficios; la decisión depende de la voluntad del microempresario de valorar entre trabajar por un ingreso o seguir como jefe de su microempresa.

## CONCLUSIÓN

En este estudio se analizan el papel de los capitales social, humano y financiero así que la motivación que tienen los microempresarios en las posibilidades de abandonar las microempresas antes la presencia de un trabajo asalariado. El trabajo se realizó en la comunidad de Santa Bárbara Almoloya donde existe una amplia de actividades generadora de ingresos (AGI) que son parecidas a las AGI en las comunidades rurales de cualquier país en vía de desarrollo, y que dichas comunidades no tienen empresas industrializadas que ofrecen trabajo a la población rural. Los resultados muestran que las personas que obtienen un crédito y las que han pensado abandonar sus negocios por los problemas que enfrentan, tienen una alta probabilidad de abandonar las microempresas. Los resultados son discutidos y sirven para las instituciones que apoyan al emprendimiento en las zonas rurales.

Esta investigación no está exenta de límites. No se pudo explicar 76% de la variabilidad de la variable abandono de las microempresas, por lo que se carece de variables y observaciones. Se espera que estudios posteriores puedan repetir los planteamientos de esta investigación y consideren usar un mayor número de observaciones con el fin de corroborar los resultados aquí presentados. Además, se recomienda incluir otras variables como el ingreso del hogar, la educación de los hijos, los capitales físicos (como poseer una casa propia para la microempresa) y natural (animales, jardines), entre otros.

## REFERENCIAS

- Alvarado, E., Dávila, M., & Vázquez, M. (2018). Factors that influence the continuity and survival of a micro-business in Mexico. *Revista de Contaduría y Administración*, 63(3), 1-20
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Armitage, C. & Conner, M. (2001). Efficacy of the theory of planned behaviour: A meta-analytic review. *British Journal of Social Psychology*, 40, 471-499.
- Augsburg, B., de Haas, R., Harmgart H. & Meghir, C. (2015). The impacts of microcredit: Evidence from Bosnia and Herzegovina. *American Economic Journal: Applied Economics*, 7(1), 1-22.
- Bertolami, M., Artes, R., Gonçalves, P. J., Hashimoto, M. & Lazzarini, S. G. (2018). Sobrevivência de Empresas Nascentes: Influência do Capital Humano, Social, Práticas Gerenciais e Gênero. *RAC*, 22(3), 311-335.
- Belwal, R., Tamiru, M. & Singh, G. (2012). Microfinance and sustained economic improvement: Women small-scale entrepreneurs in Ethiopia. *Journal of International Development* 24, 84-99.
- Belwal, S., Belwal, R. & Al Saidi, F. (2014). Characteristics, motivations, and challenges of women entrepreneurs in Oman's Al-Dhahira region. *Journal of Middle East Women's Studies*, 10(2), 135-151.
- Boudabbous, S. (2011). L'intention entrepreneuriale des jeunes diplômés. *Revue Libanaise de Gestion et d'Economie*, 6, 1-20.
- Caliendo, M., Goethner, M. & Weißenberger, M. (2020). Entrepreneurial persistence beyond survival: Measurement and determinants. *Journal of Small Business Management*, 58(3), 617-647.
- Cardon, M. & McGrath, R. G. (1999). When the going gets tough... Toward a psychology of entrepreneurial failure and re-motivation. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 29(4), 58-72.
- Coleman, S. (2007). The role of human and financial capital in the profitability and growth of women-owned small firms. *Journal of Small Business Management*, 45(3), 303-319.
- Cuevas Rodríguez, E., Contreras Cueva, A. & González González, A. (2005). Micronegocios y autoempleo en México: Un análisis empírico con datos de la Encuesta Nacional de Micronegocios. *Carta Económica Regional*, 17(94), 31-42.
- DeTienne, D. R. (2010). Entrepreneurial exit as a critical component of the entrepreneurial process: Theoretical development. *Journal of Business Venturing*, 25, 203-215.
- DeTienne, D. R., Shepherd, D. A. & De Castro, J. O. (2008). The fallacy of "only the strong survive": The effects of extrinsic motivation on the persistence decisions for under-performing firms. *Journal of Business Venturing*, 23, 528-546
- Esparza, J. L., Monroy, S. & Granados, J.L. (2011). La supervivencia de las pequeñas empresas en el sur del estado de Quintana Roo: Una aproximación empírica. *Revista de Economía*, 28(77), 115-141.
- Fajnzylber, P., Maloney, W. & Montes Rojas, G. (2006). Microenterprise dynamics in developing countries: How similar are they to those in the industrialized world? Evidence from Mexico. *World Bank Economic Review*, 20(3), 389-419.
- Gimeno, J., Folta, T., Coopery, A. & Woo, C. (1997). Survival of the fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms. *Administrative Science Quarterly*, 42(4), 750-783.
- Goetz, S. J. & Rupasingha, A. (2006). Wal-Mart and social capital. *American Journal of Agricultural Economics*, 88, 1304-1310.
- Guérin, I., Roesch, M., Héliers, O. & Venkatasubramanian. (2009). Microfinance, endettement et surendettement: Une étude de cas en Inde du sud. *Revue Tiers Monde*, 197, 131-146.
- Headd, B. (2003). Redefining business success: Distinguishing between closure and failure. *Small Business Economics*, 21, 51-61.
- Hernández-Trillo, F., Pagán, J. & Paxton, J. (2005). Start-up capital, microenterprises and technical efficiency in Mexico. *Review of Development Economics*, 9 (3), 434-447.
- Hidalgo-Celarié, N., Altamirano-Cárdenas, R., Zapata-Martelo, E., & Martínez-Corona, B. (2005). Impacto económico de las microfinanzas dirigidas a mujeres en el estado de Veracruz, México. *Agrociencia*, 39, 351-359.
- INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2014), Esperanza de vida de los negocios en México.
- Justo, R., DeTienne, D. R. & Sieger, P. (2015). Failure or voluntary exit? Reassessing the female underperformance hypothesis. *Journal of Business Venturing*, 30(6), 775-792.

- Karlan, D. & Zinman, J. (2011). Microcredit in theory and practice: Using randomized credit scoring for impact evaluation. *Science*, 332, 1278-1284.
- Khelil, N. (2016). The many faces of entrepreneurial failure: Insights from an empirical taxonomy, *Journal of Business Venturing*, 31, 72-94.
- Khelil, N., Smida, A. & Zouaoui, M. (2012). Contribution à la compréhension de l'échec des nouvelles entreprises: Exploration qualitative des multiples dimensions du phénomène. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 11(1), 39-72.
- Khelil, N., Smida, A. & Zouaoui, M. (2018). Que signifie échouer en entrepreneuriat ? Relecture de la littérature. *Revue internationale P.M.E.*, 31 (3-4), 35-66
- Lewis, K. (2008). Small firm owners in New Zealand: In it for the 'good life' or growth? *Small Enterprise Research*, 16(1), pp. 61-69.
- Linder, C., Lechner, C. & Pelzel, F. (2020). Many roads lead to Rome: How human, social, and financial capital are related to new venture survival. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(5), 909-932.
- Millán, J. M., Congregado, E. & Román, C. (2012). Determinants of self-employment survival in Europe. *Small Business Economics*, 38, 231-258
- OECD. 2003. The sources of economic growth in OECD Countries, Paris.
- Ortiz-Rodríguez, J., Picazzo, E. & Alvarado, E. (2020). Diferencias entre hombres y mujeres en los determinantes de las intenciones de continuidad de los micronegocios en México. *Acta Universitaria*, 30, 1-17.
- Parra, J. F. (2011). Determinantes de la probabilidad de cierre de nuevas empresas en Bogotá. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 19(1), 27-53.
- Pennings, J., Lee, K. & Witteloostuijn, A. (1998) Human capital, social capital, and firm dissolution. *Academy of Management Journal*, 41(4), 425-440.
- Remilien, E., Sánchez-Hernández, M., Hernández-Salgado, H., Servin-Juárez, R. & Carranza-Cerda, I. (2018). Perfiles de creación de microempresas en las zonas rurales: El caso de Santa Bárbara Almoloya, Cholula, Puebla. *Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, 15(1), 29-45.
- Segura Mojica, F. J. (2020). El perfil emprendedor y la intensidad competitiva del mercado como predictores de supervivencia en microempresas mexicanas. *Contaduría y Administración*, 65(3), 1-27.
- Toledo-López, A., Pichardo R. D., Jiménez Castañeda, J. & Sanchez Medina, P. (2012). Defining success in subsistence businesses. *Journal of Business Research*, 65, 1658-1664.
- Van Praag, C. M. (2003). Business Survival and Success of Young Small Business Owners. *Small Business Economics*, 21, 1-17
- Wennberg K. & DeTienne, D. (2014). What do we really mean when we talk about 'exit'? A critical review of research on entrepreneurial exit. *International Small Business Journal*, 32(1), 4-16.





# El marketing verde como estrategia de sostenibilidad y responsabilidad ecológica en las MiPymes

Hugo Garizurieta Bernabe <sup>a</sup>

Paola Quintanilla Ortiz <sup>b</sup>

Jessica Garizurieta Bernabe <sup>c</sup>

**Resumen** – El marketing verde, en el contexto de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, actualmente se usa como promotor de la sostenibilidad y responsabilidad ecológica. Utilizando el método teórico, esta investigación recopiló información tanto documental como de forma directa mediante una muestra por conveniencia de 20 microempresas xalapeñas, en las que se aplicó un cuestionario de 10 preguntas; en el mes de noviembre de 2023; con el propósito de analizar el concepto marketing verde y su aplicación en la promoción del consumo de productos amigables. Este estudio nos llevó a conocer la importancia de reforzar la imagen competitiva de la empresa como un agente comprometido con el bienestar de la sociedad y el medioambiente. Los resultados se presentan prioritariamente de forma cualitativa; y muestran que las microempresas no están cumpliendo con La Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA) en relación con el cuidado del medio ambiente.

**Palabras clave** – Sostenibilidad, Responsabilidad ecológica, marketing verde, estrategia, medioambiente.

**Abstract** – Green marketing, in the context of micro, small, and medium-sized enterprises, is currently used as a promoter of sustainability and ecological responsibility. Using a theoretical method, this research collected both documentary and direct information through a convenience sample of 20 Xalapa microenterprises, to which a 10-question questionnaire was administered in November 2023. The purpose of this study was to analyze the concept of green marketing and its application in promoting the consumption of environmentally friendly products. This study led us to understand the importance of strengthening the company's competitive image as an agent committed to the well-being of society and the environment. The results are presented primarily in qualitative form and show that microenterprises are not complying with the General Law on Ecological Balance and Environmental Protection (LGEEPA) regarding environmental protection.

**Keywords** – Sustainability, ecological responsibility, green marketing, strategy, environment.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Garizurieta Bernabe, H., Quintanilla Ortiz, P., & Garizurieta Bernabe, J. (2025). El marketing verde como estrategia de sostenibilidad y responsabilidad ecológica en las MiPymes. *Interconectando Saberes*, (20), 173-183. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2991>

Recibido: 20 de marzo de 2025  
Aceptado: 29 de abril de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [hgarizurieta@uv.mx](mailto:hgarizurieta@uv.mx)

<sup>b</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [pquintanilla@uv.mx](mailto:pquintanilla@uv.mx)

<sup>c</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [jgarizurieta@uv.mx](mailto:jgarizurieta@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

El marketing es el proceso integral que identifica y anticipa las necesidades del mercado mediante la oferta de los productos o servicios. En el cual establece con el consumidor relaciones sólidas y duraderas que pueden lograr el comportamiento de las tendencias y de las preferencias del cliente. Por otro lado, esta disciplina busca comprender las necesidades y deseos del mercado; mediante estrategias, técnicas y actividades que las empresas llevan a cabo para promocionar, publicitar y vender sus productos y servicios.

Actualmente las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) y la sociedad se están enfocando en promover la sostenibilidad y la responsabilidad ecológica. La estrategia es nueva en el ambiente empresarial; en el cual consiste en la promoción y comercialización de productos que minimizan el impacto ambiental y fomenten prácticas sostenibles en lo que llaman marketing verde. Situación que influyó para la realización del presente trabajo de investigación, en la ciudad de Xalapa.

Ello conlleva, que el marketing verde es una estrategia de sostenibilidad y responsabilidad ecológica en las organizaciones que impacta positivamente en el medio ambiente, sino que también genera beneficios económicos que pueden diferenciarse en el mercado y atraer a consumidores comprometidos con la protección del medio ambiente.

Además, el propósito de este trabajo es determinar el impacto que está teniendo el marketing verde en la ciudad de Xalapa. En consecuencia, conocer las medidas y las tácticas que están implementado los empresarios en relación de educar a los consumidores sobre cuestiones ambientales y destacar cómo los productos

o servicios ofrecidos son más sostenibles en comparación con alternativas menos ecológicas.

Dicho lo anterior, en qué situación se encuentran los empresarios con relación a los derechos humanos del medio ambiente y la implementan de las diversas estrategias y prácticas a través del marketing verde para destacar la sostenibilidad y el compromiso ambiental de sus productos o servicios.

## DESARROLLO

### Concepto de Marketing

En efecto el marketing es un conjunto de estrategias y técnicas que crean un valor para los clientes al ofrecer productos o servicios que satisfagan sus necesidades y deseos. Por ende, las empresas utilizan diariamente una variedad de actividades para poder llegar a su objetivo principal que son los consumidores; en el cual asignan entre la investigación de mercado, segmentación de clientes, desarrollo de productos, fijación de precios, promoción, distribución y gestión de la relación con los clientes.

Para Kotler y Keller (2016), el marketing aborda aspectos como la identificación de necesidades y deseos del mercado, el desarrollo de productos, la segmentación de clientes, la promoción, la fijación de precios y la gestión de relaciones con los clientes.

Por otra parte, el marketing obliga a las empresas a estar en constantes adaptaciones que implican integración de tecnologías avanzadas y un compromiso sólido con la sostenibilidad y la responsabilidad social; que sirve con base para establecer conexiones significativas con los clientes a través de estrategias más personalizadas.

El marketing ayuda a que las pymes se destaquen de la competencia al utilizar herramientas innovadoras de comunicación con los futuros clientes. También ayudará en la estrategia que obligaron a la empresa, pues enseñará a fijar actividades en función de los objetivos que desees lograr (Pymesgodigita, 2022).

En este contexto, el marketing se define como un proceso estratégico y dinámico que busca entender, anticipar y satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, creando experiencias únicas y relevantes que se enfocan en la comprensión profunda de los clientes mediante el uso de datos para ofrecer mensajes y experiencias altamente personalizadas y relevantes.

Por consiguiente, el marketing se adapta constantemente a los cambios de las preferencias y comportamientos del consumidor. En los últimos años se ha observado la evolución de la integración de múltiples canales, tanto online como offline, para llegar a los clientes en diferentes puntos de contacto y ofrecer una experiencia consistente.

De igual manera, el marketing se apoya en herramientas como la inteligencia artificial, el aprendizaje automático para mejorar la interacción y la experiencia del cliente en el que se enfoque en la sostenibilidad y responsabilidad social: en el cual actualmente las empresas están aplicando la estrategia de incorporar prácticas sostenibles y éticas en sus estrategias de marketing, mostrando su compromiso con la responsabilidad social y el impacto ambiental positivo.

## El marketing verde

El marketing verde, se refiere a la aplicación de estrategias y prácticas de marketing que se centran en la promoción y comercialización de productos o servicios que tienen un impacto ambiental mínimo o positivo. Esta estrategia se basa en la idea de que las empresas deben operar de manera sostenible, minimizando su huella ecológica y promoviendo prácticas que sean beneficiosas para el medio ambiente.

En ese mismo contexto, las empresas llevan a cabo prácticas sostenibles y eco amigables, que pueden diferenciarse en el mercado y atraer a consumidores comprometidos con la protección del medio ambiente y que valoran la sostenibilidad.

El término marketing verde, se empezó a utilizar últimamente en las empresas que cuidan y promueven la responsabilidad ecológica en sus operaciones; es decir que “la comercialización de productos que presumen ser ambientalmente seguros para el medio ambiente y para su público meta” (Monteiro et al., 2015).

Si bien es cierto que, el marketing verde adopta prácticas ecológicas que fortalece el compromiso de cuidar en medio ambiente y promover el consumo de productos amigables, con el objetivo de atraer a clientes y socios comerciales que valoran la sostenibilidad y que se preocupan el desarrollo sustentable.

La Asociación Americana de Marketing (AMA), define al marketing verde desde tres enfoques:

El enfoque comercial, en el cual se lo conoce como el marketing de productos que son considerados ambientalmente seguros. Desde un enfoque social, como el desarrollo y marketing de productos creados para reducir los efectos nocivos sobre el ecosistema o para

optimizar su calidad. Finalmente, desde el enfoque ambiental, lo define como las estrategias de empresas para promover, producir, recuperar y empacar los bienes de una forma que sea responsable y responda las preocupaciones ambientalistas (Novillo, *et al.*, 2018).

Es necesario recalcar que las prácticas sostenibles que realizan las MiPymes deben de cumplir con regulaciones ambientales cada vez más estrictas, evitando multas y sanciones. No hay que olvidar que el marketing verde es una innovación en tendencia que está presente en muchas empresas que se preocupan por el cambio climático y con los problemas de contaminación y el agotamiento de recursos naturales.

“El marketing verde está encaminado a promover el consumo de productos amigables con el medio ambiente; a conocer a los compradores, sus costumbres, hábitos de compra y consumo” (Aguilar, 2016). Esta definición refleja la estrategia de promover productos ecológicos y decoración de interiores con el concepto de la sostenibilidad de cuidar el medio ambiente de la mejor manera posible, sin dañar la flora y la fauna.

Se debe establecer que, “las empresas se apegan más a las corrientes ecológicas y comprometidas con el medio ambiente asumiendo estrategias verdes en sus procesos de gestión” (Atellano y Urdaneta, 2015). En este sentido, los empresarios deben evaluar el uso platos y servillas ecológicos, en el que pueden ser un factor imprescindible para que los clientes suelen ir a sitios que transmiten buenas vibraciones y conductas ecológicas es la decoración sostenible.

Como menciona (Lozana, 2018) “De esta manera, se identifican programas de Mercadotecnia Verde que monitorean el desempeño comercial y programas de distribución verde, basados en la reutilización o eliminación de productos con menor impacto” (pág. 218).

Considerando que la implementación de procesos ecológicos en las organizaciones puede reducir costos a largo plazo, como el uso de energía, la gestión de residuos y el consumo de recursos. En el cual, al cumplir con estas regulaciones ambientales cada vez más estrictas por parte de las autoridades gubernamentales, se estará evitando en un futuro multas y sanciones.

Por otra parte, la (Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente, 2023) en su artículo 3 establece que: “El conjunto de elementos naturales y artificiales o inducidos por el hombre que hacen posible la existencia y desarrollo de los seres humanos y demás organismos vivos que interactúan en un espacio y tiempo determinados”

Derivado de la definición anterior, se desprende la necesidad de cuidar el ambiente al que todas las personas tienen derecho, como lo dispone en (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2023) en su artículo 4: “Toda persona tiene derecho a un medio ambiente sano para su desarrollo y bienestar. El Estado garantizará el respeto a este derecho. El daño y deterioro ambiental generará responsabilidad para quien lo provoque en términos de lo dispuesto por la ley.”

Por tal razón la importancia de cuidar oportunamente los recursos ecológicos y minimizar la contaminación. Esto a la vez, permite favorecer el comportamiento de los consumidores; a través de hacer

consciencia en influir en sus compras y servicios que minimizan el impacto ambiental.

## ANÁLISIS DEMOGRÁFICO Y ECONÓMICO DE LA CIUDAD DE XALAPA

La ciudad de Xalapa es la segunda ciudad más poblada del estado de Veracruz. Se caracteriza por su vida cultural, monumentos históricos, su clima, rodeada de pueblos mágicos y hermosas regiones naturales de montaña.

Según el Plan Municipal de Desarrollo 2022-2025 (Xalapa, 2021). En el municipio en los últimos años se han establecido 236 empresas que están clasificadas en 10 giros, tal como lo muestra la tabla I.

**Tabla I**

*Giro de empresas en Xalapa (2021).*

N°	Giro de Empresas	Total
1	Alimentos	29
2	Artículos de limpieza	9
3	Artículos para el hogar	19
4	Artículos de limpieza	133
5	Deportes	2
6	Equipo de Oficina	14
7	Fabricación de Ropa	17
8	Maquila	4
9	Plásticos	3
10	Otros	6
<b>Total</b>		<b>236</b>

*Nota:* Elaboración propia, con base en archivo del H. Ayuntamiento de Xalapa.

Por otra parte, los principales servicios que ofrecen los empresarios en la ciudad de Xalapa son:

- Comercio al por mayor y comercio al menudeo
- Transportes
- Medios de comunicación masiva
- Servicios financieros
- Servicios inmobiliarios
- Servicios profesionales científicos y técnicos
- Servicios de manejo de residuos
- Educación

- Salud
- Turismo
- Hoteles
- Restaurantes (Xalapa, 2021).

El contexto económico de la ciudad de Xalapa indica que la ciudad se encuentra en posibilidades de crecimiento comercial, por las tendencias de crecimiento demográficas que se percibieron en el año 2021. Actualmente, la ciudad tiene una gran variedad de productos y servicios que ofrece a la población.

## METODOLOGÍA

Para la realización de la siguiente investigación se llevó a cabo un estudio documental exploratorio con enfoque cualitativo y reflexivo, con el objetivo de conocer la importancia que le otorgan las microempresas a la promoción de la sostenibilidad y responsabilidad ecológica al interior de sus organizaciones.

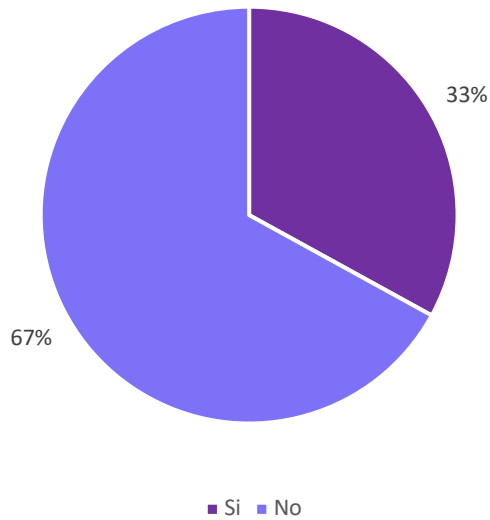
Para ello, se aplicó un instrumento de 10 preguntas a 20 microempresas xalapeñas, a través del cual fue posible recopilar sus experiencias y compromiso que tienen con el bienestar de la sociedad y el medioambiente.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan las gráficas de los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a una muestra a 20 empresarios dedicados a prestar servicios en diferentes partes de la ciudad de Xalapa. Además de que se encontrará la interpretación de los resultados al finalizar la presentación de cada una de las gráficas (Ver gráficas de la I a la 9).

**Grafica 1**

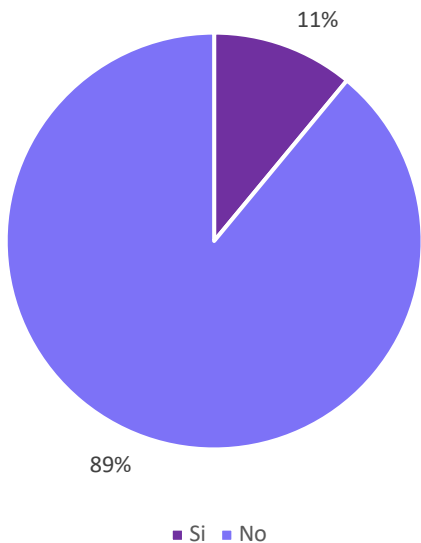
*Nivel de conocimiento sobre marketing verde, 2023*



En esta pregunta, un 33% de los empresarios comentaron en conocer acerca del marketing verde; donde su función es promover el consumo de productos amigables con el medio ambiente. El 67% lo desconocen el término, pero conocen la responsabilidad ecológica en sus operaciones comerciales.

**Grafica 2**

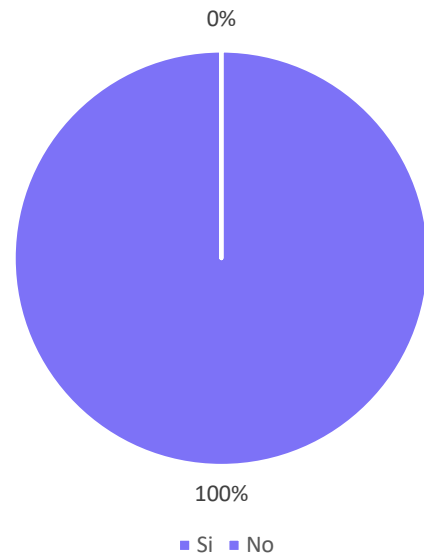
*Opinión sobre el marketing verde en la sociedad y en el cambio de costumbres en los consumidores, 2023*



En la pregunta 2, los comerciantes encuestados respondieron que el 89% de los clientes se ven atraídos por los productos ecológicos o bien que promueven las buenas conductas ecológicas es la decoración sostenible. El 11% comento que el marketing verde no va a trascender en la ciudad de Xalapa como en otros países como ejemplo en España, Brasil, Argentina y Colombia.

**Grafica 3**

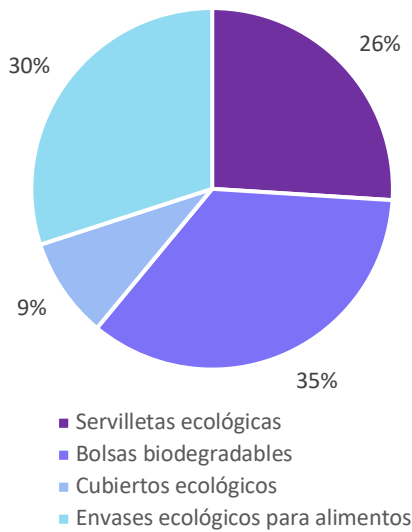
*Opinión sobre percepción de los consumidores acerca de los productos ecológicos, 2023*



En esta grafica se presenta que un 100 % de los empresarios encuestados comentan que en los últimos 10 años ha crecido el interés de sociedad xalapeña por aspectos relacionadas con el medio ambiente.

**Grafica 4**

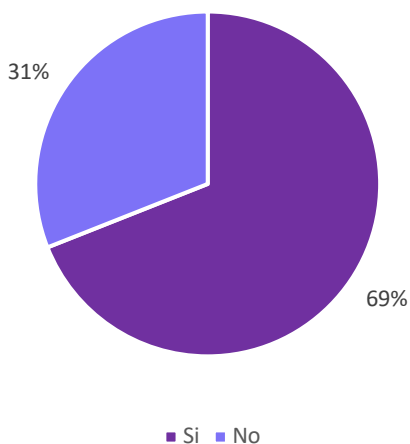
Productos ecológicos que utilizan en las empresas, 2023



En relación con la pregunta 4, los encuestados señalaron si utilizan productos ecológicos cuando prestan servicios. Entre las principales se encuentran, bolsas biodegradables con el 35%, envases ecológicos para alimentos el 30%, servilletas ecológicas un 26% y cubiertos ecológicos el 9%. Estos productos son considerados ambientalmente seguro y creados para reducir los efectos nocivos sobre el ecosistema.

**Grafica 5**

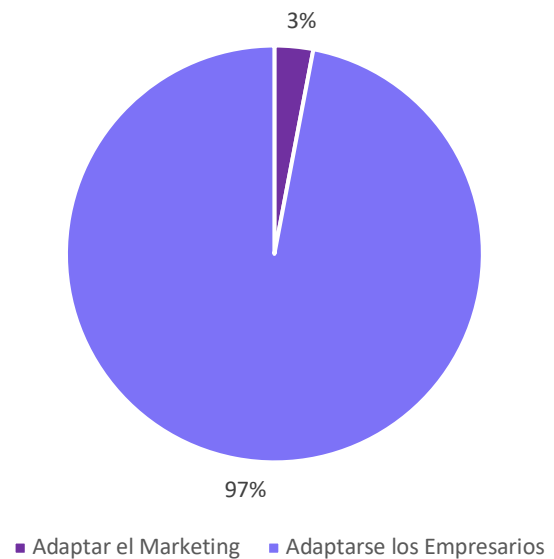
Margen de costo – beneficio redituable al utilizar productos ecológicos, 2024



En la pregunta 5, los comerciantes encuestados indicaron que utilizar productos ecológicos le es redituable debido a que se ahorran costos en el lavado de cubiertos, platos y de servillas. Por otra parte, existen una gran variedad de productos de buena calidad a precios accesibles que se acomodan al ingresos y necesidades del consumidor.

**Grafica 6**

Opinión sobre la adaptación hacia el marketing verde (2023)

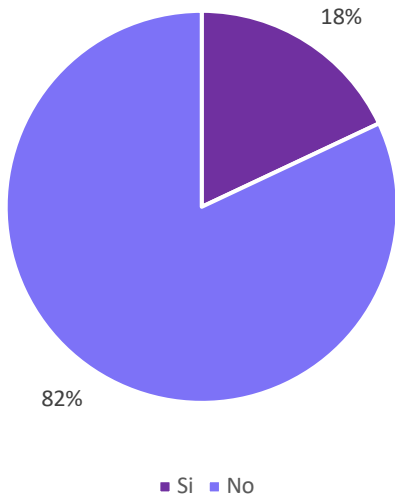


Respecto a la gráfica 6, los encuestados dieron a conocer que el 97 % la ciudadanía y los empresarios se deben de adaptar al marketing verde debido a sus respectivos reglamentos de las Normas Oficiales Mexicanas (NOM).

En esta pregunta representa que un 100% de los encuestados respondieron que se tienen que adaptar a al marketing verde como una medida de proteger a derechos humanos relativas al medio ambiente y proporcionar a los clientes productos y servicios que minimizan el impacto ambiental y fomentan la responsabilidad ecológica.

**Grafica 7**

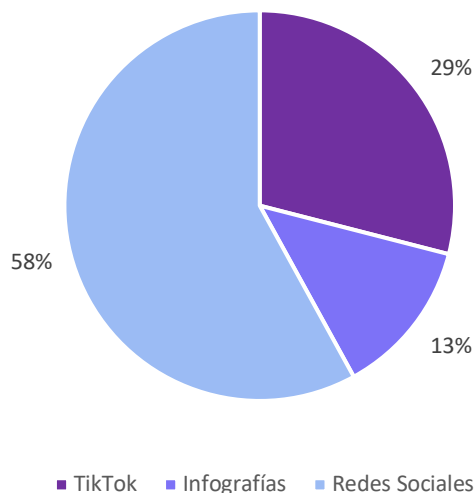
*Conocimiento acerca de la ley general de equilibrio ecológico y protección del ambiente, 2023*



Respecto la pregunta 7, comentaron que los empresarios desconocen un 82% sobre la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente y las demás leyes que contemplan en relación en materia de derechos humanos y el 18% conocen las leyes que regulan los Derechos Humanos, Medio Ambiente y Sustentabilidad.

**Grafica 8**

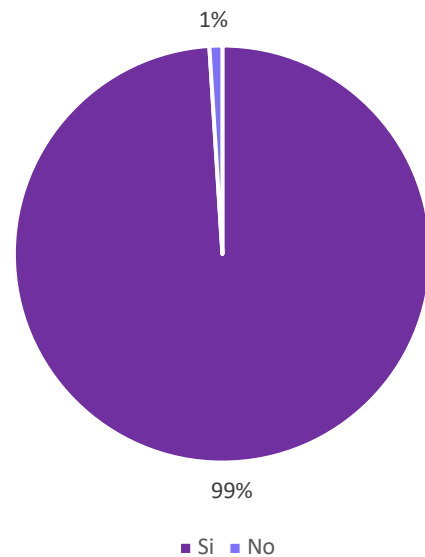
*Opinión sobre como informar a los clientes la importancia de elegir productos sostenibles, 2023*



En relación con la pregunta 8, los encuestados señalaron un 58% que las redes sociales son la principal herramienta para educar a los clientes de cualquier edad mediante videos, contenidos y publicad. El 29% dicen que mediante tiktok pueden educar a la población que varía de 15 a 40 años que son los que manejan esta aplicación. Asimismo, solo el 13% dice que las infografías son útiles para que la población pueda leer y comprender la información.

**Grafica 9**

*Nivel de compromiso empresarial para una cultura sostenible, 2023*



**ANÁLISIS METODOLÓGICO**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, en el que se privilegió el componente cualitativo reflexivo, acompañado de una estrategia cuantitativa que permitió reforzar la validez de los hallazgos y obtener una perspectiva integral sobre la aplicación del marketing verde en las microempresas de Xalapa, Veracruz. La intención fue comprender tanto la percepción como las prácticas reales implementadas por los empresarios en torno a la sostenibilidad y la responsabilidad ecológica.

Para la recolección de datos primarios, se diseñó un cuestionario estructurado de 10 preguntas cerradas, elaborado con base en los objetivos del estudio y en temas clave como el conocimiento del marketing verde, el tipo de productos ecológicos utilizados, la percepción sobre el comportamiento de los consumidores, la rentabilidad de aplicar prácticas sostenibles, el nivel de compromiso ambiental y el grado de familiarización con las normativas vigentes. Las preguntas fueron formuladas con formatos tipo sí/no, opción múltiple y escalas de percepción, lo que permitió facilitar la sistematización de las respuestas para su posterior análisis.

El instrumento fue aplicado de manera presencial a una muestra no probabilística por conveniencia, compuesta por 20 microempresas xalapeñas de distintos giros comerciales, durante el mes de noviembre de 2023. Este periodo fue oportuno para obtener una visión actualizada de cómo las pequeñas unidades económicas de la ciudad entienden y aplican conceptos asociados al marketing verde en sus operaciones cotidianas. Los encuestados fueron propietarios o responsables operativos de las empresas, quienes accedieron voluntariamente a participar, aportando información valiosa desde su experiencia directa.

Una vez recolectadas las respuestas, los datos fueron organizados y procesados mediante técnicas de estadística descriptiva. Se calcularon frecuencias absolutas y relativas, expresadas en porcentajes, y los resultados fueron representados a través de gráficos de barras y gráficos circulares que permitieron identificar patrones de comportamiento, tendencias y niveles de adopción de prácticas sostenibles.

Entre los principales hallazgos cuantitativos destaca que solo el 33 % de los participantes reconoció conocer formalmente el término "marketing verde", aunque una

proporción significativa ya ponía en práctica acciones relacionadas con el uso de productos biodegradables y medidas de reducción de impacto ambiental. Asimismo, el 89 % coincidió en que el uso de productos ecológicos influye en las preferencias de compra de los consumidores, mientras que el 100 % percibió un aumento del interés de la población por temas ambientales en la última década.

En cuanto a la implementación de insumos sostenibles, se identificó que el 35 % de los negocios utiliza bolsas biodegradables, el 30 % emplea envases ecológicos, el 26 % usa servilletas reciclables y solo el 9 % ha adoptado cubiertos ecológicos. Estas cifras permiten visibilizar el grado de incorporación de prácticas verdes, así como aquellas áreas que requieren mayor impulso. En relación con la rentabilidad, los empresarios manifestaron que el uso de estos materiales contribuye a reducir ciertos costos operativos, como los asociados al lavado de utensilios, además de encontrarse disponibles a precios competitivos.

En cuanto al cumplimiento normativo, se detectó que el 82 % de los encuestados desconoce la existencia de leyes como la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA), lo cual representa un área de oportunidad importante para el fortalecimiento de capacidades legales y administrativas en las MiPymes. Sin embargo, el 97 % consideró necesario implementar el marketing verde tanto para cumplir con las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) como para adquirir legitimidad social.

Respecto a los canales de comunicación utilizados para promover la sostenibilidad, el 58 % de los empresarios señaló que recurre principalmente a redes sociales, mientras que un 29 % utiliza TikTok para llegar a públicos jóvenes, y un 13 % opta por infografías como

herramienta educativa. Finalmente, el 99 % de las personas encuestadas afirmó sentirse comprometido con el medio ambiente, expresando una disposición positiva hacia prácticas empresariales más sostenibles, aunque muchas veces sin una estrategia formalizada.

La aplicación de esta metodología permitió no solo validar observaciones cualitativas obtenidas a lo largo del trabajo, sino también construir una base de evidencia que arroja luz sobre el estado real de la sostenibilidad empresarial a nivel microeconómico. La información cuantitativa aporta elementos clave para interpretar las motivaciones, retos y limitaciones que enfrentan los emprendedores locales en su transición hacia modelos de negocio más ecológicos. Además, ofrece insumos concretos para orientar políticas públicas, iniciativas de capacitación y programas de acompañamiento técnico dirigidos a fortalecer el cumplimiento normativo y la competitividad sustentable de las MiPymes xalapeñas.

## CONCLUSIONES

Hoy en día, el marketing verde es una estrategia de sostenibilidad ecológica en las MiPymes. En el cual impacta positivamente ante la sociedad en promover, producir, recuperar el equilibrio ecológico a través de acciones que permitan que los empresarios actúen de manera responsable y responda las preocupaciones ambientalistas que los ciudadanos exigen.

Teniendo en cuenta que a la investigación que se realizó a 20 microempresas xalapeñas. En él cual se determinó que un 100% manejan productos o servicios que utilicen materiales reciclados y de acuerdo con base a las Normas Oficiales Mexicanas (NOM) y a Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente.

Por otra parte, hay que destacar que la mayoría de los empresarios encuestados utiliza bolsas biodegradables y un 30% envases ecológicos para alimentos. Pero aun todavía los negocios se resisten en el uso de los cubiertos ecológicos con un 9% de aprobación y un 26% en servilletas ecológicas.

Las empresas xalapeñas conocen la importancia de la promoción y comercialización de productos y servicios que minimizan el impacto ecológico sostenibles. Es por tal, razón que de acuerdo con el análisis que se realizó en las 10 preguntas se determina que falta de implementar tácticas con relación al marketing verde para que se tenga un impacto positivo en las ventas preferencia de comprar de productos más saludables y menos contaminantes.

Según la revista OpenTable (2023), el marketing verde ayuda a mejorar el posicionamiento de marca, ya que este tipo de productos y servicios se posicionan como de mayor calidad (Alonso, 2023).

Considerando que las empresas deben de reducir el impacto ambiental mediante el uso de embalajes reciclables y en la gestión responsable de residuos. Con el propósito de que los consumidores obtengan cada día productos o servicios que integran la sostenibilidad en la cultura corporativa, actuando de manera ética y transparente en todos los aspectos de la operación empresarial.

Sin embargo, el marketing verde no solo se trata de una estrategia de ventas, sino que también implica un compromiso con la responsabilidad ambiental y social. Las empresas que adoptan el marketing verde buscan satisfacer las necesidades de los consumidores conscientes del medio ambiente, mientras demuestran su compromiso con la preservación del entorno.

## REFERENCIAS

- Aguilar, A. E. (2016). Marketing verde: Una oportunidad para el cambio organizacional. *Realidad y Reflexión*, 16(43), 85–100.
- Alonso, C. (2023). La innovación es la protagonista en estos seis restaurantes de la Ciudad de México. *Revista OpenTable*.  
<https://www.opentable.com.mx/blog/restaurantes-innovadores-ciudad-de-mexico/>
- Atellano, S., & Urdaneta G., J. A. (2015). Estrategias de mercadeo verde utilizadas por empresas a nivel mundial. *TELOS*, 17(3), 476–494.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99342682007>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023, 8 de mayo). Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LGEEPA). *Diario Oficial de la Federación*.  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGEEPA.pdf>
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2023, 6 de junio). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM). *Diario Oficial de la Federación*.  
<https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Lozana Ramírez, M. (2018). Gestión del conocimiento para el diseño de estructuras de información sobre mercadotecnia verde en segmentos de jóvenes consumidores. *El Periplo Sustentable*, 35, 1–21.
- Monteiro, T. A., Giuliani, A. C., & Cavazos Arroyo, J. (2015). Mezcla del marketing verde: Una perspectiva teórica. *Revista de Ciencias Sociales*, 21(4), 99–114.
- Novillo Díaz, L. A., Pérez Espinoza, M. J., & Muñoz, M. (2018). *Marketing verde: ¿Tendencia o moda?* Limusa.
- PymesGoDigital. (2022). *Beneficios del marketing digital*.  
<https://pymesgodigital.com/beneficios-del-marketing-digital/>
- H. Ayuntamiento de Xalapa. (2021, diciembre). *Plan Municipal de Desarrollo 2022–2025*.  
<https://www.xalapa.gob.mx>





## Caracterización de las estrategias de permanencia en el mercado de las microempresas de Xalapa, Veracruz

Marisa Pérez Tirado <sup>a</sup>

Teresa García López <sup>b</sup>

Daniel Armando Olivera Gómez <sup>c</sup>

**Resumen** – Las Microempresas son un eslabón importante para el desarrollo económico de un país, sin embargo, también se caracterizan por tener un alto índice de mortandad en sus primeros años de operación. Este trabajo describe los principales hallazgos de un proyecto de investigación orientado a identificar los factores prevaletentes de permanencia en el mercado de las microempresas de la ciudad de Xalapa, Veracruz, México. A través de un estudio cuantitativo, con alcance descriptivo, se obtuvo información mediante una encuesta aplicada en línea a propietarios de microempresas. A partir de la opinión de 54 microempresarios, fue posible conocer la importancia que le atribuyen a la calidad en el servicio, mantener precios accesibles, y ofrecer productos innovadores. Algunas limitantes para permanecer en el mercado consideradas por los encuestados como importantes fueron: la competencia, el incremento en el precio de los insumos y las políticas gubernamentales conjuntamente con la situación económica del país.

**Palabras clave** – Mipymes, Supervivencia, Competitividad, Desarrollo Económico Local, Factores de Éxito.

**Abstract** – Microenterprises are an important link in a country's economic development; however, they are also characterized by a high mortality rate in their first years of operation. This paper describes the main findings of a research project aimed at identifying the prevailing factors that contribute to the survival of microenterprises in the market in the city of Xalapa, Veracruz, Mexico. Through a quantitative study with a descriptive scope, information was obtained from an online survey of microenterprise owners. Based on the opinions of 54 microentrepreneurs, it was possible to determine the importance they attribute to quality of service, maintaining affordable prices, and offering innovative products. Some of the factors that respondents considered important to their market survival were competition, rising input prices, and government policies in conjunction with the country's economic situation.

**Keywords** – SMEs, Survival, Competitiveness, Local Economic Development, Success Factors.

### CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Pérez Tirado, M., García López, T., & Olivera Gómez, D. A. (2025). Caracterización de las estrategias de permanencia en el mercado de las microempresas de Xalapa, Veracruz. *Interconectando Saberes*, (20), 185-198. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2970>

Recibido: 7 de mayo de 2025

Aceptado: 27 de agosto de 2025

Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [marisaperez@uv.mx](mailto:marisaperez@uv.mx)

<sup>b</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [tgarcia@uv.mx](mailto:tgarcia@uv.mx)

<sup>c</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [dolivera@uv.mx](mailto:dolivera@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) son consideradas la base de la economía mundial, ya que constituyen una parte fundamental del crecimiento económico y del fomento del empleo representando al menos el 90% del total de las empresas, hasta el 70% de los puestos de trabajo, y el 50% del Producto Interno Bruto (PIB), aunado a esto, las Mipymes son reconocidas no solo por sus estadísticas económicas, sino por su aportación a la mejora de la calidad de vida de las personas, al impulso del emprendimiento, y a su interacción social como comunidad; además de que pueden convertirse en agentes de cambio para el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), debido a su potencial como impulsoras de innovación, creatividad y nuevas tendencias tecnológicas (Organización de Naciones Unidas, 2023).

La Dirección Ejecutiva del Centro de Comercio Internacional (ITC) de la ONU (Organización de Naciones Unidas, 2023), sugiere tres ámbitos en los que los gobiernos y las partes interesadas deben prestar atención para brindar apoyo a las Mipyme: 1) Crear y respaldar argumentos comerciales claros para que las Mipyme realicen la transición verde orientada a la sostenibilidad; 2) Reorientar las cadenas de suministro a favor de las Mipyme propiedad de mujeres a fin de empoderarlas; y 3) Ayudar a las Mipyme a dar el salto digital.

Las microempresas en Latinoamérica se caracterizan por concentrarse en la elaboración o comercialización de un producto o servicio en una región local, por lo que su operación se encuentra limitada de recursos humanos, técnicos y financieros que son gestionados en

función de los conocimientos, habilidades y experiencias de los propietarios (Marín, y otros, 2017).

En México, así como en otros países del mundo, las microempresas son de suma importancia para el desarrollo económico debido a que integra la mayoría de los negocios existentes tanto a nivel nacional como estatal y local. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), a través de los Censos Económicos realizados en el año 2019, reportó que había 4.9 millones de establecimientos del sector privado y paraestatal de los cuales el 99.8% de los negocios en México son micro, pequeñas y medianas empresas y los que más predominan son los dedicados al comercio y a los servicios que han dado empleo a 27 millones de personas (INEGI, 2022).

En contraste con las cifras anteriormente mencionadas, en el último censo económico realizado por el INEGI en el año 2024, se identificó que en México, había 7 millones de establecimientos y casi 37 millones de personas trabajaban en estos, 95.5 % de los establecimientos eran microempresas y emplearon a 41.5 % de las personas ocupadas; la participación de las mujeres en las actividades económicas fue de 43.6 %, la más alta registrada por los Censos Económicos; 101,184 unidades económicas emplearon a personas con algún tipo de discapacidad; entre 2018 y 2023, así mismo, el porcentaje de los establecimientos que vendía por internet pasó de 3.0 a 5.5 por ciento (INEGI, Sala de prensa, 2025).

Estos datos indican el impacto que tienen las Mipymes en México a pesar de los retos y oportunidades a los que se enfrentan en el actual panorama social y económico que sucede a nivel mundial. Uno de estos retos, es la carencia de acceso a créditos. De acuerdo con información de la encuesta

sobre la evolución del financiamiento a las empresas que realiza el Banco de México (Banxico), durante el cuarto trimestre del 2023, el 52.5% señaló que las tasas de interés son la principal limitante para acceder a nuevos créditos, lo cual actúa como un freno para su crecimiento y desarrollo (Ponce, 2024).

Además, este tipo de empresas se ven confrontadas con desafíos relacionados con los servicios de salud y los regímenes fiscales, al tener que asumir cuotas de inscripción y tasas de impuestos elevadas, a pesar de contar con ingresos modestos (Alvarado, 2023).

Ante la situación de la vulnerabilidad de las Mipyme, es importante considerar la teoría de la destrucción creativa de Schumpeter la cual indica que “las empresas que desean permanecer en el mercado necesitan innovar sus procesos y mejorar sus niveles de producción, provocando que exista un dinamismo continuo en el mercado” (Zambrano Farías, 2018, pág. 26).

Otras limitantes identificadas para las Mipyme en México, son los problemas financieros que enfrentan para obtener utilidades, la ausencia de información para la toma de decisiones, la administración empírica, la carente inversión en la tecnología y en la mercadotecnia, así como las afectaciones en sus operaciones derivadas de la situación macroeconómica del país (inflación, crecimiento económico, tasas de interés, tipos de cambio) (Marín, y otros, 2017).

Las empresas familiares de México, para cambiar de categoría, hacia un ascenso en la clasificación de los negocios, necesitan de servicios financieros adecuados a sus necesidades que aún no se encuentran en el mercado (Lozano, 2020), esto implica buscar opciones en programas tanto del gobierno como de las entidades

financieras y académicas para estructurar los productos necesarios que permitan fomentar el crecimiento de las Mipymes.

Es importante considerar también en este contexto, la elevada tasa de mortalidad empresarial registrada; generada por la escasez de oportunidades de crecimiento, por la intensa competencia en el mercado y la preferencia de los consumidores por las grandes corporaciones. El INEGI señala que la esperanza de vida de las empresas al nacer en el estado de Veracruz es de 7.4 años, cifra que la deja como una de las entidades con menor esperanza de vida a nivel nacional solo por encima del estado de Tamaulipas (INEGI, 2024).

En el entorno de las microempresas, no hay un factor determinante en la probabilidad de supervivencia, pero de acuerdo a algunos estudios, la combinación de ciertas condiciones puede favorecerla, tales como el hecho de que la actividad del negocio sea la principal fuente de ingresos de los propietarios, el nivel de educación formal, la capacitación en temas legales y empresariales, así como el acceso a financiamiento (Taxis, Ramírez, & Aguilar, 2016).

Al contrario de lo anterior, de acuerdo con un estudio realizado por Patiño-Galván y Hernández Aguilar (2023), los factores de fracaso coincidentes de un análisis comparativo de diversos autores y que la pandemia los ha evidenciado son: la falta de financiamiento, planeación estratégica deficiente, falta de capacitación, mano de obra calificada escasa, infraestructura inadecuada y exceso de burocracia (2023, pág. 16).

En el mercado regional y local del país, cada año, se identifican nuevas empresas en operación que ofrecen productos y servicios a la población, sin embargo, es

importante identificar los componentes o factores externos e internos de su entorno que intervienen en su desarrollo y permanencia para lograr un futuro próspero y eficiente (Figuroa, García, & Pérez, 2018).

De acuerdo a Becerra y Cortés (2018), en un estudio realizado en 181 empresas del estado de Jalisco, México, es posible mencionar siete factores que inciden en la permanencia de las microempresas del sector comercio: la dinámica social de los empleados, la consolidación, la cohesión social para la acción, la diferenciación, la identidad organizacional, la formalización para el gobierno y la eficiencia en los procesos.

Particularmente en la entidad federativa de Veracruz, durante el censo económico 2024, se confirmó la existencia de un total de 486 mil establecimientos de los cuales el 96.7% eran microempresas, generando empleo al 57.4% de las personas ocupadas, la participación de las mujeres en estas actividades económicas fue de 44.9% y el porcentaje de empresas que realizan ventas por internet ascendió a 4.6% del total (INEGI, 2025).

En otro tenor, en la ciudad de Xalapa son abundantes las microempresas, sobre todo por ser la capital del estado de Veracruz y la sede más grande de la Universidad Veracruzana, considerada una Institución de Educación Superior de prestigio en México, por lo que mantiene un ambiente familiar-estudiantil-gubernamental, que permea la existencia de numerosas empresas que ofrecen productos y servicios a la población para su subsistencia. De modo que, continuamente muchas de estas microempresas cierran debido a diferentes causas y surgen de igual manera nuevas opciones, pero existen algunas que, a través de los años, con su experiencia y estrategias implementadas han logrado mantenerse en el mercado.

Ante la situación y las cifras anteriormente mencionadas, es vital el análisis de las estrategias y experiencias que han puesto en práctica aquellos empresarios que se han mantenido en el mercado en la ciudad de Xalapa a pesar de las adversidades. Esto contribuye en el enriquecimiento de la cultura empresarial, lo cual puede intervenir en la adquisición y adaptación de dichas estrategias para los emprendedores o empresarios que deseen tomar acciones en la mejora de sus negocios. Así mismo, el fomento de su estudio y difusión, impulsará el conocimiento de la sociedad en general sobre las competencias que las personas dedicadas a la actividad económica han adquirido, así como las limitantes que el entorno actual les genera como un reto para su operación. Con base en lo antes mencionado, para este estudio, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los factores que les han permitido a los microempresarios de la ciudad de Xalapa, Veracruz, permanecer en el mercado?

Así mismo, es importante señalar que el objetivo del estudio fue Identificar los factores prevalecientes de permanencia en el mercado de las microempresas de la ciudad de Xalapa, Veracruz, México.

## MATERIALES Y MÉTODOS

El presente estudio corresponde a una investigación con enfoque cuantitativo que tiene el propósito de analizar mediante el uso de modelos estadísticos las dimensiones de las variables en estudio (García & Cano, 2020). En cuanto al alcance de la investigación, se llevó a cabo un trabajo descriptivo ya que se orienta a especificar el conjunto de propiedades, características y rasgos del fenómeno analizado. Así mismo, se implementó un diseño no experimental, transversal, *in situ*,

considerando que no se manipularon las variables, que se recolectaron los datos en un solo momento para describir las características y que se llevó a cabo el estudio en el mismo lugar donde el fenómeno tiene lugar (Ortiz, 2006).

Para identificar los factores de permanencia en el mercado de las Microempresas de Xalapa, Veracruz que, en opinión de sus dirigentes, les permitieron sobrevivir a las dificultades iniciales de operación y que les han impulsado a continuar con su desarrollo organizacional, se definieron las siguientes dimensiones de estudio presentadas en la tabla 1:

**Tabla 1**

*Descripción de dimensiones de estudio*

Dimensión	Descripción
Datos sociodemográficos	Información general sobre la población en estudio: el género, edad, nivel de estudios y sector en el que participan.
Evolución del negocio	Factores que representan el crecimiento del negocio como los años de operación del negocio, la percepción de estabilidad del propietario, la cantidad de empleados con que inició el negocio y la que actualmente tiene, motivos para contratar nuevos empleados.
Proveedores.	Factores que los propietarios de los negocios consideran para elegir a sus proveedores de materias primas y/o servicios necesarios para operar en el mercado.
Competencia	Factores que se relacionan la identificación de la competencia, las estrategias para enfrentarla y para enfrentar el aumento en el precio de los insumos.
Financiamiento	Uso de recursos económicos para afrontar necesidades relacionadas con el desarrollo o la permanencia en el mercado del negocio, ya sea de instituciones bancarias privadas o de alguna dependencia del gobierno.
Permanencia en el mercado.	Antigüedad en el mercado, estrategias que han implementado los propietarios para mantenerse en dicho mercado y las limitantes a las que se han enfrentado.
Factores de crecimiento.	Factores para la mejora del negocio como la lealtad y cercanía con los clientes, popularidad del negocio en el mercado, eficiencia de los empleados, infraestructura, la relación con los proveedores, la gestión del negocio, la calidad del servicio, implementación de mejoras.

Con relación a la población de estudio, en el municipio de Xalapa, Veracruz, se tiene registro de un total de 29.596 entidades económicas (INEGI, 2023), de las cuales el 92% de ellas (27.355) corresponden a microempresas con ocupación de 0 a 10 empleados de acuerdo al Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE). El presente estudio consideró como población a estudiar, a las microempresarias y microempresarios de la ciudad de Xalapa, Veracruz, México.

Así mismo, del total de las unidades económicas registradas, en las bases de datos del DENUE, se consideraron parte de la población a aquellas unidades que incluían en sus datos, el correo electrónico de la propietaria o del propietario, ya que fue el medio de contacto para hacerles llegar la encuesta, es decir, se tomaron en cuenta 4.663 unidades económicas que cumplieron con las características de tener de 0 a 10 empleados y de contar con el correo electrónico en sus datos de registro. Se consideró un muestreo no probabilístico por conveniencia.

La recolección de datos se llevó a cabo mediante la técnica de la encuesta, por lo que se diseñó un cuestionario para medir las variables determinadas. Dicho instrumento se conformó por 5 preguntas generales sociodemográficas y 15 preguntas relacionadas con las dimensiones de las variables de estudio, dicho instrumento se validó con tres expertos en el tema, lo que permitió mejorar la redacción y orientación de las preguntas, así también, se determinó la fiabilidad del instrumento mediante el coeficiente del Alfa de Cronbach (0.926), tras la aplicación de una prueba piloto a 15 personas con características similares a la población en estudio.

Para la recolección de datos, el cuestionario fue transcrito a un formulario de la aplicación de *Google*, y se envió mediante correo electrónico durante el tercer trimestre del año 2023 a los contactos de la población en estudio, dicho envío se repitió en tres ocasiones cada tres semanas para insistir en la obtención de las respuestas de la comunidad microempresaria de Xalapa.

Una vez concluido el periodo de recolección, se logró obtener la información de 54 empresarios de la ciudad de Xalapa Veracruz que respondieron la encuesta voluntariamente y que integraron la muestra final en estudio.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado se describen los hallazgos de mayor relevancia encontrados de la recopilación de información de 54 microempresarios de la ciudad de Xalapa, Veracruz, México quienes a través de una encuesta en línea usando como instrumento un cuestionario, proporcionaron información acerca de las estrategias que han desarrollado durante su permanencia en el mercado en el que participan.

Los resultados se presentan en tres partes, la primera dedicada a describir las características generales de los integrantes de la muestra; la segunda, las condiciones bajo las cuales operan en el mercado y la tercera, las acciones que han considerado estratégicas para mantenerse activos.

### Características generales de los integrantes de la muestra

Acerca de las características sociodemográficas, se encontró una ligera mayor proporción de participantes en la encuesta de hombres (51%), en comparación a las mujeres del 49%.

Así mismo, la mayoría de los encuestados (56%), mencionaron contar con el nivel de estudios de licenciatura, lo que señala un grado de preparación académica suficiente para enfrentarse a los cambios de mercado que son tan fuertes en el entorno actual. Una menor proporción (24%) cuenta con posgrado, el resto se distribuye entre carreras técnicas y niveles de educación tanto básica, como media superior.

Las respuestas obtenidas respecto al sector en el que se ubica el negocio, describen las características del municipio de Xalapa en el cual predomina la actividad comercial (54%), seguida de los servicios (44%) y en menor participación el sector industrial (4%), lo cual es coincidente con las actividades económicas representativas de esta ciudad capital del estado de Veracruz, México.

Cabe mencionar que, en el Comercio, las actividades principales, se refieren al comercio al por menor de productos como el café, productos de limpieza, tecnología, entre otros. En cuanto a los servicios, van desde restaurantes, servicios dentales, turísticos, consultorías contables, financieras, en tecnologías, entre otros. Por último, los que respondieron pertenecer al sector industrial, su actividad se relacionó con la producción y venta de aguas frescas saborizadas y de equipos de seguridad.

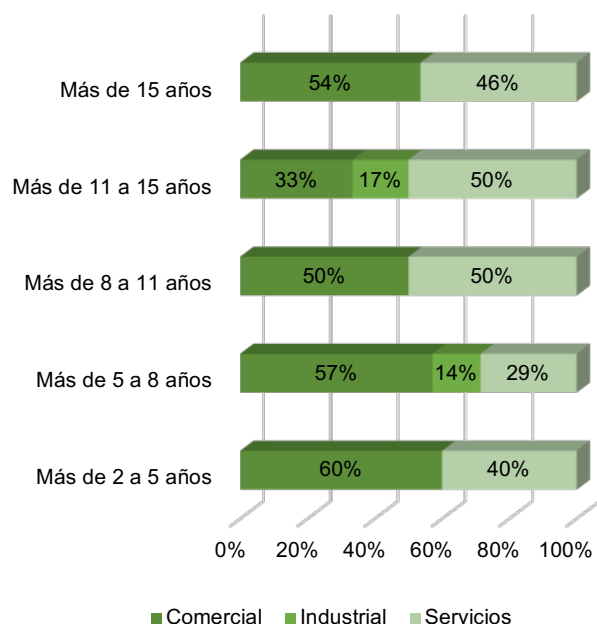
### Condiciones de funcionamiento (evolución)

Respecto a la variable *Evolución del negocio*, el sector comercial y el de servicios cuenta con la mayor permanencia en el mercado al señalar más de 15 años de antigüedad (Ver Figura 1), pero también ambos sectores, fueron los que reportaron contar con entre dos y cinco años de estar operando, con lo que

presentan comportamientos similares de acuerdo con el número de años de antigüedad reportados.

**Figura 1**

Distribución porcentual de los negocios de los integrantes de la muestra por año de antigüedad y sector al que pertenecen



**Nota.** Elaboración propia con datos de 54 encuestas

Se les solicitó a los encuestados que calificaran la situación económica de su negocio en una escala ordinal de: *Mala*, *Regular*, *Buena* y *Excelente*. Las respuestas señalaron que el 100% de las empresas del sector servicios consideran una situación económica *Excelente*, mientras que, para el caso del sector comercial, señaló una situación económica *Mala* y el sector comercial calificó este entorno como *bueno*.

Respecto al número promedio de trabajadores reportados al inicio de sus operaciones, fue de 2.5 trabajadores; los tres sectores mencionaron haber iniciado al menos con un colaborador, en la actualidad, en promedio dijeron tener ocho colaboradores.

## Condiciones de funcionamiento (operación)

Algunos cuestionamientos relacionados con la manera en la que los empresarios integrantes de la muestra gestionan su negocio respecto a: proveedores, competencia, y manejo de clientes, se exponen en este apartado.

En cuanto a los factores que consideran para elegir a sus proveedores, el 81% de los encuestados mencionaron la calidad; el 67% eligió el precio y el 44% el servicio y el tiempo de entrega, ambos en la misma proporción; las facilidades de pago también fueron señaladas por el 30% de los encuestados, entre los factores seleccionados por el mayor porcentaje de participantes. Estos resultados consideraron la posibilidad de elegir más de una opción, y para el cálculo se tomó como base 54 integrantes de la muestra.

Fue interesante conocer que el 96% de los encuestados tienen identificada a su competencia. Las estrategias que llevan a cabo para retener a sus clientes se presentan en la tabla 2.

**Tabla 2**

Estrategias para retener clientes

Estrategia	%
Buen servicio	94%
Mantiene precios accesibles	61%
Ofrece productos innovadores	48%
Promociones	26%
Crédito	19%
Calidad en los productos y materiales que se utilizan (insumos)	6%
Personalización e higiene	2%
Rotación de nuevos platillos	2%
Limpieza	2%
Rapidez.	2%

**Nota.** Elaboración propia con datos de la encuesta. No suma 100% debido a que podía elegirse más de una opción. La base del cálculo fue de 54 integrantes de la muestra.

Específicamente los encuestados dijeron que las estrategias que utilizan para enfrentar a sus competidores, en el 33% de los casos, fue la de mejorar el precio; y en el 18%, mejorar el servicio y ofrecer promociones; también el 17% mencionó la difusión mediante publicidad en diferentes medios de comunicación.

El costo de los insumos ha sido un factor que impacta en mayor medida a la microempresa ya que no cuentan con autosuficiencia financiera para absorber los efectos de la inflación y otras afectaciones derivadas de la situación económica y política nacional e internacional.

En este caso, se revela que poco más de la mitad de los empresarios, decidió subir los precios (52%), el 24% buscar nuevos proveedores y el 11% buscar nuevos insumos como las respuestas con los mayores porcentajes.

Con relación a la obtención de financiamiento para la operación y desarrollo del negocio, el 46% de los encuestados dijeron que han obtenido financiamiento y el 54% dijeron que no.

De las 25 personas que dijeron haber obtenido financiamiento, el 80% dijo haberlo obtenido de una institución privada; el 12% del Gobierno federal; y el resto, en dependencia estatales o mediante más de un tipo de institución.

### **Estrategias de permanencia y crecimiento**

El interés de este apartado trata con el conocimiento de las diferentes maneras en las que los empresarios han logrado mantener en el mercado su negocio, es decir: la permanencia. Para Solari (2001, citado por Castillo Pérez y García Muñoz Aparicio, 2023):

La permanencia es un sistema en el que la forma de manejarse de las empresas no está dirigida al crecimiento y desarrollo económico, sino al mantenimiento de la situación existente bajo condiciones similares de producción, comercialización y financiamiento, aceptándose sólo pequeñas modificaciones evolutivas. Por lo que la permanencia se basa en mantenerse en el mercado excluyendo el crecimiento económico u organizacional.

Para obtener información acerca de esta variable, se les pidió a los encuestados responder tres cuestionamientos relacionados con la permanencia del negocio, el primero asociado con las tres principales acciones realizadas para mantenerse en el mercado; el segundo, con las tres principales limitantes observadas para lograrlo; y en el tercero, se les pidió marcaran en una escala numérica de uno a cinco, donde el uno representó *Poca influencia* y el cinco, *Mucha influencia* del factor elegido, de un listado proporcionado por el investigador.

### **Acciones para permanecer en el mercado**

A continuación, se presentan los hallazgos de mayor relevancia obtenidos del cuestionamiento a los tres factores que le han permitido mantener el negocio en el mercado. De acuerdo a las respuestas de las personas encuestadas, es posible mencionar la relevancia de la Calidad en el servicio (67%), mencionada por más de la mitad de los encuestados; el Precio accesible (31%); y la Atención personalizada (28%).

Aunque la calidad se desagrupó en tres alternativas, de acuerdo con lo que dijeron los encuestados, también la Calidad de manera general y particularmente en el producto, fueron opciones propuestas por el 22% y 20% de los integrantes de la muestra.

Es también interesante que la Innovación (20%), la Constancia y tenacidad (15%), la ubicación (9%), la gestión de los recursos (7%), la lealtad de los clientes, los valores con los que se trabaja (7%), entre otros, fueron mencionadas como factores que los han ayudado a mantenerse en el mercado.

### **Acciones para permanecer en el mercado por sector**

A continuación, se presentan los factores que, en opinión de los encuestados, favorecieron la permanencia en el mercado y que obtuvieron los mayores porcentajes de acuerdo al sector al que pertenece el negocio del encuestado (comercio, servicios, industrial).

Para el sector comercial conformado por 28 empresas, es primordial mantener una calidad óptima de los productos (58%), así como la calidad en el servicio (57%), por otro lado, consideran importante mantener precios accesibles (46%), brindar atención personalizada (25%) y otros aspectos en menor medida como la constancia, tenacidad, innovación, la demanda de los productos y las promociones que se ofertan.

En el caso de las 24 entidades participantes en el estudio que brindan servicios, consideraron como factores principales para su permanencia en el mercado a la calidad en el servicio (79%), la atención personalizada (29%) y la innovación (21%), así mismo, se mencionaron en menor proporción algunos elementos como la calidad de los productos, la lealtad de los clientes, los precios accesibles, la responsabilidad y el trabajo en equipo.

Con respecto a la industria, en la que únicamente participaron dos empresas, los factores que consideraron de mayor importancia fueron, en mismas proporciones, la atención personalizada, la calidad de los productos y del servicio que brindan, la innovación, los precios accesibles, así como la constancia y tenacidad en la operación de sus negocios.

### **Limitantes para permanecer en el mercado**

De la misma manera, se solicitó opinaran acerca de las tres principales limitantes que han enfrentado para permanecer en el mercado. Los resultados que se obtuvieron de manera general, señalan que la competencia (63%), el incremento en el precio de insumos (43%), las políticas gubernamentales (35%), la situación económica del país (33%) y la falta de capital (26%), fueron los factores que en su mayoría limitaron a los negocios, en opinión de más de la cuarta parte de los encuestados.

### **Limitantes para permanecer en el mercado por sector**

Con el interés de identificar posibles diferencias entre las respuestas proporcionadas por los encuestados, en este apartado se describen los factores que obtuvieron los mayores porcentajes de selección por sector al que pertenecen.

En el caso del sector comercial (28 participantes), el personal dirigente expresó considerar como limitantes para mantener sus negocios en el mercado a la competencia (64%), el incremento en el precio de insumos (46%), la situación económica y las políticas gubernamentales (32%), y la falta de capital (29%). Así mismo, señalan en un grado menor, algunos factores como la falta de capital, los estragos de la pandemia,

carencia de capital humano y la ubicación de sus empresas.

Por su parte, las organizaciones orientadas a los servicios (24 integrantes de la muestra), mencionaron como limitantes para su permanencia en el mercado a la competencia (63%), las políticas gubernamentales (42%), la situación económica del país (38%) y el incremento en el precio de insumos (33%). Así mismo, mencionaron con menor proporción, la falta de capital, la carencia de capital humano, la inseguridad, el avance de la tecnología y las deficiencias en los procesos internos.

En cuanto al sector industrial, conformado en este estudio por dos empresas, ambas consideran como limitante principal el incremento del precio de insumos, mencionando también algunos aspectos que pueden obstaculizar su permanencia en el mercado como la competencia, carencia de capital humano y problemas relacionados con los clientes.

### **Factores que influyen en el crecimiento del negocio**

Con relación al crecimiento del negocio, de acuerdo con Comm (2024), “El objetivo final es aumentar el conocimiento de la marca, adquirir nuevos clientes e impulsar las ventas generales” Adquirir nuevos clientes es el punto central del crecimiento y se puede lograr

mediante la ampliación a nuevos mercados o la oferta de nuevos productos o la expansión geográfica.

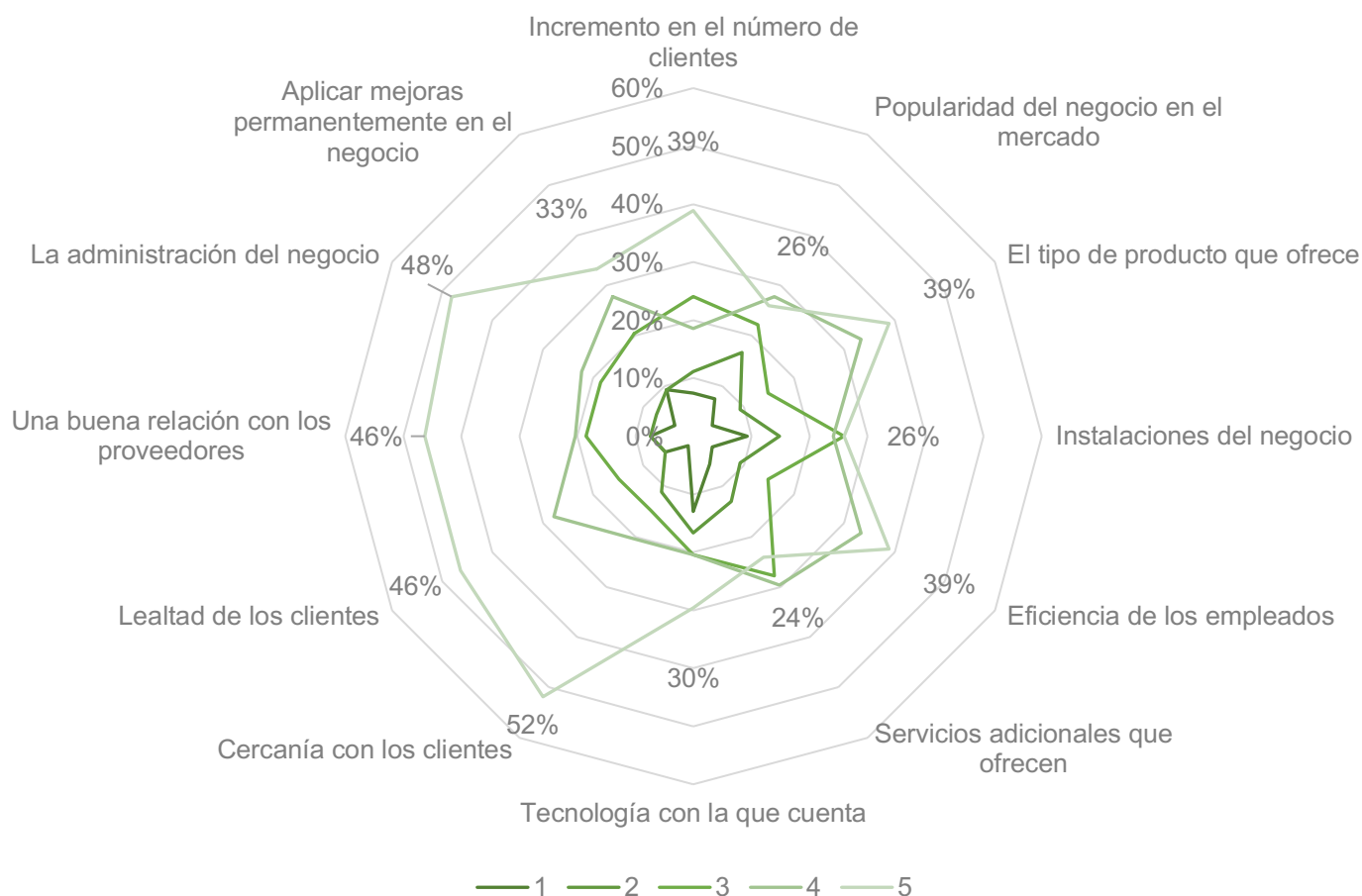
En este apartado, se listaron doce factores a fin de que el encuestado opinara acerca de la influencia que cada uno de ellos había tenido en el crecimiento de su negocio. La opinión se emitió considerando una escala numérica de uno a cinco en la que uno representó *Poca influencia* y el cinco, *Mucha influencia*.

El listado consideró como factores: el Incremento en el número de clientes; la Popularidad del negocio en el mercado; el tipo de producto que ofrece; las Instalaciones del negocio; la Eficiencia de los empleados; los Servicios adicionales que ofrecen; la Tecnología con la que cuenta; la Cercanía con los clientes; la Lealtad de los clientes; una buena relación con los proveedores; la administración del negocio; y la aplicación de mejoras permanentemente en el negocio.

En la Figura 2, se puede observar que la cercanía con los clientes fue señalada por poco más de la mitad de los encuestados como de *Mucha influencia* para el crecimiento del negocio, le siguieron en orden de importancia con porcentajes arriba del 40%, la administración del negocio; una buena relación con proveedores y la lealtad de los clientes. Destaca como de menor influencia, la Tecnología con la que cuentan.

**Figura 2**

Opinión de la influencia de factores que han influido en el crecimiento del negocio



**Nota.** Elaboración propia con datos de la encuesta.

Estos hallazgos, fueron analizados por sector a fin de identificar diferencias entre ellos. De acuerdo a los resultados, para los 28 integrantes de la muestra del sector comercio, una buena relación con los proveedores, el tipo de producto que se ofrece, la cercanía con los clientes, así como la lealtad que se genera con ellos, y la administración que se lleva a cabo del negocio, resultan de *Mucha influencia* en el crecimiento del negocio.

En el caso del sector industrial, los dos encuestados que participaron, estuvieron de acuerdo en que una buena relación con los proveedores y la cercanía con los clientes, se señalan como factores de *Mayor influencia*.

De los 24 participantes del sector servicios, la opinión de la mayoría acerca de los factores con *Mayor influencia* fueron: la administración del negocio; la lealtad de los clientes y la cercanía con ellos, así como la eficiencia de los empleados y el incremento en el número de clientes.

## CONCLUSIONES

La economía de la ciudad de Xalapa, Veracruz, México, está representada principalmente por los sectores de comercio y de servicios, siendo menor la presencia del sector industrial, por lo que las estrategias para la optimización de los recursos implementadas por las microempresas dedicadas a las actividades económicas de dichos sectores pueden ser consideradas un sustento para la generación de conocimiento en la gestión administrativa de las organizaciones, ya que pese a la corta esperanza de vida que se les diagnostica, aunado a la vulnerabilidad de su permanencia en el mercado, debido a las limitantes en sus recursos, muchas de ellas logran desarrollarse y operar durante un largo periodo de tiempo.

Las microempresas estudiadas, presentan una antigüedad variada en el tiempo que llevan operando en el mercado, sin embargo, poco más de la mitad de las empresas participantes, principalmente de los sectores comercial y de servicios, señalaron tener más de 15 años activos. Esto supera en cierta medida las expectativas mencionadas por el INEGI (2024), sobre la esperanza de vida promedio de 7.4 años. Sin embargo, es importante continuar analizando las causas de sus limitaciones.

Para las microempresas locales destaca la importancia que representa brindar un servicio eficiente que incluya una atención puntual, personalizada, orientada a satisfacer las expectativas de sus clientes para así incrementar su lealtad.

Las microempresas estudiadas en su mayoría identifican a sus competencias y para enfrentarla, toman acciones como mejorar el precio; mejorar el servicio, ofrecer promociones; y en menor medida, la difusión de

sus productos, promociones y servicios mediante publicidad en diferentes medios de comunicación.

Por otro lado, para los micronegocios, existen diferencias de acuerdo al sector en el que participan en cuanto a las estrategias que consideran relevantes para su permanencia en el mercado, por ejemplo, el sector comercial considera la calidad en el producto y servicio, así como el precio accesible como factores clave de éxito, sin embargo, para el sector de servicios, la calidad en el servicio y la atención personalizada fueron vitales para su permanencia, por su parte, el sector industrial destacó factores como la calidad, la constancia y la atención personalizada. También es importante señalar, que los tres sectores mostraron similitudes como la importancia que le atribuyeron a la calidad en el servicio y de los productos.

El acceso a financiamiento para las microempresas es aún un desafío que debe ser impulsado por las entidades correspondientes. El estudio reveló que poco menos de la mitad de los encuestados han obtenido financiamiento, principalmente proveniente de instituciones privadas y en menor medida por instituciones del gobierno federal, esto coincide con lo que sugiere Ponce (2024), en cuanto a las limitaciones para acceder a nuevos créditos, lo cual se considera un obstáculo para el desarrollo de los negocios.

Para poder generar propuestas de desarrollo para la comunidad microempresaria, es igual de valioso conocer las limitantes que se les han presentado y que en general han logrado solucionar para permanecer en el mercado de los negocios. En esta investigación, la competencia y el incremento en el precio de los insumos, fueron consideradas como importantes restricciones independientemente del sector analizado, ya que obtuvo la opinión de la mayoría de los encuestados en cada caso.

Considerando las diferencias de percepción por sector, las limitantes que consideran relevantes las microempresas de los sectores de comercio y de servicios, la situación económica del país; las políticas gubernamentales y la falta de capital, han sido factores que les han afectado para su operación, así mismo, para el sector industrial, el incremento al precio de los insumos fue considerada su mayor limitante.

En cuanto al crecimiento del negocio, la cercanía con los clientes fue señalada como un factor de mucha influencia, así como la administración del negocio; una buena relación con los proveedores; y la lealtad de los clientes. Destaca en general, con menor influencia, la Tecnología con la que cuentan. De acuerdo con estos factores, los microempresarios se orientan principalmente a tener un mayor conocimiento y relaciones con el cliente y de acuerdo a lo señalado por Ansoff (1978 citado por (Villar López & Boronat Navarro, 2013), quien identifica “cuatro estrategias de crecimiento fundamentales: penetración en el mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y diversificación” (pág. 68), se podría considerar el crecimiento de las microempresas, basado en una estrategia de penetración o de desarrollo de mercados ya que en ambas el interés de mayor relevancia es crecer a través del conocimiento del cliente.

Es importante señalar que los estudios sobre las microempresas presentan ciertas limitaciones en cuanto al acceso a la información de estas, si bien existen entidades que las consensan y caracterizan, o bien se cuenta con plataformas de registro voluntario para fines estadísticos, suele haber una gran cantidad de datos sobre empresas grandes que estratifican su razón social y se registran como Mipymes, así mismo, no siempre se cuenta con los datos de contacto de todas las empresas

registradas. Por otro lado, entidades gubernamentales como la Secretaría de Desarrollo Económico y Portuario (SEDECOP), así como instituciones de representatividad sectorial como la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (Canaco), suelen ser poco participativas en estudios de investigación, probablemente por que perciben pocos beneficios tangibles para sus negocios.

Para continuar cultivando estudios sobre la permanencia en el mercado de las microempresas, futuras líneas de investigación pueden orientarse a llevar a cabo estudios que analicen otras atribuciones que influyen en la operación y en el desarrollo de este tipo de organizaciones como las finanzas, manejo de créditos, estrategias de innovación en sus procesos, uso y cuidado de los recursos naturales, acciones de sostenibilidad, entre otros temas que pueden incrementar el acervo del conocimiento en este contexto.

## REFERENCIAS

- Alvarado, M. (20 de Octubre de 2023). Qué son las PYMES en México: Características y Ventajas. México. Obtenido de [https://situam.org.mx/mex/que-son-las-pymes-en-mexico-y-sus-caracteristicas.html#google\\_vignette](https://situam.org.mx/mex/que-son-las-pymes-en-mexico-y-sus-caracteristicas.html#google_vignette)
- Becerra, M. E., & Cortés, E. M. (2018). Factores de permanencia empresarial de las microempresas del sector comercio de Puerto vallarta, Jalisco. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 865-890. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i17.412>
- Castillo Pérez, V., & García Muñoz Aparicio, C. (2023). Índices de permanencia empresarial en México. *Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática (RECAI)*, 12(34), 1-17. [https://www.redalyc.org/journal/6379/637974848002/html/#redalyc\\_637974848002\\_ref100](https://www.redalyc.org/journal/6379/637974848002/html/#redalyc_637974848002_ref100)

- Coke-Hamilton, P. (26 de Junio de 2023). Naciones Unidas. <https://www.un.org/es/cr%C3%B3nica-onu/las-microempresas-y-las-peque%C3%Blas-y-medianas-empresas-son-esenciales-para-un-futuro>
- Comm, J. (24 de Septiembre de 2024). El desarrollo del mercado. ADOGY <https://www.adogy.com/es/terms/market-development/>
- Figuroa, E., García, T., & Pérez, M. (2018). La perspectiva de microempresarios de herrerías acerca de los factores que influyen en su. *Ciencia Administrativa*, 74-83. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/02/09CA201802.pdf>
- García, T., & Cano, M. (2020). *La investigación en ciencias sociales. Un enfoque metodológico*. Xalapa, Veracruz, México: REDIBAI.
- INEGI. (16 de julio de 2020). Boletín de prensa 315/20. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019\\_Ver.docx](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/CenEconResDef2019_Ver.docx)
- INEGI. (23 de junio de 2022). Demografía de los establecimientos Mipyme en el contexto de la pandemia por COVID19. Comunicado de prensa NÚM. 335/22 [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP\\_Demog\\_MIPYME22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2022/EAP_Demog_MIPYME22.pdf)
- INEGI. (24 de Agosto de 2023). Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE). <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- INEGI. (31 de enero de 2024). Demografía de los Negocios. <https://www.inegi.org.mx/temas/dn/>
- INEGI. (23 de enero de 2025). Sala de prensa. <https://www.inegi.org.mx/app/saladeprensa/noticia/9588>
- Lozano, L. F. (27 de febrero de 2020). ¿Qué necesitan las microempresas para crecer?. *Forbes México* <https://www.forbes.com.mx/que-necesitan-las-mipymes-para-crecer-este-estudio-va-por-esa-respuesta/>
- Marín, J. T., Martínez, M. d., Veja, J., Pinzón, S. Y., Maldonado, G., López, G., & Arteaga, A. L. (2017). *La microempresa en México: un diagnóstico de su situación actual*. México: Universidad Autónoma de Aguascalientes. [https://editorial.uaa.mx/docs/ve\\_microempresaenmexico.pdf](https://editorial.uaa.mx/docs/ve_microempresaenmexico.pdf)
- Ortiz, J. M. (2006). Guía descriptiva para la elaboración de protocolos de investigación. *Salud en Tabasco*, 530-540. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48712305>
- Patiño-Galván, I., & Hernández Aguilar, J. A. (2023). Factores de fracaso en las MiPyMe de México evidenciados por el COVID. *Revista mexicana de economía y finanzas*, 18(2), 1-29. <https://doi.org/10.21919/remef.v18i2.739>
- Ponce, K. (7 de marzo de 2024). Las altas tasas frenan solicitud de créditos; encuesta de Banxico. *Excelsior*. <https://www.excelsior.com.mx/nacional/altas-tasas-frenan-solicitud-de-creditos-banxico/1639721>
- Taxis, M., Ramírez, M., & Aguilar, J. G. (2016). Microempresas de base social y sus posibilidades de supervivencia. *Contaduría y administración*, 551-567. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.04.001>
- Villar López, A., & Boronat Navarro, M. (2013). Los factores de crecimiento de las empresas innovadoras y de base tecnológica de la Comunidad Valenciana. *Castelló de la Plana, España*. <http://dx.doi.org/10.6035/EiG.2013.10>
- Zambrano Farías, F. J. (2018). *Determinantes de la supervivencia empresarial de la MIPYME en Ecuador*. Almería: Universidad de Almería.



# La fuerza laboral salvadoreña de las organizaciones del sector industrial y su desempeño

José Adán Vaquerano Amaya <sup>a</sup>

**Resumen** – El desempeño como temática de investigación en las organizaciones del sector industrial de El Salvador, es sin duda, una tarea que se debe asumir seriamente, dada la incidencia trascendental que forja en el éxito y la excelencia en las operaciones de las compañías. Efectivamente, se vuelve valioso identificar de fuentes confiables el nivel de desempeño de las personas trabajadoras de las empresas del sector industrial salvadoreño y su impacto en el desarrollo de sus actividades laborales. Además, cabe señalar que el esfuerzo investigativo desarrollado se ha centrado en analizar y evaluar las competencias de conciencia personal y social, así como las de comportamiento personal y social. Dado que, al lidiar con desempeño organizacional, se aborda una realidad, que impacta positiva o negativamente a la productividad, competitividad y resiliencia empresarial.

**Palabras clave** – Desempeño Organizacional, Empresas del Sector Industrial, Competencias de Conciencia Personal y Social, Competencias de Comportamiento Personal y Social, Personas Trabajadoras.

**Abstract** – Performance as a research topic in organizations within the industrial sector of El Salvador is undoubtedly a task that should be taken seriously, given the fundamental impact it has on the success and excellence of companies' operations. Indeed, it becomes valuable to identify from reliable sources the level of performance of workers in Salvadoran industrial sector companies and its impact on the development of their work activities. Furthermore, it is worth noting that the research effort has focused on analyzing and assessing skills related to personal and social awareness, as well as personal and social behavior. Since dealing with organizational performance involves addressing a reality that positively or negatively impacts productivity, competitiveness, and business resilience.

**Keywords** – Organizational Performance, Companies in the Industrial Sector, Competencies of Personal and Social Awareness, Competencies of Personal and Social Behavior, Working People.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Vaquerano Amaya, J. A. (2025). La fuerza laboral salvadoreña de las organizaciones del sector industrial y su desempeño. *Interconectando Saberes*, (20), 199-217.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2995>

Recibido: 17 de junio de 2025  
Aceptado: 24 de octubre de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador. E-mail: [avaquerano@uca.edu.sv](mailto:avaquerano@uca.edu.sv)



## INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente las organizaciones fueron vistas como el lugar en donde las personas trabajadoras iban día a día a desarrollar sus actividades laborales para cumplir con su jornada de trabajo. En muchos de esos lugares las personas trabajadoras no eran más que un código o registro de empleado en una base de datos. Para los tomadores de decisiones de dichas empresas, lo importante era que las personas trabajadoras cumplieran con sus tareas estipuladas en el perfil del puesto, sin importarles sus sentimientos y aspiraciones profesionales y personales, sus relaciones con su equipo de trabajo y los demás miembros de la organización. Realidad, que aún hoy en día, desgraciadamente se vive en algunas instituciones del país y del mundo en general.

Sin embargo, a través del tiempo han sido muchas las empresas que se han esforzado por dejar en el pasado el desafortunado estilo de gestión del talento humano antes señalado. Han introducido cambios en toda la estructura organizativa, pero especialmente en sus departamentos de talento humano, para así volverse mejores empresas; es decir, en lugares donde las personas trabajadoras se sientan parte de ella y se comprometan decididamente por el crecimiento y desarrollo sostenible de la organización y de ellos mismos.

Definitivamente, los procesos de cambio en las empresas para convertirse en organizaciones donde sus personas trabajadoras se transformen en verdaderos aliados demandan mucho empeño y tiempo. Pero realmente la recompensa es gratificante, en el sentido que únicamente así la institución contará con personas trabajadoras dispuestas a aportar el 100% de su potencial y esfuerzo, con lo cual ellas se transforman en mejores personas y la organización en una mejor

empresa; o sea, en un lugar donde se vive un verdadero engagement entre persona trabajadora-organización; ciertamente, una situación ganar-ganar para ambas partes.

Efectivamente, las personas trabajadoras juegan un rol importante dentro de las empresas, en el sentido de que son las responsables de aportar su fuerza laboral; esfuerzo que es desarrollado día a día y que, en definitiva, se traduce en valor para la institución. Se trata de una cadena de valor, puesto que cada persona trabajadora desempeña una actividad productiva que complementa el aporte de las demás.

En tal sentido, comprender el desempeño de las personas trabajadoras en las organizaciones, hoy en día representa un verdadero reto, dado que ello presupone desarrollar capacidades que permitan comprender sus creencias, sus valores, sus percepciones y sus motivaciones. Porque únicamente así, los tomadores de decisiones de las empresas podrán cuantificar el verdadero valor que las personas trabajadoras aportan a la estructura organizativa, para la consecución de mejores niveles de eficiencia y eficacia y, por ende, de productividad, resiliencia y competitividad.

Y es que, en la realidad laboral postpandemia, las personas trabajadoras, especialmente las que laboran desde casa, sí han percibido un cambio, el cual ha impactado significativamente en su desempeño, puesto que muchas empresas aun hoy en día no están preparadas para esta nueva forma de trabajar.

En la misma línea, no debemos olvidar que, por lo general, en las organizaciones no existe un control específico que monitoree los indicadores del nivel de desempeño de las personas trabajadoras; especialmente en países como el nuestro, en donde la gran mayoría de

las compañías son pequeñas y medianas, por lo que resulta difícil saber si la dirección que estas están tomando es la correcta o no. Razón por la cual, las empresas se deben interesar en desarrollar sistemas para evaluar el desempeño de sus personas trabajadoras, para así conocer realmente cuál es el desempeño organizacional y así poder plantear acciones de mejora (Universidad de Sonora, s.f.).

## MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se ha realizado un análisis de los diferentes conceptos o situaciones que tienen una relación directa o que son capaces de generar un impacto positivo en el desempeño organizacional, a través de un estudio que aborda la temática del desempeño organizacional en las compañías salvadoreñas, desde la perspectiva de las personas trabajadoras de las organizaciones del sector industrial salvadoreño, enfocándose las Competencias de Conciencia Personal (CCPI) y las Competencias de Conciencia Social (CCS1), así como las Competencias de Comportamiento Personal (CCP2) y las Competencias de Comportamiento Social (CCS2), para así conocer la influencia que estas producen en el desarrollo de sus actividades laborales.

### Las organizaciones

Las empresas son grupos de individuos enlazados por la intención común de alcanzar metas (North, 1994). En la misma línea Roldan (2025) establece que las compañías son una agrupación de personas que se vinculan entre sí y manejan recursos de diversa procedencia, con el propósito de conseguir determinados resultados.

Además, North (1994) sugiere que los factores o elementos fundamentales de una organización están constituidos por unos componentes determinados, a saber:

- Personas que interactúan entre sí.
- Tareas y actividades que se desarrollan de forma coordinada con el propósito de lograr unos resultados determinados.
- Objetivos y metas.
- Recursos y/o materiales.
- Normas o procedimientos que precisan o guían las relaciones de las personas y su rol en la empresa.

Generalmente, cuando se hace referencia al éxito y a la excelencia organizacional, se está haciendo mención del desempeño organizacional, con el cual se realizan las labores productivas para la fabricación de productos o la prestación de servicios. Dejando de lado muchas veces las aspiraciones y sueños de las personas trabajadoras responsables de llevar adelante la gestión, producción y todas las actividades de logística involucradas en el abastecimiento de las materias primas e insumos, así como de la distribución de los productos terminados.

### Qué es el trabajo

El trabajo, sin lugar a duda, es un factor muy importante en el proceso de inclusión y dignificación social. Además, debe estar al alcance de todas las personas en edad y en condiciones para desarrollarlo sin diferencia o discriminación. Es en la línea de lo antes expuesto que Gil (2018) trata de dar respuesta a la pregunta ¿Por qué el trabajo dignifica a la persona?, llegando a la conclusión de que el trabajo dignifica por las razones siguientes:

- Porque el trabajo hace diferente a los seres humanos del resto de seres vivos, dado que las personas pueden cambiar su particularidad, su

rutina y/o su conducta con la ejecución de una actividad libre y constante.

- Porque el trabajo es una fuente de motivación y compromiso, dado que las personas para poder desarrollar sus actividades laborales de manera productiva necesitan del impulso que genera la motivación y el compromiso. Por lo que se puede concluir que sin motivación y compromiso no hay acción y sin acción, las personas se vuelven sujetos apáticos.
- Porque el trabajo mejora la autoestima, ello porque está comprobado que los conocimientos y la experiencia aplicados de manera productiva, hacen que las personas se conciben a sí mismas socialmente reconocidas y valoradas.
- Porque el trabajo protege contra patologías mentales, puesto que cuando las personas se mantienen física y mentalmente ocupadas a través de las actividades laborales del día a día, se vuelven sujetos más estables y con aspiraciones de superación.
- Porque el trabajo sirve como un catalizador que normaliza y combate la exclusión, en el sentido que cuando una persona se enfrenta a una situación complicada, discriminatoria o de especial vulnerabilidad, el contar con un puesto de trabajo le debería generar una estabilidad psicológica, social y económica en su vida, gracias a la rutina diaria del desempeño de una actividad productiva valorada.
- Porque el trabajo es un derecho constitucional reconocido en todos los países alrededor del mundo, y es que, desde el ámbito legal, toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a gozar de contextos equitativos y agradables de trabajo y al amparo contra el desempleo.

Efectivamente, se debe entender al trabajo como aquello que resulta de la actividad humana (RAE, 2021). Sin embargo, también se debe reconocer la existencia de otros enfoques en cuanto a la concepción de trabajo, tal es el caso del que lo plantea como el principal medio

de subsistencia del ser humano y que le ocupa en una parte considerable de su vida (Méda, 2007).

A modo de conclusión, se puede decir que toda la reseña histórica investigativa relacionada con la temática del trabajo, desarrollada por las ciencias económicas, sociales y de las humanidades, concluyen que los seres humanos son seres sociales, que necesitan vivir en sociedad. Que se trata de individuos con capacidades especiales que les permiten subsistir, alimentarse y cumplir con sus obligaciones económicas. Ejemplo de ello son las empresas alrededor del mundo que contratan a muchas personas trabajadoras, que aportan su trabajo para poder tener los ingresos económicos necesarios para vivir y cuidar de sus familias.

### **El desempeño organizacional**

El desempeño organizacional es un concepto generalmente empleado para indicar el nivel de los resultados obtenidos por una organización, como producto de la dinámica de los factores internos y externos que la componen (Yamacawa y Ostos, 2011).

Ahora, si se retoma la definición planteada por la Real Academia Española, aquí el desempeño organizacional se describe como la acción o efecto de desempeñar. Es decir, toda aquella acción o tarea desarrollada, donde la evaluación del éxito de esta se efectúa a través de diversas herramientas diseñadas para tal fin. Además, es importante recalcar, que en la conceptualización de la palabra organización, se encuentran elementos que hacen referencia al desempeño organizacional, al indicar que las organizaciones son una agrupación de personas normadas por un conjunto de reglas en función de determinados fines; es decir, un grupo de personas organizadas para trabajar en una misma dirección para alcanzar unos objetivos determinados (RAE, s.f.).

En definitiva, el desempeño organizacional debe ser visto como cualquier enfoque integrado y sistemático empleado para mejorar la productividad y competitividad empresarial, sin olvidar los fundamentos filosóficos de la organización; es decir, la visión, la misión, los valores y los objetivos estratégicos de la institución.

Al respecto, es importante destacar que la motivación resulta ser un valioso factor clave de éxito en una efectiva gestión del talento humano, con lo cual conocer qué motiva y cómo motivar a las personas trabajadoras, se vuelve una tarea fundamental de los encargados de las unidades de talento humano en las empresas, porque únicamente así las empresas estarán en condiciones de construir una cultura y un clima organizacional sólida y confiable (Ochoa, 2014).

En tal sentido, la motivación juega un rol esencial en los resultados de la evaluación del desempeño organizacional, dado que está claramente vinculada con la satisfacción laboral. Porque, cuando una persona trabajadora está motivada en su ambiente laboral, los resultados son favorables, puesto que se esfuerza por hacer realidad los objetivos organizacionales y personales de manera productiva. Sin embargo, no se debe olvidar también que junto a la motivación existen otra serie de factores responsables de contribuir al éxito y la excelencia en las organizaciones, a saber:

- Una planificación estratégica bien elaborada.
- Un elevado nivel de compromiso de parte de las personas trabajadoras.
- Una efectiva implementación de la estrategia.
- Un proceso continuo del control y seguimiento de las actividades productivas y del desempeño organizacional.

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

No cabe duda de que en la relación empleador-empleado, no solamente del lado de la parte empresarial se han producido cambios, sino que también del lado de las personas trabajadoras, quienes con el paso del tiempo han tenido que establecer o readaptar los diferentes tipos de relaciones interpersonales, ya sea en el ámbito del trabajo, la familia o la sociedad en general.

Por lo tanto, es importante tener claridad que, desde la perspectiva de las organizaciones, se debe buscar comprender quién realmente está detrás de todo el trabajo que se desarrolla en el proceso productivo; mientras que, desde la perspectiva de las personas trabajadoras, es importante identificar sus capacidades iniciales, para así lograr conocer el nivel de competencias laborales que poseen cada uno de ellos. Resultando aquí de suma importancia el análisis organizacional como búsqueda constante de soluciones, ante los diversos ambientes laborales que atraviesan las organizaciones, y que, por ende, impactan en el desempeño organizacional.

En efecto, la evaluación del desempeño organizacional es de suma importancia para las empresas, dado que mejoras en el desempeño se traducen en óptimos procesos de negocio, mejoras en los bienes y servicios, pero, sobre todo, para un mejor desempeño particular de las personas trabajadoras de la empresa, el cual es un factor clave de éxito para motivar e impulsar permanentemente el mejoramiento continuo, la productividad, la competitividad y la resiliencia organizacional.

En consecuencia, conscientes de la importancia de la evaluación del desempeño organizacional, en esta investigación se ha trabajado la temática del desempeño organizacional, desde la perspectiva de las personas

trabajadoras de las empresas del sector privado y público del país, inmersas en la actividad económica industrial, desde un enfoque de las CCPI y CCSI, así como las CCP2 y CCS2, para así poder identificar su impacto en la productividad.

Efectivamente, lo que se busca es de conocer el desempeño organizacional en las empresas salvadoreñas pertenecientes al sector industrial. Que para el caso son aquellas grandes, medianas, pequeñas y microempresas dedicadas a las actividades productivas señaladas en la Tabla I. Además, son las responsables de generar a enero de 2023, un total 188,368 puestos de trabajo formal a nivel nacional (ASI, 2023).

**Tabla I**

*Principales actividades productivas y empleos generados por las empresas del sector industrial salvadoreño a enero 2023*

#	Actividad productiva	Empleos generados
1	Textil y Confección	74,970
2	Alimentos	27,823
3	Bebidas	4,428
4	Papel, Cartón y Artes gráficas	8,703
5	Plásticos	8,335
6	Metalmecánica	11,114
7	Farmacéutico	6,448
8	Muebles	1,962
9	Calzado	3,472
10	Agroindustria azucarera	5,550
11	Sector Eléctrico	4,224
12	Cemento	808
13	Electrónico	265
14	Otras actividades productivas	30,266
<b>Total de empleos generados</b>		<b>188,368</b>

*Nota:* elaboración propia con datos obtenidos de ASI (2023).

Además, las empresas del sector industrial han sido las responsables de producir el 96.1% de las exportaciones de El Salvador, lo que representa US\$ 6,837.5 millones de dólares. También, generan el 15.5% del PIB de El Salvador, así como el 18% de la recaudación fiscal y el 20.1% de los trabajos formales a nivel nacional (ASI, 2023).

En tal sentido, cabe recalcar que la presente investigación se centró en estudiar las CCPI y CCSI y las CCP2 y CCS2 de las personas trabajadoras de las grandes, medianas, pequeñas y microempresas del sector industrial.

En cuanto a la delimitación del trabajo investigativo desarrollado, se debe indicar que este se centró en los dos objetivos específicos que se presentan a continuación:

- Evaluar el desempeño organizacional a partir de la percepción de las personas trabajadoras de las empresas del sector industrial a nivel nacional, a través del desarrollo de sus competencias de conciencia personal y social.
- Evaluar el desempeño organizacional a partir de la percepción de las personas trabajadoras de las empresas del sector industrial a nivel nacional, a través del desarrollo de sus competencias de comportamiento personal y social.

En lo que atañe al proceso de recogida de la información primaria, esta se recolectó mediante una encuesta, que rellenó la muestra de personas trabajadoras empleadas formalmente por las organizaciones del sector industrial salvadoreño. También, cabe indicar que la demarcación en términos de tiempo para la recogida de los datos se encuadró en el lapso de marzo y agosto de 2022.

Por su parte, el formulario de encuesta fue diseñado en un Google Forms. En su elaboración se consideró que las contestaciones a los cuestionamientos se dieran en una escala de Likert. Dado que, esta clase de respuestas es más adecuado para evaluar el nivel en que la persona está de acuerdo o no con las interrogantes. Realidad que llevó el tener que brindar opciones de respuesta múltiple graduales.

Además, cabe indicar que el estudio se realizó en el ámbito nacional, recogiendo una muestra de 292 personas trabajadoras de las empresas del sector industrial salvadoreño, tanto pública como privada. Cabe indicar que para el cálculo de dicha muestra se utilizaron los parámetros estadísticos siguiente:

- Z (nivel de confianza) de 95%.
- p (Probabilidad de aceptación del atributo deseado en la población) de 95%.
- q (Probabilidad de rechazo en el atributo deseado en la población) de 5%.
- e (Error estimado para la investigación) de 2.5%.

Definitivamente, se está ante un estudio cuya orientación es de tipo mixta; o sea, que comprende tanto un esfuerzo investigativo cualitativo como cuantitativo. Es cualitativo porque se encuadra en un estudio centrado en el paradigma científico naturalista, también nombrado naturalista-humanista o interpretativo, dado que se centra en la investigación e interpretación de los significados de las acciones humanas y de la vida en sociedad (Barrantes, 2014). En la misma línea, no se debe olvidar que, a pesar de sus discrepancias, tanto los datos cualitativos como cuantitativos tienen un valor epistemológico similar al ser extraídos haciendo uso de métodos rigurosos (Abarca, et al., 2012).

Y efectivamente es también cuantitativo, porque de acuerdo con Hernández (2014) todo trabajo investigativo cuyos hallazgos pueden ser generalizables a toda la población en estudio, lo vuelve cualitativo.

## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En la realidad laboral son diversos los factores que influyen en el desempeño organizacional. Con lo cual, cualquier cambio sea positivo o negativo que se produzca en el ambiente organizacional, influirá directamente en las personas trabajadoras, en sus actitudes y resultados favorables o desfavorables con respecto al área en la que se desenvuelven.

Tomando en cuenta lo antes expuesto, a continuación, se procederá a analizar el desempeño organizacional y su incidencia en la productividad de las organizaciones del sector industrial privada y pública salvadoreño.

### **Las Competencias de conciencia personal (CCPI)**

Las CCPI tienen que ver con la capacidad que posee el ser humano de conocerse a sí mismo. Es gracias a ella que una persona tiene la capacidad de desarrollar una percepción propia y de su entorno. Esta competencia está relacionada al dominio propio que tiene cada persona de sus propias emociones y sentidos.

En consecuencia, la habilidad de proyectar una autoconciencia está directamente ligada a la inteligencia emocional desarrollada por la persona. Siendo esta la responsable de que los individuos reconozcan sus fortalezas, debilidades y potencial. En consecuencia, la autoconciencia conlleva el tener un conocimiento profundo de las emociones, fortalezas, debilidades y necesidades de uno mismo.

### ***Las CCP1 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la empresa***

Este subapartado centra la atención en determinar aquellos aspectos de la autoconciencia de las personas trabajadoras, enfocándose fundamentalmente en los estados internos, las preferencias, los recursos y en las intuiciones.

**Tabla 2**

*Las CCP1 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la empresa*

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Micro empresa (1 a 10 empleados)
P1. ¿Reconozco mis propias emociones y cómo estas pueden afectar mi comportamiento en la organización?	4.50	4.09	4.21	4.10
P2. ¿Puedo identificar mis fortalezas, debilidades y límites?	4.34	4.08	4.14	4.28
P3. ¿Siento que mi nivel de autoestima es alto?	4.19	4.23	4.05	4.15
P4. ¿Reconozco y confío en mis capacidades al desempeñar mi trabajo?	4.47	4.38	4.30	4.40

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

Tal cual se mencionó anteriormente, la conciencia personal tiene como punto de partida a la inteligencia emocional. Porque a través del reconocimiento de las propias emociones, las personas son conscientes de que existe una discrepancia entre sentir una emoción y ser conscientes de lo que se está sintiendo (Sánchez, 2021).

En tal sentido, según la información presentada en la Tabla 2, se puede afirmar que la productividad y el desempeño de las personas trabajadoras contratadas por las grandes empresas son superiores al de resto de organizaciones. No se debe olvidar que el desempeño organizacional en su conjunto es el producto de la conjugación de muchos aspectos; sin embargo, los hallazgos obtenidos, resaltan como uno de ellos el tamaño de la institución para la cual se trabaja. Ello porque son las personas trabajadoras de la gran empresa, en todas las competencias de la conciencia personal, las que obtienen los resultados más altos.

Se trata de unos resultados que confirman la conclusión antes planteada, dado que las personas trabajadoras de las grandes empresas del sector industrial son las que, desde su percepción, han desarrollado en mayor medida las competencias de conciencia personal en su conjunto, hasta el punto de saber identificar cómo estas les afectan en el desempeño de sus actividades laborales. Situación que se puede deber al hecho de que, en las grandes empresas, en los requisitos para contratar a un prospecto se enfatiza en que el nivel de conocimientos adquiridos a través de los años de su formación profesional o a la experiencia ganada empíricamente a lo largo de los años, sea alta.

A modo de conclusión se puede puntualizar de que se trata de personas trabajadoras con alto grado de reconocimiento y confianza en sus capacidades para desempeñar una labor de la mejor manera posible; con una autoestima por encima de la que poseen los contratados por la micro y pequeña empresa y, un poquito por debajo de los contratados en las medianas empresas.

### **Las CCP1 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total**

El propósito principal de esta sección es conocer cómo determinados aspectos de la autoconciencia de las personas trabajadoras del sector industrial salvadoreño de acuerdo con su experiencia laboral total, desde el enfoque de las competencias de la conciencia personal impactan en sus estados internos, en sus preferencias, en los recursos y en las intuiciones.

**Tabla 3**

*Las CCP1 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total*

Pregunta	Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 20 años	Más de 20 a años
P1. ¿Reconozco mis propias emociones y cómo estas pueden afectar mi comportamiento en la organización?	4.29	4.25	4.24	4.44	4.71
P2. ¿Puedo identificar mis fortalezas, debilidades y límites?	4.17	4.13	4.26	4.59	4.71
P3. ¿Siento que mi nivel de autoestima es alto?	4.17	4.08	4.06	4.38	4.65
P4. ¿Reconozco y confío en mis capacidades al desempeñar mi trabajo?	4.31	4.36	4.44	4.59	4.76

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

Los datos que se presentan en la Tabla 3, indican que son las personas trabajadoras que poseen más de 20 años de experiencia laboral total, las que se muestran más positivas frente a las cuatro competencias de conciencia personal analizadas. En tal sentido, resulta evidente que la antigüedad o experiencia de las personas trabajadoras ejercida en sus puestos de trabajo, les

potencia para desarrollar la capacidad de reconocer sus emociones e identifican en qué manera les afecta en el desempeño de sus labores. De igual forma, les capacita para poder reconocer sus fortalezas, así como las debilidades o limitaciones.

Definitivamente que se trata de unos resultados que permiten destacar el hecho de que son las personas trabajadoras con Más de 20 años de experiencia laboral total, quienes poseen el promedio más alto con relación a la autoestima, con una diferencia del 0.83 del promedio en comparación a los colaboradores con Menos de 1 año de experiencia laboral. Situación, que evidencia claramente una vez más, que la confianza, la autoestima y la experiencia que se gana con los años laborados, son las responsables de crear un estado de engagement sólido entre las personas trabajadoras y la organización.

### **Las Competencias de comportamiento personal (CCP2)**

Cobo (2003) señala que las CCP2 son las responsables de la forma como los seres humanos reaccionamos frente a una realidad determinada. Se trata, por lo tanto, de aquel conjunto de actitudes, motivaciones, conocimientos, habilidades, normas y valores que son obtenidas y aprendidas a lo largo del periodo de vida de la persona. En consecuencia, Newstrom (2011) plantea que realmente las competencias del comportamiento personal están determinadas por una serie de factores, entre los cuales están las actitudes, las motivaciones internas, los conocimientos y las habilidades.

## Las CCP2 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

**Tabla 4**

Las CCP2 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Microempresa (1 a 10 empleados)
P8. Cuando surge un conflicto ¿Soy capaz de mantener bajo control mis emociones e impulsos conflictivos?	4.32	4.27	4.16	4.05
P9. ¿Mantengo altos niveles de honradez e integridad?	4.83	4.56	4.46	4.63
P10. ¿Siempre asumo la responsabilidad de mis actos?	4.70	4.52	4.25	4.50
P11. Cuando surge algún cambio ¿Soy capaz de ser flexible para afrontarlo exitosamente?	4.48	4.28	4.40	4.30
P12. ¿Considero que me esfuerzo cada día por mejorar mi desempeño y lograr un alto estándar de excelencia?	4.52	4.44	4.37	4.53
P13. ¿Estoy dispuesto a actuar con iniciativa ante las oportunidades de mejora que se presentan?	4.71	4.53	4.48	4.60

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

El foco de atención aquí está en determinar el nivel de autogestión de las personas trabajadoras dentro de la organización, vinculado a las competencias de comportamiento personal, centrado en los estados de ánimo, los impulsos y los recursos internos.

No cabe duda de que, para un óptimo comportamiento en el entorno laboral, la autogestión de la persona trabajadora es un factor clave para el éxito, dado que cada miembro de la organización debe cumplir un papel específico en sus actividades laborales del día a día, sin la necesidad de que se ejerza un proceso de supervisión continuo de sus labores. Al respecto, no se debe olvidar que es en el núcleo familiar donde se cimentan los valores, actitudes y capacidades que se deben seguir y respetar para convivir en sociedad. En tal sentido, en las organizaciones se reúnen personas de diferentes familias o realidades y, muchas de ellas no son capaces de mantener un buen comportamiento personal, lo cual afecta directamente el desempeño laboral de toda la organización.

Al respecto, al analizar los datos presentados en la Tabla 4, se puede observar que dependiendo del tamaño de la organización se ve afectado el comportamiento personal. Es evidente que son las personas trabajadoras de la gran empresa las que presentan la mayor puntuación en todas las competencias de comportamiento personal. Se trata, por lo tanto, de personas trabajadoras capaces de controlar sus emociones e impulsos conflictivos, son honradas y saben aceptar la responsabilidad de sus errores. En consecuencia, son competentes y hábiles, con lo cual logran un mejor desempeño organizacional.

No cabe duda, que este desempeño organizacional superior, está asociado a los diferentes planes de crecimiento y desarrollo de las competencias de comportamiento personal que planifican y ejecutan la mayoría de las grandes empresas. En contraste, está el caso de las personas trabajadoras de las medianas, pequeñas y micro empresas, las cuales en sus resultados reflejan una aceptación menor en el desarrollo de las competencias de comportamiento personal. Situación que se puede deber a los escasos incentivos que algunas medianas, pequeñas y micro empresas ponen a la disposición de sus personas trabajadoras, dado que por lo general, estas organizaciones no cuentan con la disponibilidad de capital o de personal encargado de la gestión del talento humano.

### ***Las CCP2 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total***

El análisis aquí desarrollado sobre las CCP2, tiene como objetivo conocer el nivel de autogestión de las personas trabajadoras según su experiencia laboral total, así como determinar cómo regulan sus estados de ánimo, sus impulsos y sus recursos internos.

Definitivamente, el tiempo que cada persona trabajadora lleva trabajando, le puede llevar a ganar una posición reconocida dentro del entorno laboral en que se desenvuelve, gracias a la experiencia que ha desarrollado a lo largo de su vida laboral. También, es importante tomar en cuenta el hecho de que esa experiencia y conocimiento que las personas trabajadoras han desarrollado con el tiempo, debe ser visto por los tomadores de decisiones en la organización, como un activo valioso.

**Tabla 5**

*Las CCP2 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total*

Pregunta	Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 20 años	Más de 20 años
P8. Cuando surge un conflicto ¿Soy capaz de mantener bajo control mis emociones e impulsos conflictivos?	4.20	4.17	4.29	4.33	4.30
P9. ¿Mantengo altos niveles de honradez e integridad?	4.61	4.77	4.59	4.57	4.80
P10. ¿Siempre asumo la responsabilidad de mis actos?	4.44	4.58	4.46	4.52	4.83
P11. Cuando surge algún cambio ¿Soy capaz de ser flexible para afrontarlo exitosamente?	4.15	4.35	4.51	4.46	4.53
P12. ¿Considero que me esfuerzo cada día por mejorar mi desempeño y lograr un alto estándar de excelencia?	4.27	4.51	4.53	4.48	4.47
P13. ¿Estoy dispuesto a actuar con iniciativa ante las oportunidades de mejora que se presentan?	4.54	4.62	4.60	4.59	4.77

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

A lo largo del tiempo, ha quedado demostrado que la experiencia y el conocimiento son factores que influyen directamente de manera positiva en los niveles de productividad de cada persona trabajadora. Por lo tanto, está claro que entre más años laborando se tengan, mayor será la experiencia y conocimientos acumulados y, por consiguiente, mayor será la productividad, pues la persona trabajadora es más eficiente y eficaz en lo que hace.

Ahora, de acuerdo con los resultados obtenidos, son las personas trabajadoras que llevan trabajando más de 20 años, las se muestran más positivas en lo que respecta a las competencias de comportamiento personal. Y es que, tal cual se indicó anteriormente, las personas trabajadoras gracias a los años de experiencia y conocimientos ganados se vuelven más responsables. En cambio, las personas trabajadoras con menos de 1 año laborando, presentan datos más bajos, en las competencias de comportamiento personal, lo que significa que sí los practican, pero aún las tienen que trabajar más, para así alcanzar valores semejantes a los de los primeros.

En consecuencia, queda evidenciada una tendencia en cuanto a la antigüedad laboral; pues al analizar los valores obtenidos en cada una de las opciones o clasificaciones, se ratifica que entre más años de experiencia se tenga, mayores son los niveles obtenidos en los valores de las competencias de comportamiento personal. Con lo cual, se puede concluir que los años de experiencia crean un vínculo sólido en las personas trabajadoras que les motiva a seguir mejorando día a día.

### **Las Competencias de conciencia social (CCS1)**

Las CCS2 están estrechamente ligadas a la convivencia en sociedad. Son, por lo tanto, el conjunto de los miembros que dan vida a la sociedad, en la medida en que forman parte de un mundo de representaciones comunes. En consecuencia, se trata de aquellas competencias que hacen posible el mantener buenas relaciones con otras personas. Con lo cual, se está haciendo referencia al hecho de que las personas tienen la habilidad y facilidad de dominar las competencias de conciencia social cuando aprenden a controlar la

comunicación efectiva, el respeto, las actitudes, entre otros factores (Bisquerra & Pérez, 2007).

En tal sentido se puede decir que, en el entorno laboral, las competencias de conciencia social son las habilidades desarrolladas por las personas trabajadoras para descubrir, reconocer y entender las problemáticas, las urgencias y las necesidades de los demás miembros en la organización. Ello porque gracias al dominio de las CCP2, las personas trabajadoras son capaces de hacer un examen adecuado del ambiente en el cual se desempeñan.

### ***Las CCS1 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización***

El centro de atención de este subapartado está en conocer cómo las competencias de conciencia social están cimentadas en las conductas de las personas trabajadoras, en lo que respecta a sus sentimientos, necesidades y preocupaciones hacia las demás personas integrantes de la organización.

El desarrollo de las competencias de la conciencia social en las organizaciones se materializa en el conocimiento que posee una persona trabajadora frente a la situación de sus colegas, en el área específica de trabajo, así como en la habilidad de autoevaluarse para saber si su accionar o comportamiento puede ayudar o perjudicar el ambiente laboral. Reconociendo que en la realidad laboral las personas trabajadoras estas poseen distintas cualidades; sin embargo, todos buscan el éxito personal y organizacional.

**Tabla 6**

*Las CCSI de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización*

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Micro empresa (1 a 10 empleados)
P5. ¿Soy capaz de percibir los sentimientos y puntos de vista de los miembros de mi equipo de trabajo y mostrar interés genuino en sus preocupaciones?	4.32	4.20	4.51	4.15
P6. ¿Puedo darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder que surgen en mi equipo de trabajo?	4.30	4.08	4.08	4.10
P7. ¿Puedo anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes internos y externos?	4.20	4.13	3.94	4.10

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

En consecuencia, un ambiente laboral de baja calidad impacta negativamente tanto a la persona trabajadora que lo experimenta como al resto del equipo de trabajo. Con lo cual, la importancia del desarrollo de las competencias de la conciencia social se vuelve un factor clave de éxito para el correcto desempeño laboral y, por ende, para elevar los niveles de productividad.

En tal sentido, al analizar los datos presentados en la Tabla 6, se denota que las personas trabajadoras de las grandes empresas son un tanto más consciente en relación con el del resto de organizaciones, en cuanto a tener desarrolladas las competencias de conciencia social, lo que les facilita el poder percibir los sentimientos, necesidades y preocupaciones de las otras

personas trabajadoras que integran la organización donde laboran. En efecto, el poseer la capacidad de entender cómo los otros se sienten, se vuelve el punto de partida para poder guiar la interacción que se tiene con los demás. Se trata, por lo tanto, de unas competencias de conciencia social que se van desarrollan a lo largo de la vida.

***Las CCS1 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total***

El objetivo principal que se busca concretizar en esta sección tiene que ver con conocer que tan conscientes están las personas trabajadoras del dominio de las CCSI; es decir, qué tan desarrollado tienen sus sentimientos, necesidades y preocupaciones por el resto de los miembros que forman parte de la organización.

**Tabla 7**

*Las CCSI de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total*

Pregunta	Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 20 años	Más de 20 años
P5. ¿Soy capaz de percibir los sentimientos y puntos de vista de los miembros de mi equipo de trabajo y mostrar interés genuino en sus preocupaciones?	4.15	4.33	4.46	4.13	4.37
P6. ¿Puedo darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder que surgen en mi equipo de trabajo?	4.00	4.19	4.23	4.15	4.37
P7. ¿Puedo anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes internos y externos?	3.78	4.21	4.14	4.11	4.20

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

La productividad es entendida como esa porción del trabajo que se espera que cada persona trabajadora cumpla mediante un correcto desempeño en las labores. En tal sentido, sin lugar a duda, la experiencia y el conocimiento son un punto a favor para las personas trabajadoras que llevan más tiempo laborando; dado que gracias a ello son más productivas.

De acuerdo con los hallazgos obtenidos, aquí otra vez son las personas trabajadoras contratadas con más de 20 años de experiencia las que se perciben a sí mismas como más optimistas en lo que respecta al desarrollo y dominio de las competencias de conciencia social, en relación con aquellas con menos de un año de experiencia.

Definitivamente, una persona trabajadora con más experiencia son capaces de percibir y experimentar diferentes corrientes emocionales en comparación con aquellas personas con menos tiempo laborando. El argumento fundamental que sostiene este razonamiento está en el hecho de que las experiencias y conocimientos previos de cómo se ha manejado en el pasado situaciones similares, los vuelve diestros en poder reconocer y contribuir a la creación de ambientes laborales saludables, tanto para las nuevas personas trabajadoras como para las más antiguas.

### **Las Competencias de comportamiento social (CCS2)**

Las CCP2 facultan a los seres humanos para que puedan interactuar de manera efectiva en sociedad. Dichas conductas están dirigidas al resto individuos, sin considerar si forman parte o no de la empresa. Son por lo tanto, las motivaciones e intenciones que manifiesta una persona, las cuales han sido inculcadas desde la niñez en el núcleo familiar, de tal forma que esté preparado para desenvolverse bien frente a situaciones de conflicto

social. Ahora, en el entorno laboral, es importante identificar las CCP2 que han desarrollado las personas trabajadoras de la compañía, dado que únicamente así, los tomadores de decisiones contarán con un amplio panorama de las cualidades y conductas que desplegaran, frente a una situación conflictiva que eventualmente surja dentro de la organización.

### ***Las CCS2 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización***

Este subapartado enfoca su punto de atención en conocer cómo han sido desarrolladas las CCS2 por parte de las personas trabajadoras según el tamaño de la empresa. Todo con propósito de identificar la manera de cómo pueden influenciar al equipo de trabajo y de qué formas eso beneficia a la compañía e impulsa el crecimiento de todos dentro de institución.

Los resultados presentados en la Tabla 8 sobre las competencias de comportamiento social con relación al tamaño de la organización, indican que son las personas trabajadoras de la gran empresa las que mejor las han desarrollado. Destacando como puntos fuertes la capacidad de escuchar abiertamente a los compañeros de trabajo y poder trabajar motivada y comprometidamente por mejorar el desempeño de la organización.

No obstante, es importante también indicar que las personas trabajadoras de la mediana empresa se acercan bastante al promedio obtenido por las de la gran empresa, en las competencias de comportamiento social relacionadas con la resolución de conflictos y desacuerdos, así como en las de trabajar en equipo, con el fin de hacer realidad los objetivos organizacionales y, así impulsar el crecimiento y desarrollo de la institución.

**Tabla 8**

Las CCS2 de las personas trabajadoras de acuerdo con el tamaño de la organización

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Micro empresa (1 a 10 empleados)
P14. ¿Puedo detectar las oportunidades de mejora de mis compañeros de trabajo y ayudar a reforzar sus capacidades?	4.33	4.30	4.32	4.25
P15. ¿Me considero capaz de inspirar y guiar a grupos de trabajo e individuos?	4.39	4.34	4.21	4.35
P16. ¿Considero que puedo utilizar tácticas efectivas de persuasión con mi equipo para el beneficio de la organización?	4.21	4.19	4.13	4.38
P17. ¿Puedo escuchar abiertamente a mis compañeros de trabajo y transmitir mensajes de manera convincente?	4.48	4.34	4.32	4.30
P18. ¿Siento que soy capaz de gestionar o iniciar algún cambio dentro de la organización?	4.32	4.20	4.35	4.30
P19. ¿Considero que soy una persona que puede negociar y resolver desacuerdos?	4.37	4.44	4.16	4.33
P20. ¿Pienso que soy una persona que fomenta buenas relaciones sociales?	4.54	4.36	4.57	4.33
P21. ¿Soy una persona que	4.65	4.48	4.30	4.48

Pregunta	Gran empresa (más de 100 empleados)	Mediana empresa (51 a 100 empleados)	Pequeña empresa (11 a 50 empleados)	Micro empresa (1 a 10 empleados)
----------	-------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------------------	----------------------------------

puede trabajar en equipo?

P22. ¿Soy capaz de crear

sinergia (trabajar en equipo) en mi grupo de trabajo para la búsqueda de los objetivos?

Nota: Tomado de Aguilera et al., (2022).

### Las CCS2 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total

El centro de atención de esta última sección de los resultados está en conocer las CCP2 de las personas trabajadoras según su experiencia laboral total y, cómo el desarrollo de dichas competencias los han preparado para influenciar a su equipo de trabajo y para obtener respuestas deseables que beneficien a la empresa e impulsen el crecimiento de todas las personas trabajadoras en la compañía.

Partiendo de la conceptualización del término influencia, el cual es definido como aquella habilidad o competencia desarrollada por una persona que le permite, gracias a su autoridad o poder, obtener una ventaja, favor o beneficio. En tal sentido en el ámbito laboral, si una persona trabajadora es capaz de influenciar a los demás, ya sea de manera positiva o negativa, conlleva a la obtención de un resultado que puede ayudar o afectar tanto a la organización como a las demás personas trabajadoras (RAE, 2021).

**Tabla 9**

*Las CCS2 de las personas trabajadoras de acuerdo con su experiencia laboral total*

Pregunta	Menos de 1 año	De 1 a 5 años	De 5 a 10 años	De 10 a 20 años	Más de 20 años
P14. ¿Puedo detectar las oportunidades de mejora de mis compañeros de trabajo y ayudar a reforzar sus capacidades?	4.36	4.28	4.24	4.41	4.35
P15. ¿Me considero capaz de inspirar y guiar a grupos de trabajo e individuos?	4.39	4.22	4.36	4.44	4.65
P16. ¿Considero que puedo utilizar tácticas efectivas de persuasión con mi equipo para el beneficio de la organización?	4.23	4.09	4.32	4.32	4.47
P17. ¿Puedo escuchar abiertamente a mis compañeros de trabajo y transmitir mensajes de manera convincente?	4.46	4.33	4.32	4.47	4.65
P18. ¿Siento que soy capaz de gestionar o iniciar algún cambio dentro de la organización?	4.23	4.31	4.24	4.41	4.53
P19. ¿Considero que soy una persona que puede negociar y resolver desacuerdos?	4.26	4.28	4.42	4.50	4.53
P20. ¿Pienso que soy una persona que fomenta buenas relaciones sociales?	4.52	4.46	4.40	4.50	4.65
P21. ¿Soy una persona que puede trabajar en equipo?	4.63	4.45	4.36	4.65	4.76
P22. ¿Soy capaz de crear sinergia (trabajar en equipo) en mi grupo de trabajo para la búsqueda de los objetivos?	4.56	4.51	4.46	4.62	4.71

*Nota:* Tomado de Aguilera et al., (2022).

A este respecto, de acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que la confianza junto a la capacidad de inspirar y guiar al resto de las personas trabajadoras aumenta según los años de experiencia que se tengan. Las personas trabajadoras con menos de 1 año en comparación a las que han laborado por más de 20 años alcanzan un valor menor de 0.26 del promedio. Situación que reconfirma que las personas trabajadoras se sienten más confiadas con su trabajo con el transcurrir de los años.

En efecto, con el pasar de los años las personas trabajadoras, sin lugar a duda, establecen una conexión más sólida con la organización; situación que está evidenciada con base a los hallazgos encontrados, pues las personas trabajadoras con más de 20 años de experiencia se sienten más capaces de gestionar cambios dentro de la organización con una diferencia del 0.30 del promedio sobre los que cuentan con menos de 1 año laborando.

No cabe duda, que las competencias de comportamiento social envuelven todo tipo de relaciones y acciones de la persona en relación con la sociedad. En consecuencia, las personas trabajadoras con más de 20 años de trabajo presentan una mayor aceptación y apertura al trabajo en equipo. Con lo cual se puede concluir que entre más años las personas trabajadoras tienen laborando, son más propensas a desarrollar una mayor capacidad de crear sinergia con sus compañeros y facilitar el trabajo en equipo.

## VALORACIÓN FINAL

En muchas partes del mundo se conoce a los salvadoreños por ser personas muy trabajadoras y luchadoras, es por ello por lo que varias organizaciones internacionales buscan talento salvadoreño; a la vez, diferentes organizaciones multinacionales han establecido sus operaciones en el país, esto gracias a esta buena reputación y a los diferentes tratados internacionales que ha establecido el gobierno salvadoreño a lo largo de los años.

Sin lugar a duda, los cambios emprendidos en las unidades de gestión del talento humano para la atracción de personas trabajadoras más competentes, así como los realizados dentro de la estructura misma de la organización con el propósito de potenciar un proceso

de transformación que las vuelva más interesantes y atractivas a los ojos de las personas trabajadoras altamente calificadas, han sido un factor clave para la adquisición de nuevos talentos.

Al respecto, se debe señalar que los resultados obtenidos de manera general desde la perspectiva de las personas trabajadoras de las empresas del sector industrial salvadoreño, reflejan un desempeño organizacional que se podría calificar de muy bueno, dado que en la gran mayoría de las CCPI y las CCSI, así como las CCP2 y las CCS2 investigadas, los resultados promedios obtenidos sobrepasan la nota de 4.00 (Cuatro punto cero); es decir, opción De acuerdo, según la escala de Likert empleada, para medir el grado en que las personas trabajadoras encuestadas estaban de acuerdo o en desacuerdo con cada una de las preguntas del instrumento utilizado para la recolección de la información.

Sin embargo, dicha nota debe ser analizada muy detenidamente por los tomadores de decisiones de las organizaciones, dado que también refleja que todavía hay trabajo por desarrollar para volver a las empresas industriales salvadoreñas en instituciones de alta calidad o excelencia en sus evaluaciones de desempeño organizacional; dicho en otras palabras, para obtener notas con un promedio de 5.0 (Cinco punto cero) o muy cercanas a ella, o sea, que estén Totalmente de acuerdo, en las CCPI y CCSI, así como en las CCP2 y CCS2 utilizadas para evaluar el desempeño organizacional.

Por otro lado es importante señalar, en lo que respecta a las CCPI y CCSI, así como en las CCP2 y CCS2, que se observa una clara tendencia por parte de las personas trabajadoras con más años de experiencia, en presentar mayores niveles de confianza para gestionar y proponer iniciativas de mejoras ante cambios

necesarios para el bienestar de ellas mismas y de la organización, sin importar la antigüedad dentro de la organización o la posición jerárquica, lo cual es admirable, dado que definitivamente se han creados lazos de engagement sólidos.

Sin embargo, en la misma clasificación se observa, que las personas trabajadoras más jóvenes; es decir, los que tienen menos de un año de experiencia laboral, se sienten incapaces de poder gestionar cambios dentro de la organización, dado que se perciben poco escuchados o valorados, por el simple hecho de poseer un menor grado de experiencia y conocimientos.

En la misma línea, se puede concluir en relación con el desarrollo de las CCPI y CCSI, así como a las CCP2 y CCS2, pero ahora en función del tamaño de las empresas para la cual laboran las personas trabajadoras, que son las de la gran empresa las que despuntan en sus niveles de confianza para gestionar y proponer iniciativas de mejoras ante cambios necesarios para el bienestar de ellas mismas y de la organización.

Entre las propuestas de mejora que se pueden impulsar por parte de las empresas salvadoreñas, a partir de los hallazgos encontrados, están las que tienen que ver con el fomento de una política organizacional de puertas abiertas, con la finalidad de que todas las personas trabajadoras entiendan que existe una apertura y se sientan con plena confianza para discutir y plantear propuestas de mejora dentro de la organización. También, se recomienda el desarrollo de actividades enfocadas en el Team Building, para así fortalecer los lazos laborales entre los miembros de los equipos de trabajo. Además, resulta ser una gran oportunidad para integrar e involucrar a las nuevas personas trabajadoras con sus respectivos equipos y que se sientan parte dentro de la empresa.

Asimismo, se recomienda como un componente positivo para la retención y atracción de personas trabajadoras calificadas, que las organizaciones se comprometan decididamente en apoyar los procesos de evaluación del desempeño organizacional, así como con la obtención de certificaciones o reconocimientos de otras compañías que garanticen sus buenas prácticas laborales, como por ejemplo la de Grate Place To Work, que es una organización con presencia alrededor del mundo especializada en la investigación, asesoría y capacitación a compañías al rededor del mundo, de tal forma que puedan diagnosticar, diseñar, implementar y desarrollar excelentes lugares de trabajo, por medio del desarrollo de una cultura de lugar de trabajo confiable.

## AGRADECIMIENTOS

No cabe duda de que la elaboración de este texto no hubiera sido posible sin el esfuerzo de Josué R. Aguilera De La Cruz, José E. Altamirano Calderón, Karen B. Espinoza Barraza y Katherine G. Guevara Ayala. Se trata de un grupo de estudiantes egresados de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, a quienes dirigí en su tesis de grado titulado: Una aproximación al desempeño organizacional en las empresas del sector industrial de El Salvador. Así pues, queremos expresarles nuestro más sincero agradecimiento y reconocimiento por sus contribuciones y aportes.

## REFERENCIAS

- Abarca, A., Alpízar, A., Sibaja, G., & Rojas, C. (2012). *Técnicas cualitativas de investigación*. Editorial UCR.
- Aguilera de la Cruz, J. R., Altamirano Calderón, J. E., Espinoza Barraza, K. B., & Guevara Ayala, K. G. (2022). *Una aproximación al desempeño organizacional en las organizaciones del sector industrial de El Salvador* [Trabajo de graduación, Universidad Centroamericana José Simeón Cañas].
- Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI). (2023a). *Informe de desempeño económico y normativo: Primer cuatrimestre de 2023*. ASI.
- Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI). (2023b). *Ranking de exportadores industriales 2023: La industria salvadoreña ante los nuevos retos*. ASI.
- Barrantes, R. (2014). *Investigación: Un camino al conocimiento. Un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto*. EUNED.
- Bisquerra, R., & Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI*, 10, 61–82. Universidad Nacional de Educación a Distancia. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601005.pdf>
- Cobo, C. (2003). El comportamiento humano. *Cuadernos de Administración*, 29, 1–15. Universidad del Valle. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5006394.pdf>
- Ecoembes. (2022). *La evaluación del desempeño laboral*. Ecoembes. <https://ecoembesempleo.es/como-evaluar-el-desempeno-laboral/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Méda, D. (2007). ¿Qué sabemos sobre el trabajo? *Revista de Trabajo*, 3(4), 1–15. <https://mibug.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/05/meda-dominique-que-sabemos-sobre-trabajo.pdf>
- Montoya, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano. *Revista Científica Visión de Futuro*, 11(1), 1–15. Universidad Nacional de Misiones. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (13.ª ed.). McGraw-Hill.
- North, D. (1994). *El desempeño económico a lo largo del tiempo*.

- <https://hecomexii.files.wordpress.com/2013/08/north-1994.pdf>
- Ochoa, K. (2014). *Motivación y productividad laboral* [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Ochoa-Katleen.pdf>
- Pérez Sánchez, R. (2009). Evaluación de la calidad de la investigación: El caso de la investigación cualitativa y su aporte para la construcción de un modelo general. En A. Marín & M. E. Venegas (Eds.), *Investigación y formación. Teoría y práctica de la investigación educativa en la formación de educadores* (Vol. II, pp. 67–78). SIEDIN, Universidad de Costa Rica / Universidad de Salamanca.
- Pérez, Ó. (2021). ¿Qué es la evaluación de desempeño laboral? *Blog People Next*. <https://blog.peoplenext.com/beneficios-de-una-evaluacion-de-desempeno-para-tu-empresa>
- Prieto, A. (2014, septiembre). *Metodologías inductivas: El desafío de enseñar mediante el cuestionamiento y los retos*. Grupo Océano. [https://www.researchgate.net/publication/299584811\\_Metodologias\\_Inductivas\\_El\\_desafio\\_de\\_enseñar\\_mediante\\_el\\_cuestionamiento\\_y\\_los\\_retos](https://www.researchgate.net/publication/299584811_Metodologias_Inductivas_El_desafio_de_enseñar_mediante_el_cuestionamiento_y_los_retos)
- QuestionPro. (2018). *Desempeño laboral: Qué es, cómo medirlo y mejorarlo*. <https://www.questionpro.com/blog/es/desempeno-laboral/>
- Real Academia Española (RAE). (2021a). *Trabajo*. <https://dle.rae.es/trabajo>
- Real Academia Española (RAE). (2021b). *Influencia*. <https://dle.rae.es/influencia>
- Real Academia Española (RAE). (s. f.). *Desempeño*. <https://dle.rae.es/desempe%C3%Bl>
- Roldán, P. (2025). *Organización: Qué es, tipos y ejemplos*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/organizacion.html>
- Sánchez, P. (2021). ¿Qué es la autoconciencia emocional? *Habilidades para el cambio*. <http://www.habilidadesparaelcambio.com.ar/que-es-la-autoconciencia-emocional>
- Universidad de Sonora. (s. f.). *El desempeño laboral*. <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/19644/Capitulo2.pdf>
- Vaquerano, A., & Mártir, A. (2022). La reestructuración de las actividades administrativas y operacionales dentro de las medianas y grandes empresas salvadoreñas en el contexto de la pandemia COVID-19. *Estudios Centroamericanos (ECA)*, 77(770), 59–78. <https://eca.edu.sv>
- Yamakawa, P., & Ostos, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Universidad & Empresa*, 13(21), 93–115. Universidad del Rosario. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5096810.pdf>





# El emprendimiento étnico en Estados Unidos: Consideraciones como estrategia económica para la población mexicana

Daniel Arturo Romero Leon<sup>a</sup>

Diana Estela López Rincón<sup>b</sup>

**Resumen** – El objetivo del artículo es analizar el fenómeno del emprendimiento étnico como una estrategia económica adoptada por la población migrante mexicana en Estados Unidos, explorando sus características, ventajas, desafíos y el contexto socioeconómico que lo impulsa. Para llevar a cabo este artículo sobre el emprendimiento étnico de la población mexicana en Estados Unidos, se utilizó una metodología cualitativa de análisis documental y revisión teórica. A través de la revisión, el artículo construye un marco interpretativo que explica cómo y por qué los migrantes mexicanos recurren al autoempleo y la creación de negocios vinculados a su identidad cultural, destacando tanto los factores facilitadores como las barreras estructurales que inciden en su experiencia emprendedora. El artículo busca examinar cómo el emprendimiento étnico surge como alternativa ante las dificultades de inserción laboral formal para los migrantes mexicanos, especialmente los indocumentados, en el mercado estadounidense. Y describir las particularidades de los negocios étnicos, centrados en productos y servicios relacionados con la cultura y tradiciones mexicanas, dirigidos principalmente a nichos de mercado conformados por la propia comunidad migrante.

**Palabras clave** – Migración, Emprendedurismo étnico, Estrategia Económica, Identidad cultural, Integración económica.

**Abstract** – The objective of this article is to analyze the phenomenon of ethnic entrepreneurship as an economic strategy adopted by the Mexican migrant population in the United States, exploring its characteristics, advantages, challenges, and the socioeconomic context that drives it. To carry out this article on ethnic entrepreneurship among the Mexican population in the United States, a qualitative methodology of documentary analysis and theoretical review was used. Through this review, the article constructs an interpretive framework that explains how and why Mexican migrants turn to self-employment and the creation of businesses linked to their cultural identity, highlighting both the facilitating factors and the structural barriers that impact their entrepreneurial experience. The article seeks to examine how ethnic entrepreneurship emerges as an alternative to the difficulties of formal labor insertion for Mexican migrants, especially undocumented immigrants, in the US market. It also describes the specificities of ethnic businesses, focused on products and services related to Mexican culture and traditions, aimed primarily at market niches formed by the migrant community itself.

**Keywords** – Migration, Ethnic entrepreneurship, Economic Strategy, Cultural identity, Economic integration.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Romero Leon, D. A., & López Rincón, D. E. (2025). El emprendimiento étnico en Estados Unidos: Consideraciones como estrategia económica para la población mexicana. *Interconectando Saberes*, (20), 219-233. <https://doi.org/10.25009/is.vi20.2953>

Recibido: 7 de enero de 2025  
Aceptado: 27 de agosto de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [danielromero013@gmail.com](mailto:danielromero013@gmail.com)

<sup>b</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [dianaestela30@hotmail.com](mailto:dianaestela30@hotmail.com)



## INTRODUCCIÓN

El emprendedurismo se entiende como la oportunidad que tienen las personas para generar oportunidades de crecimiento y ganancias económicas, tanto en sus países de origen como en el extranjero. Éste representa una fuente de ingreso y desarrollo primordial para migrantes en el extranjero quienes emprenden desde cosas “básicas”, como vender comida para sus vecinos, hasta el establecimiento de puestos ambulantes o locales. En su mayoría, emprenden con cosas representativas de su lugar de origen, estando destinadas tanto para migrantes afines a sus costumbres y lugar de origen, como para personas que busquen probar algo diferente.

Con todo lo mencionado anteriormente es que surge el llamado emprendedurismo étnico que, en el caso de los migrantes mexicanos y a manera de fuente de ingresos económicos en su nuevo lugar de residencia, sus negocios suelen centrarse en productos relacionados con aspectos culturales y sociales propios de la cultura mexicana, orientados a nichos de mercado específicos. Este fenómeno, conocido como "emprendimiento étnico", ha sido definido como un conjunto de conexiones y patrones de interacción entre personas que comparten antecedentes nacionales o experiencias migratorias comunes (Aldrich et al., 1990).

Resulta importante el estudio del emprendedurismo étnico como agente económico efectivo para los migrantes mexicanos en Estados Unidos ya que éstos, según Batalova (2024), para 2023 representaban el 23% de la totalidad de inmigrantes en Estados Unidos, siendo así el grupo más numeroso en dicho país provocando mayores retos y dificultades a la hora de la búsqueda de empleos formales, por lo que optan por el autoempleo como lo es el emprendimiento étnico, generando así

empleos para personas de su mismo grupo y bienestar económico. Por este interés en la temática surge la siguiente interrogante: ¿El emprendedurismo étnico funge como estrategia económica para los migrantes mexicanos en Estados Unidos? Teniendo como hipótesis que efectivamente funge como una estrategia económica para los migrantes mexicanos en Estados Unidos, siendo así una alternativa de fuente de ingresos y generación de empleos entre dicho grupo.

Para la elaboración de este artículo sobre el emprendimiento étnico de la población mexicana en Estados Unidos, se adoptó una metodología cualitativa basada en el análisis documental y la revisión teórica. Se recurrió al uso de fuentes secundarias, incluyendo informes de organismos internacionales, estadísticas oficiales, literatura académica y estudios previos sobre migración y emprendimiento étnico. El objetivo fue identificar y examinar las características, ventajas y desafíos que enfrentan los migrantes mexicanos en el ámbito empresarial estadounidense. Este enfoque permitió contextualizar el fenómeno del emprendimiento étnico desde una perspectiva sociocultural y económica, incorporando conceptos clave como enclaves étnicos, redes sociales y economía étnica. A partir de la revisión y contraste de diversas teorías y evidencias empíricas, se construye un marco interpretativo que explica las razones por las cuales los migrantes mexicanos optan por el autoempleo y la creación de negocios asociados a su identidad cultural, subrayando tanto los factores que facilitan como las barreras estructurales que condicionan su experiencia emprendedora.

## CONTEXTUALIZACIÓN DEL EMPRENDEDURISMO ÉTNICO

La migración se debe a diversos factores, como lo menciona Sánchez (2002, p. 1) “la migración es generada principalmente por problemas sociales, políticos, económicos, personales, culturales, entre muchos más, con los que se enfrenta el hombre día a día”. Donde la existencia de cualquiera de éstos, puede ser el móvil principal para que las personas sientan la necesidad de migrar de su lugar de origen. Por otro lado, es importante remarcar el hecho de que México es el segundo país con más emigrantes del mundo con un total de 12.3 millones, después de la India con 15.6 millones y seguido por Rusia con 10.6 millones, esto conforme a lo establecido por la Secretaría de Gobernación de México (2018) en el Panorama Migratorio (2018).

Además, resulta relevante el tener en cuenta que el país con más inmigrantes mexicanos es Estados Unidos donde, conforme lo emitido por Statista Research Department (2023), para el año 2022 el 77.2% de los emigrantes mexicanos tuvieron como país destino Estados Unidos. Lo anterior se comprueba con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2023) emitidos en el seminario “La información Estadística de la Población Mexicana en el Exterior” donde se establece que, para inicios de la segunda década del siglo XXI, la población mexicana dentro del territorio estadounidense equivale a un aproximado de 37.2 millones de personas.

Considerando que la actividad laboral es el incentivo principal para migrar y, teniendo en cuenta que Estados Unidos es el país principal de destino para los migrantes mexicanos, el ámbito laboral suele ser un aspecto complicado para muchos de éstos, y más si percibimos

el hecho de que a la totalidad de migrantes mexicanos en Estados Unidos se le debe sumar aquellos migrantes mexicanos indocumentados y no registrados, elevando así la dificultad de encontrar oportunidades laborales para los mexicanos. Entonces, se plantea la problemática de la población migrante mexicana, principalmente indocumentada, al momento de la búsqueda de trabajos formales en el país destino, orillándolos muchas veces a buscar otras alternativas como lo es el emprendedurismo, el cual se puede definir como cualquier intento de crear un nuevo negocio, incluyendo el autoempleo, una nueva empresa o la expansión de una empresa ya existente, proceso que puede ser puesto en marcha por una o varias personas, de forma independiente o dentro de una empresa en funcionamiento (Autio et al., 1999).

En el caso de la población mexicana que emprende fuera del país, ésta suele estar diferenciada por el hecho de que la mayoría de los productos que deciden manejar suelen estar apegados a los aspectos culturales y sociales de su país de origen ya que en su mayoría se dirigen a este nicho de mercado en específico. Es entonces que se da el surgimiento del llamado “emprendedurismo étnico” el cual está ligado a lo establecido por Aldrich et. al. (1990) como el conjunto de conexiones y patrones regulares de la interacción entre personas que comparten antecedentes nacionales comunes o experiencias migratorias. Para afianzar lo anterior, se maneja el modelo teórico de enclaves étnicos lo cual, según Portes y Wilson (1980) en su estudio del enclave inmigrante cubano en Miami, éste se refiere a la concentración geográfica de inmigrantes, pertenecientes a la misma etnia, dentro de un mismo territorio, usualmente localizados por “barrios”, en donde se forman estructuras sociales y económicas distintas a las

de su entorno, principalmente por sus actividades económicas propiedad de la comunidad migrante y manejadas por miembros del mismo grupo.

## DEFINIENDO EL EMPRENDEDURISMO ÉTNICO: APROXIMACIONES CONCEPTUALES

Los migrantes pueden optar por diversas modalidades de emprendimiento, entre las que se incluyen el internacional, transnacional, de repatriados y étnico (Malerba y João, 2020). Estas opciones han llevado a concebir el emprendimiento como un mecanismo de supervivencia para inmigrantes con baja calificación y como una herramienta de desarrollo para aquellos altamente calificados (Aragonés & Salgado, 2022). Según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM, 2023), la decisión de iniciar un negocio es profundamente personal y está influenciada por la motivación individual. Este proceso tiene lugar en un contexto determinado por valores sociales y condiciones económicas, factores que juegan un papel fundamental en las perspectivas de éxito de nuevos emprendimientos.

El concepto de "emprendimiento étnico" ha sido ampliamente estudiado, y Aldrich et al. (1990) lo definen como la red de conexiones y patrones de interacción que se forman entre personas con antecedentes nacionales o experiencias migratorias comunes. Este enfoque se complementa con la definición de Banyuls et al. (2006, p.171), quien lo describe como "el proceso mediante el cual grupos étnicamente marcados se especializan en actividades económicas específicas, a menudo vinculadas al autoempleo". De manera similar, puede ser asociado con la creación de empresas que ofrecen productos o servicios "étnicos", orientados principalmente a consumidores del mismo grupo cultural (Díaz y González, 2005).

Por otro lado, es posible ampliar esta idea al vincular el emprendimiento étnico con la existencia de una "economía étnica", caracterizada por enclaves donde empleadores y trabajadores comparten la misma etnicidad. Estos enclaves reflejan una concentración geográfica de negocios propiedad de inmigrantes que suelen emplear a personas de su misma comunidad. (Güel et al., 2015) Por su parte, la CEPAL (2003) introduce el concepto de "productos étnicos", definidos como bienes y servicios estrechamente vinculados a las tradiciones y hábitos de consumo de un grupo étnico. Aunque están profundamente arraigados a la cultura de un país, estos productos pueden penetrar mercados internacionales y ser consumidos por personas tanto de la misma etnia como de otros grupos. Y para autores como Kloosterman (1996) es destacable el hecho de que muchas empresas étnicas son negocios familiares que dependen en gran medida de un mercado y productos específicos relacionados con su etnia.

El emprendimiento étnico no está restringido únicamente a los países en desarrollo, como se creía anteriormente. También prospera en países desarrollados, promovido por inmigrantes que, originarios de países en desarrollo, impulsan el crecimiento económico de diversas ciudades (Assudani, 2009). Un ejemplo destacado es el impacto de los inmigrantes en Estados Unidos, donde en ciudades como Nueva York representan aproximadamente un tercio de la población. La inmigración ha estimulado el espíritu emprendedor, generando un desarrollo significativo en estas urbes. Cerca de la mitad de las empresas creadas en Estados Unidos han sido iniciadas por extranjeros provenientes de países en desarrollo (Saxenian, 2002). Asimismo, el impacto del emprendimiento inmigrante es evidente en Silicon

Valley, donde más de un tercio de las empresas fueron fundadas por inmigrantes y el 53% de los trabajadores son extranjeros (Saxenian, 2006).

Finalmente y, con base en estas perspectivas y el análisis de sus elementos y características comunes, el emprendimiento étnico puede definirse como la práctica de inmigrantes que inician negocios en mercados internacionales con productos y servicios que reflejan su cultura, tradiciones y etnicidad. Estos negocios no solo fortalecen la identidad cultural de su grupo, sino que también atraen a consumidores de otras comunidades, ampliando su alcance y relevancia, siendo ésta la definición propia del concepto de estudio, sobre la cual recae la percepción que se tiene del significado del emprendedurismo étnico.

## CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDURISMO ÉTNICO

La principal característica del emprendedurismo étnico radica en la interacción de un grupo étnico que comparte un origen y cultura comunes, lo que les permite identificarse como un segmento dentro de la sociedad (Santos & Le, 2019). Según Díaz y González (2005), las personas que practican este tipo de emprendimiento perciben claras oportunidades de negocio que favorecen el desarrollo económico, aprovechando factores como la accesibilidad al mercado y los consumidores, debido a su pertenencia al mismo grupo, así como la existencia de un nicho étnico que permite controlar la oferta de productos de acuerdo con las características del grupo.

Este tipo de emprendimiento suele surgir cuando un grupo o etnia se desplaza a otro territorio, frecuentemente como resultado de migraciones entre países. En este contexto, el emprendimiento étnico

aparece especialmente cuando los migrantes llegan al nuevo territorio, donde el autoempleo se presenta como una fuente de ingresos. Santos & Le (2019) destacan que esta necesidad de trabajo y generación de recursos es una de las principales motivaciones para emprender. Rettab (2001) señala que emprender como trabajador autónomo tiene varias ventajas, tanto para el inmigrante como para su grupo étnico y la economía local. Además, se considera una alternativa de empleo para los migrantes y sus familias, contribuyendo a mejorar la situación personal y social del inmigrante, a fortalecer la posición social del grupo y, eventualmente, a facilitar su integración en la sociedad.

Por su parte, Contreras et al. (2012) identifican la presencia del emprendimiento étnico en la oferta y demanda del mercado, en las tradiciones laborales y en las redes familiares, comunitarias y regionales. La CEPAL (2003) menciona que los productos étnicos en Estados Unidos son aquellos con los que los migrantes están familiarizados y con los que tienen afinidad cultural. Aunque estos productos no se asocian a tendencias de moda, son percibidos como bienes diferenciados debido a su vínculo con la cultura de los migrantes y sus países de origen, lo que les otorga una ventaja comparativa. A pesar de los costos de importación de insumos, el emprendimiento étnico puede resultar rentable gracias a la demanda establecida por este grupo de consumidores.

Faster Capital (2024) destaca que la diversidad cultural desempeña un papel fundamental en el emprendimiento étnico, ya que ofrece un valor agregado al adoptar diversas perspectivas y tradiciones. Una de sus principales ventajas es la capacidad de innovación, ya que adaptar un producto étnico a un mercado internacional, aunque dirigido principalmente a su

propio grupo étnico, requiere estrategias creativas para preservar su esencia sin perder competitividad. Además, este tipo de emprendimiento disfruta de la ventaja de penetrar más fácilmente en mercados internacionales, al contar con una base de consumidores potenciales dentro de la comunidad migrante.

Un aspecto que puede ser tanto ventaja como desventaja es el idioma. Los productos que llevan elementos lingüísticos específicos refuerzan la identidad y la nostalgia de los miembros de la etnia, pero este enfoque puede limitar la comprensión de los consumidores locales. En el contexto internacional, la adaptación del idioma es clave para garantizar la claridad en las negociaciones y la accesibilidad del producto. Las diferencias culturales también pueden generar malentendidos, por lo que es necesario comprender cómo se perciben los mensajes en distintos contextos. Otra desventaja importante, según The Food Tech (2024), es el acceso a ingredientes o proveedores específicos. Para crear productos con características culturales distintivas, a menudo se requiere de insumos propios de la región de origen, los cuales pueden ser difíciles de encontrar o costosos de importar, lo que podría aumentar los costos de producción.

Es esencial comprender el proceso del emprendimiento étnico, que involucra ventajas y desafíos como los mencionados anteriormente. En 2024, Faster Capital señaló que el capital cultural es la base del emprendimiento étnico, ya que los productos se diferencian por estar arraigados en los valores, la cultura y las tradiciones del grupo étnico. Además, es importante identificar el tamaño del grupo destinatario en el nuevo país y realizar un estudio de mercado que indique la disposición de otras etnias o locales a adquirir el producto. El sentido de pertenencia a una comunidad

también juega un papel clave, ya que el uso de mano de obra de la misma cultura contribuye a garantizar que los productos sean fieles a sus tradiciones. Además, la integración en redes de apoyo empresarial y programas de financiamiento para empresas de minorías resulta crucial.

En resumen, el emprendimiento étnico se basa en el capital cultural de las etnias, con un enfoque en los productos o servicios dirigidos al mercado internacional. Este tipo de emprendimiento tiene la capacidad de generar una gran conexión emocional con los consumidores de la misma etnia, mientras que también puede atraer a personas de otras culturas interesadas en conocer estas tradiciones. Las ventajas del emprendimiento étnico se derivan de la nostalgia y el sentido de pertenencia que los productos generan, así como de la curiosidad de los consumidores internacionales por explorar nuevas culturas.

## BARRERAS DEL EMPRENDEDOR ÉTNICO

Es importante reconocer que los emprendedores inmigrantes poseen ciertas barreras y obstáculos a los que se enfrentan dentro del mercado internacional gracias al hecho de encontrarse en un entorno totalmente diferente del local, donde el comportamiento del consumidor y la generación de oportunidades que propicien el emprender son totalmente distintas a las de su país de origen, por lo que resulta difícil de replicarlas.

Para autores como Ramos (2020), se pueden diferenciar las barreras a las que se enfrenta un emprendedor inmigrante en distintos rubros, como lo son las barreras dentro del entorno económico, las barreras culturales y sociales, y las barreras financieras. Por lo que hace a las barreras del entorno económico,

se pueden rescatar aspectos que tienen que ver con la alta competencia y la competencia directa que llega a existir en el mercado, puesto que es común que entre emprendedores étnicos busquen poner en marcha un negocio con las mismas características particulares puesto que suelen ir dirigidos al mismo consumidor final. También, se reconoce como parte de las barreras del entorno económico “la falta de asistencia del gobierno, la falta de conocimiento de las regulaciones fiscales y legales, y las dificultades para obtener un local por ser inmigrante.” (Ramos, 2020, p. 73)

Respecto a las brechas culturales y sociales, Ramos (2020) indica que la cultura de los individuos está estrechamente relacionada con el nivel de educación académica y familiar que poseen los agentes propios de cada étnica, lo cual influye significativamente en la habilidad de los individuos para relacionarse con los demás, cosa que repercute directamente con el desarrollo de sus actividades. De igual manera, la existencia de la discriminación, prejuicios o sentimientos de rechazo de los consumidores extranjeros hacia los productos o servicios étnicos, así como las dificultades propias de la diferencia del idioma, pasando de la lengua materna al idioma en el país de acogida dificultando su expresión.

Dentro de las barreras financieras, se hace mucho énfasis en las determinantes de la puesta en marcha y desarrollo de un proyecto de emprendimiento para un migrante, principalmente para los que provienen de regiones menos desarrolladas.

Como complemento de lo antes mencionado, el acceso a fuentes de financiamiento para la creación de una empresa es una de las limitantes más comunes e importantes con las que se encuentran los emprendedores étnicos, y en parte depende mucho de

sus países de origen puesto que la cantidad de dinero a sufragar es menor si el emprendedor proviene de un país donde se considera la población pertenece a la clase media o alta, muy diferente de las personas de países de clase baja o en vías de desarrollo, como lo es Latinoamérica que se estima que el tiempo promedio transcurrido entre el momento en que se concibe una idea empresarial y en que esta se establece, es de 4.4 años, siendo así la comunidad con menores posibilidades a la hora de emprender, caso contrario a los emprendedores coreanos con una espera de 1.5 años, viendo así una amplia diferenciación de oportunidades entre las etnias de las personas migrantes. (Castellani, 2015)

En el momento en que se identifica una falta de apoyo financiero hacia los emprendimientos tanto de nacionales como de inmigrantes, se eleva la probabilidad de fracaso que pueden experimentar los empresarios dentro de la apertura de su negocio (Hessels et al., 2010) En muchos donde se habla del sufragio financiero de las empresas étnicas para la puesta en marcha de sus negocios, se puede identificar el apoyo gubernamental como fuente de ingresos para ello, sin embargo muchas empresas perciben que el aceptar la asistencia del gobierno en el financiamiento de sus negocios, está ligado a que éste tenga mayor interferencia en el mismo y lo identifican como una carga en vez de un apoyo (Benzing et al., 2009). Por lo que buscan otras alternativas de fuentes de ingresos como los préstamos bancarios pero éstos no suelen ser muy altos debido a que se tienen algunas restricciones al otorgar préstamos a personas inmigrantes, no tienen las mismas oportunidades que los negocios locales.

A la hora de puntualizar las barreras a las que se enfrentan los empresarios inmigrantes mexicanos en Estados Unidos, Aragonés y Salgado (2022, p. 190) rescatan al respecto lo siguiente:

Una de las barreras más importantes para los empresarios inmigrantes es la falta de familiaridad con las regulaciones gubernamentales, en particular con los permisos y las licencias. Otro desafío común es la fijación de precios, la comprensión y asimilación de las reglas, los códigos de conducta, las obligaciones y los deberes que caracterizan a la sociedad estadounidense.

Sin embargo, ante lo anterior también rescata que actualmente los inmigrantes empresarios mexicanos empiezan a progresar cada vez más en el territorio estadounidense gracias al tiempo que llevan éstos en el país y que, debido a ello, han ido afinando sus prácticas en la gestión, sus vínculos entre empresas y la formación y pertenencia a asociaciones comerciales y gubernamentales. (Jacoby, 2020)

De las barreras identificadas y antes mencionadas, se puede entonces determinar que las personas inmigrantes que buscan emprender de forma étnica se topan con mayores obstáculos que las personas locales a la hora de la puesta en marcha de sus negocios, lo que es crucial para su desarrollo y el éxito que puedan tener en el mercado internacional de acogida y teniendo así algunas áreas débiles para estos grupos, las cuales se pueden fortalecer mediante asociaciones, políticas públicas gubernamentales o redes de apoyo entre migrantes.

## EL PANORAMA DE LA DIVERSIDAD ÉTNICA EMPRESARIAL EN ESTADOS UNIDOS

El entusiasmo empresarial de los migrantes se presenta como una fuente significativa para la creación de nuevos negocios, ya que son considerados emprendedores destacados debido a su educación distinta de la del país receptor, combinada con un conjunto de creencias, valores, habilidades, diferencias étnicas y una visión de oportunidades en el mercado (Ramos, 2020). Es importante destacar que el surgimiento de empresas étnicas en el país de acogida puede explicarse a través de procesos de sustitución o reemplazo de la población residente y las empresas de los nativos. A medida que los migrantes se integran a una nueva sociedad, la interacción con los nativos se va intensificando, lo que lleva a la creación de empresas que reflejan las características propias de su etnia, generando una recomposición étnica de las zonas urbanas en las que residen (Aldrich y Reiss, 1976).

Además, el origen del empresario inmigrante o étnico se puede asociar a las minorías intermediarias, utilizando el término "empresario étnico" para designar a aquellos propietarios, administradores u operadores de negocios cuya pertenencia a un grupo está vinculada a una herencia o un origen cultural común (Bonacich, 1973). Este fenómeno se da en contextos de mercado y entornos laborales considerados hostiles y fragmentados, donde la exclusión laboral de los inmigrantes los lleva a buscar oportunidades en el comercio, ya sea mediante el autoempleo o la creación de un emprendimiento propio basado en su cultura. En este sentido, Estados Unidos presenta un panorama diverso en cuanto a la diversidad étnica empresarial, con varios grupos migrantes, como asiáticos, latinos, judíos

y afroamericanos, que han optado por el emprendimiento étnico.

Según datos citados por Forbes (2016) del Informe de la Sociedad de las Américas de 2014, los migrantes constituyen alrededor del 28% de los empresarios registrados en Estados Unidos, a pesar de representar solo el 16% de la población total. Además, se estima que los inmigrantes tienen entre un 10% y un 15% más de probabilidades de crear sus propios negocios en comparación con los nativos estadounidenses. En la misma línea, un estudio realizado por Edwards (2023) para Pew Research Center citando datos del Annual Business Survey, enfocado en el análisis de cómo ven los afroamericanos el éxito financiero, reveló que uno de cada cinco adultos negros en Estados Unidos considera que ser propietario de un negocio es crucial para lograr el éxito financiero.

Por otro lado, el análisis realizado por Manes et al. (2023) para Small Business con los datos del Small Business Credit Survey de 2023, mostró que los negocios de personas de color aumentaron un 13% durante la pandemia, un crecimiento inesperado dado el contexto de la crisis sanitaria por COVID-19. Aunque estas empresas planeaban contratar más empleados al año siguiente, eran menos propensas que las empresas de personas blancas a recibir financiamiento de instituciones financieras. Finalmente, según Hollander (2013), las empresas familiares juegan un papel fundamental en la prosperidad económica de Estados Unidos, y según Samir (2024), estas representan alrededor del 90% de todas las empresas en el país, incluidas aquellas cuyo propietario no es de origen estadounidense.

Con toda la información antes expuesta y mediante su análisis, se puede evidenciar que las actividades empresariales por parte de migrantes o grupos de minorías en Estados Unidos, es algo presente, vigente y que efectivamente forma parte de los barrios o zonas donde éstos grupos se alojan, formando así parte de la economía de su comunidad.

## FACTORES SOCIO-ECONÓMICOS DEL EMPRENDEDURISMO ÉTNICO

Es fundamental identificar las causas principales que impulsan la intención de emprender, las cuales, según autores como Quintero y Ramos (2012), están relacionadas con factores socioeconómicos relevantes a la hora de tomar la decisión de iniciar un negocio. Entre estos factores se encuentran la edad, el género, la categoría ocupacional, la educación y el nivel de ingresos de la persona. En este contexto, Quintero y Ramos (2012) realizaron un estudio en el que se analizaron las razones principales que motivan a las personas a emprender, revelando que estas suelen estar relacionadas con la posibilidad de mejorar un producto o servicio, necesidades económicas y la creación de un puesto de trabajo propio (autoempleo). Además, se observó que la influencia de la familia y de empresas familiares anteriores juega un papel importante al estimular el emprendimiento. Finalmente, se determinó que las empresas emergentes son aquellas que se inician con recursos personales y que la motivación principal para emprender es la generación de recursos económicos.

Este panorama se complementa con los hallazgos de la investigación de Izar et al. (2010), quienes identificaron factores endógenos y exógenos que influyen en hombres y mujeres al momento de emprender. En cuanto a los

factores endógenos, la oportunidad de mejorar el estatus fue el principal, mientras que entre los factores exógenos, el desempleo fue el más significativo. Por otro lado, según García (2021), los factores que impulsan el emprendimiento varían según el contexto, destacando que en los países en vías de desarrollo, los factores como la globalización, la edad, la educación y la economía tienen una mayor influencia. A partir de todo lo mencionado, es posible identificar ciertos factores y condiciones comunes que motivan a las personas a emprender, siendo las principales razones sociales las condiciones laborales actuales y la necesidad de mejorar las perspectivas laborales, junto con el reconocimiento social, especialmente en el caso de los migrantes en el extranjero (Moriano, 2005). De igual forma, Arana et al. (2023) afirman que los factores económicos son los impulsores más importantes del emprendimiento, y que, alineados con la ODS 8, que promueve la generación de empleo y el crecimiento económico, estos factores han tenido un impacto significativo en la promoción del emprendimiento en diversos países.

En conclusión, los factores socioeconómicos que influyen en el emprendimiento étnico están relacionados principalmente con la necesidad de generar recursos económicos y las dificultades laborales que enfrentan muchas personas, especialmente los migrantes. Estos se ven, en muchas ocasiones, motivados a buscar el autoempleo a través del emprendimiento con productos o servicios de su propia cultura, dirigidos a personas que comparten su etnia, experiencias o intereses. Todo esto, complementado con experiencias propias o externas que sirven de referencia para adquirir una mejor comprensión de cómo emprender.

## CONSIDERACIONES SOBRE EL DESEMPEÑO DE EMPRENDEDORES ÉTNICOS

En 1990, Aldrich y Waldinger afirmaron que el éxito de las empresas étnicas no puede explicarse a partir de una sola característica, sino que involucra una interacción compleja entre las estructuras de oportunidades, las características grupales y las estrategias propias de cada grupo inmigrante. Esta interacción permite la creación de nichos de mercado y vías de acceso para los empresarios potenciales. Además, los empresarios inmigrantes cuentan con la capacidad de movilizar los recursos a su disposición, lo que los fortalece, especialmente a través de la solidaridad, el parentesco y las instituciones étnicas. La interacción entre estos elementos genera un entorno propicio para el surgimiento de estrategias adaptativas en los empresarios migrantes. Estados Unidos, al ser el país con la mayor cantidad de inmigrantes en el mundo, es un terreno fértil para el emprendedurismo étnico, ya que muchos migrantes lo ven como una forma de autoempleo, en busca de mejores oportunidades y calidad de vida.

De acuerdo con Global Business International (GBI, 2021), entre las personas de origen mexicano que residen en Estados Unidos, aproximadamente 1.2 millones son emprendedores. La CEO del GBI, Dayana Abreu, destacó en el mismo análisis correspondiente al año 2021, que el emprendimiento femenino en EE. UU. se disparó durante la pandemia, con un crecimiento significativo entre las mexicanas, de las cuales el 49% (alrededor de 600,000) son empresarias de negocios exitosos con tendencia a seguir creciendo. Por su parte, López (2022) señala que el emprendimiento mexicano en EE. UU. ha tomado forma no solo con la creación de negocios propios, sino también con la expansión de

franquicias mexicanas, especialmente en estados como Texas, Florida y California, que destacan por su alto índice de emprendimiento.

En un análisis realizado por el economista Robert Fairlie en 2024, en el informe “Indicator of Entrepreneurial Activity, 2023”, comentó sus conclusiones de lo observado, siendo las más relevantes que 350 de cada 100,000 personas de origen estadounidense (0.35%) crearon una nueva empresa cada mes durante ese año. En el caso de los latinos, la cifra fue del 0.6%, es decir, 600 de cada 100,000 personas abrieron un negocio cada mes en 2023. Para emprendedores de otras etnias, como los negros, asiáticos y blancos no hispanos, las cifras fueron de 0.34%, 0.31% y 0.28%, respectivamente. En general, los inmigrantes en EE. UU. mostraron una tasa de creación de nuevos negocios del 0.67% cada mes en 2023. Es relevante también subrayar los datos sobre las empresas hispanas en EE. UU., que han visto un crecimiento del 8.2% entre 2019 y 2020, representando el 6.5% del total de negocios en el país (Fairlie, 2024). Además, Benítez (2025) destacó en su análisis que los migrantes de ascendencia asiática tienen un 51% más de probabilidades de tener un negocio propio en comparación con el resto de la población estadounidense. También mencionó que el 20% de todas las empresas propiedad de mujeres en EE. UU. pertenecen a mujeres afroamericanas.

En cuanto a los mexicanos, los restaurantes de comida mexicana se destacan como uno de los tipos de negocio más comunes fundados por mexicanos en EE. UU. La gastronomía mexicana es un símbolo cultural de México, reconocido por la UNESCO como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, lo que refleja la importancia de la comida en la identidad de los

mexicanos. Un estudio mencionado por El Financiero (2018) sobre “El Perfil del Viajero Mexicano” mostró que más del 80% de los mexicanos que viajan al extranjero sienten nostalgia por elementos de México, siendo la comida uno de los aspectos más destacados.

Esto explica la popularidad de la comida mexicana en EE. UU. y el éxito de muchos restaurantes que han logrado destacarse, tal como lo expone Nájjar (2016) con el restaurante "Cosme" en Nueva York, dirigido por Enrique Olvera, que se ha ganado la reputación de ser uno de los mejores restaurantes mexicanos del país. Otros ejemplos exitosos incluyen "Guelaguetza" en Los Ángeles, especializado en comida oaxaqueña, y "Fonda San Miguel" en Austin, que se enfoca en la comida casera mexicana. Finalmente, es relevante mencionar el caso de la familia Ortiz, cuyos miembros, originarios de México, llegaron a California en los años 80. El primer hermano fundó el restaurante “El Pescador”, especializado en mariscos y platillos mexicanos, y el éxito de este negocio motivó a otros miembros de la familia a abrir sus propios restaurantes. A pesar de no contar con documentos migratorios, enfrentaron las dificultades legales y operaron sus negocios en la informalidad, generando empleo en la comunidad. Por lo tanto, de los datos y casos antes presentados, se puede concluir que el emprendimiento étnico en Estados Unidos, principalmente el fomentado por los migrantes mexicanos, han significado una actividad económica factible y exitosa, por lo que no se descarta su imitación como alternativa de fuente de ingresos por parte de otros mexicanos a manera de trabajo informal dentro de sus zonas de residencia.

## POLÍTICAS PÚBLICAS Y PROGRAMAS DE INCENTIVOS

Se sabe que los gobiernos de la mayoría de los países buscan incentivar la generación de negocios dentro de su territorio por características como la generación de empleos y la globalización. Por lo tanto, es importante identificar aquellos programas y políticas gubernamentales con los que se cuenta en Estados Unidos para los emprendedores que pertenecen a las minorías de migrantes en dicho territorio. Según lo menciona Remitly (2023), existen programas federales para el apoyo a emprendedores inmigrantes que buscan aperturar su negocio en el territorio Norteamericano, siendo muchos de éstos gratuitos y con la facilidad de brindar recursos y contactos para migrantes refugiados y que son propiedad de minorías. Muchos de los programas ofrecen oportunidades más allá del financiamiento encontrándose también la capacitación, marketing, tecnología o suministros.

Por otro lado, existen asociaciones como SCORE, la cual es financiada parcialmente por la Administración de Pequeñas Empresas en Estados Unidos, y en ella se busca la conexión entre los dueños de las empresas de las minorías con mentores del país para que así apoyen a los empresarios inmigrantes a lograr el éxito, de manera gratuita. (Remitly, 2023) En México, programas como el PROSEC (Programas de Promoción Sectorial), el IMMEX (Programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de servicios de Exportación), PYMEX, entre otros, han favorecido el comercio exterior para las empresas mexicanas. De igual manera, el T-MEC (Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá) ha cobrado un papel muy importante en la promulgación del comercio entre los países del tratado, lo que ha generado mucho beneficio, principalmente para Estados

Unidos y México, propiciando así el acceso de los empresarios mexicanos a los insumos y productos necesarios para sus emprendimientos étnicos.

Dentro del T.MEC, el Capítulo 25 “Pequeñas y medianas empresas” estipula rubros para la promoción y apoyo hacia las PyMES, en donde se reconoce el papel fundamental de éstas como parte indispensable del dinamismo y mejoramiento de la competitividad económica dentro de los países que conforman el tratado, mediante su fomento de cooperación, crecimiento y empleo. Con lo anterior, se evidencia el propósito activo de parte de organizaciones y el gobierno en su búsqueda de inclusión y mejora de los factores que influyen en los procesos empresariales de los migrantes mexicanos en Estados Unidos.

## CONCLUSIONES

El análisis del emprendedurismo étnico como estrategia económica o fuente de ingresos para los migrantes mexicanos, deja ver la relevancia de este fenómeno en la integración económica y social de esta comunidad, principalmente en el contexto estadounidense. El texto destaca que, pese a los múltiples retos a los que se enfrentan los emprendedores étnicos, como el acceso limitado al financiamiento, la intensa competencia en mercados saturados y la brecha cultural y social existente, su capacidad de adaptación y enfoque en mercados específicos, generalmente dirigidos a personas de su misma etnia, les puede otorgar una ventaja competitiva. Estos negocios no solo proporcionan estabilidad económica y una fuente de ingresos para sus familias, sino que también revitalizan áreas urbanas, generan empleo y fomentan la integración social en las comunidades receptoras.

Asimismo, se resalta el papel crucial de las redes comunitarias y el capital cultural en el éxito de estos emprendimientos. Los migrantes mexicanos logran transformar sus conocimientos, tradiciones y valores en productos y servicios que no solo satisfacen las necesidades del mercado, sino que también refuerzan el sentido de pertenencia y cohesión dentro de la comunidad migrante.

En conclusión, el emprendedurismo étnico, de la mano con el modelo de enclaves étnicos, se configura como una estrategia clave para la integración y el empoderamiento de los migrantes mexicanos. Los resultados económicos positivos de las empresas mexicanas evidencian que estos negocios tienen la capacidad de beneficiar a las comunidades locales y la economía regional, además de contribuir al enriquecimiento cultural y social del país receptor. Es importante destacar que, aunque exista evidencia de los resultados positivos del emprendedurismo étnico dentro de la comunidad mexicana en el territorio estadounidense, aún es posible mejorar todas aquellas áreas de debilidad que se puedan encontrar, esto mediante la propuesta de políticas gubernamentales que propicien el crecimiento económico de las empresas mexicanas, así como poner en marcha ciertas herramientas administrativas que generen mayores beneficios, como lo podría ser el benchmarking mediante la imitación de decisiones y/o procesos empresariales de otras etnias migrantes que resulten ser casos de éxito puesto que resulta relevante que los nuevos migrantes emprendedores tomen como referencia las prácticas de negocios mexicanos ya consolidados o de otras comunidades étnicas exitosas, destacando los diferenciadores que los han llevado al éxito para que sean imitados o valorados dentro de sus

estrategias internas empresariales para la puesta en marcha de sus negocios y, de esta manera, tener mayor noción de un actuar que los encamine a los beneficios que buscan.

## REFERENCIAS

- Aldrich, H. & Reiss, A. (1976). Continuities in the Study of Ecological Succession: Changes in the Race Composition of Neighborhoods and Their Businesses. *Chicago Journals*. 81(4), 846-866. <https://doi.org/10.1086/226144>
- Aldrich, H. & Waldinger, W. (1990). Ethnicity and entrepreneurship. *Annual Review of Sociology*. 16, 111-135.
- Aldrich, H., Waldinger, R. & Ward, R. (1990). Opportunities, group characteristics and strategies. *Ethnic Entrepreneurs: Immigrants Business in Industrial Societies*. London: Sage, 106-30
- Aragonés, A. & Salgado, U. (2022). Características de los negocios emprendidos por migrantes mexicanos calificados en Estados Unidos. ResearchGate. [https://www.researchgate.net/publication/371697741\\_Caracteristicas\\_de\\_los\\_negocios\\_emprendidos\\_por\\_migrantes\\_mexicanos\\_calificados\\_en\\_Estados\\_Unidos](https://www.researchgate.net/publication/371697741_Caracteristicas_de_los_negocios_emprendidos_por_migrantes_mexicanos_calificados_en_Estados_Unidos)
- Assudani, R. H. (2009). Ethnic Entrepreneurship: the Distinct Role of Ties. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 22 (2), 197-206.
- Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D. & Wright, M. (2014). Entrepreneurial Innovation: the importance of context. *Research Policy*. 7(43), 1097-1108. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.01.015>
- Batalova, J. (2024, 8 octubre). Inmigrantes mexicanos en Estados Unidos. *Migration Policy Institute*. <https://www.migrationpolicy.org/article/mexican-immigrants-united-states-2024>
- Benítez, C. (2025). La lista definitiva de estadísticas de emprendedores 2025. *Findstack*. <https://findstack.com.mx/resources/entrepreneur-statistics>
- Benzing, C., Chu, H. M. & Kara, O. (2009). Entrepreneurs in Turkey: A Factor Analysis of Bibliografía 145 Motivations, Success Factors, and Problems. *Journal of Small Business Management*, 47(1), 58-91. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2008.00262.x>

- Bonacich, E. (1973). A theory of middleman minorities. *American Sociological Review*, 38(5), 583-594.
- Castellani, F. (2015, 14 enero). Una desventaja comparativa para los emprendedores en América Latina. *Ideas Que Cuentan*. <https://blogs.iadb.org/ideas-que-cuentan/es/una-desventaja-comparativa-para-los-emprendedores-en-america-latina/>
- Comisión Económica para América Latina y El Caribe. (2003). Pequeñas empresas, productos étnicos y de nostalgia: oportunidades en el mercado internacional: los casos de El Salvador y México. Naciones Unidas Cepal. <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/12ccb4ec-f968-4b91-90f4-3b10e8ea56dc>
- Contreras, R., Miranda, G. & López, A. (2012). La división étnica técnica del trabajo, los grupos indígenas y las empresas familiares. *Ra Ximhai*, 8(3), 89-126. <https://www.redalyc.org/pdf/461/46123843006.pdf>
- Díaz, F. & González, J. (2005). Comportamiento Emprendedor E Inmigración. *SOCIOTAM*, 15(2). <https://www.redalyc.org/pdf/654/65415206.pdf>
- Edwards, K. (2023). How Black Americans view financial success. *Pew Research Center*. <https://www.pewresearch.org/race-and-ethnicity/2024/02/08/how-black-americans-view-financial-success/>
- El Financiero. (2018, 6 septiembre). Esto es lo que más extrañan los mexicanos al viajar al extranjero. *El Financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx/viajes/esto-es-lo-que-mas-extranan-los-mexicanos-al-viajar-al-extranjero/>
- Fairlie, R. (2024). Indicators of Entrepreneurial Activity: 2023. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4708111>
- Faster Capital. (2024, junio). Emprendimiento étnico, Liberando el potencial, Explorando el emprendimiento étnico en el mundo empresarial. *Faster Capital*. <https://fastercapital.com/es/contenido/Emprendimiento-etnico-Liberando-el-potencial--Explorando-el-emprendimiento-etnico-en-el-mundo-empresarial.html#Construyendo-redes-y-colaboraciones-en-emprendimiento-etnico>
- Forbes. (2016, 30 junio). 1 de cada 4 negocios en EU pertenecen a inmigrantes. *Forbes México*. <https://www.forbes.com.mx/1-de-cada-4-negocios-en-eu-pertenecen-a-inmigrantes/>
- García Avilés, D. O. (2021). Determinación de factores que inciden en la decisión de emprender un micronegocio en México. *Vinculatégica EFAN*, 7(2), 377-389. <https://doi.org/10.29105/vtga7.1-109>
- GEM (Global Entrepreneurship Monitor) (2023). *Global Entrepreneurship Monitor 2023/2024 Global Report: 25 Years and Growing*. London: GEM.
- Global Business International. (2021). *Global Business International*. <https://globalgbi.com/>
- Gobierno de México. (2020). T-MEC. Capítulo 25: Pequeñas Y Medianas Empresas. Decreto Promulgatorio del T-MEC de 29 de junio de 2020. <https://www.gob.mx/t-mec/acciones-y-programas/textos-finales-del-tratado-entre-mexico-estados-unidos-y-canada-t-mec-202730?state=published>
- Güel, B., Parella, S. & Valenzuela, H. (2015). La economía étnica en perspectiva: del anclaje a la fluidez en la urbe global. *ALTERIDADES* (25). <https://www.scielo.org.mx/pdf/alte/v25n50/v25n50a4.pdf>
- Hollander, E. P. (2013). Inclusive leadership and idiosyncrasy credit in leader-follower relations. In M. G. Rumsey (Ed.), *Oxford University Press. The Oxford handbook of leadership* (122-143).
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023). Seminario: “La Información Estadística de la Población Mexicana en el Exterior”. <https://www.inegi.org.mx/eventos/2023/innametr-a/?fbclid=IwAR14fXmucaBtOWug>
- Jacoby, T. (2020). The entrepreneurial energy of immigrant business owners – and the hidden barriers they face. *Kauffman Foundation*. <https://cutt.ly/VllqwZl>
- Kloosterman, R., J., Rath, J. & Van Der L. (1996). Over grenzen. Immigranten en de informele economie. *ASTRON ASTROPHYS*.
- López, E. (2022). De los emprendedores mexicanos en Estados Unidos, el 49% son mujeres. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/el-empresario/De-los-emprendedores-mexicanos-en-Estados-Unidos-el-49-son-mujeres-20221220-0081.html>
- Malerba, R. & João, J. (2020). Immigrant entrepreneurship and strategy: A systematic literature review. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 33(2), 1-35. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1804714>

- Manes, J., Misera, L., Wavering, E. y Wiersch, A. (2023). 2023 Report On Employer Firms: Findings From The 2022. *Small Business Credit Survey*. En Federal Reserve Banks. [https://minorityaffairs.nv.gov/uploadedFiles/minorityaffairsnvgov/content/Meetings/2023/2023\\_SBC S-Employer-Firms.pdf](https://minorityaffairs.nv.gov/uploadedFiles/minorityaffairsnvgov/content/Meetings/2023/2023_SBC S-Employer-Firms.pdf)
- Moriano, J. (2005). El perfil psicosocial del emprendedor. Madrid, CES.
- Nájar, A. (2016, 13 octubre). Los empresarios mexicanos que generan miles de empleos en Estados Unidos. *BBC News Mundo*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-37640508>
- Portes, A. & Wilson, K. (1980). Immigrant enclaves: An analysis of the labor market experiences of Cubans in Miami. *American Journal Of Sociology*, 86. <https://doi.org/10.1086/227240>
- Quevedo Monjarás, L. M., Izar Landeta, J. M. & Romo Rojas, L. (2010). Factores endógenos y exógenos de mujeres y hombres emprendedores de España, Estados Unidos y México. *Investigación y Ciencia*, (46), 57-63. <https://www.redalyc.org/pdf/674/67413508008.pdf>
- Quintero, L. & Ramos, F. (2012). Determinación de factores que inciden en la decisión de emprender un negocio: Caso IETI-CUCIENEGA. XVII Congreso Internacional de Contaduría, Administración E Informática, UNAM. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2012/3.07.pdf>
- Ramos, E. (2020). Determinantes de la competitividad de los inmigrantes emprendedores: un estudio empírico de mexicanos en USA. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Cartagena. <https://doi.org/10.31428/10317/9219>
- Recio, A., Banyuls, J., Cano, E., & Miguélez, F. (2006). Migraciones y mercado laboral. *REM. Revista de Economía Mundial*, (14), 171-193.
- Remitly. (2023, 18 octubre). 15 programas federales y estatales para emprendedores inmigrantes en los EE. UU. Sin Fronteras. <https://blog.remitly.com/es/oblaación-a-programas-federales-y-estatales-para-emprendedores/>
- Rettab, B. (2000). The Emergence of Ethnic Entrepreneurship: a conceptual framework. CORE <https://core.ac.uk/download/pdf/7074605.pdf>
- Samir, S. (2024, 5 mayo). Family Business Statistics: UK & Global Data Guide. *ProfileTree Web Design and Digital Marketing*. <https://profiletree.com/family-business-statistics/>
- Sánchez, E. (2002). Definiciones y conceptos sobre la migración. UDLAP. [http://catarina.udlap.mx/\\_l\\_a/tales/documentos/lri/guzman\\_c\\_e/capitulo1.Pdf](http://catarina.udlap.mx/_l_a/tales/documentos/lri/guzman_c_e/capitulo1.Pdf)
- Santos, L. & Le, C. (2019). Emprendimiento étnico y autoempleo en vista de las comunidades inmigrantes. *INTERAÇÕES*. 21(2). <https://doi.org/10.20435/inter.v21i2.2287>
- Saxenian, A. (2002). Brain Circulation: How High-Skill Immigration Makes Everyone Better Off. *BROOKINGS*. [http://www.brookings.edu/articles/2002/winter\\_immigration\\_saxenian.aspx](http://www.brookings.edu/articles/2002/winter_immigration_saxenian.aspx)
- Saxenian, A. (2008), The New Argonauts: Regional Advantage in a Global Economy. *Economic Geography*, 84, 105-108. <https://doi.org/10.1111/j.1944-8287.2008.tb00393.x>
- Statista. (2023, 5 diciembre). México: población mexicana emigrante según país de destino en 2022. Statista.
- The Food Tech. (2024, 23 abril). Alimentos étnicos y exóticos: oportunidades y desafíos para la industria latinoamericana. *The Food Tech*. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/alimentos-etnicos-y-exoticos-oportunidades-y-desafios-para-la-industria-latinoamericana/>
- Van der Zwan, P., Thurik, R. & Verheul, I. (2016). Factors Influencing the Entrepreneurial Engagement of Opportunity and Necessity Entrepreneurs. *Eurasian Bus Rev*, 6, 273–295. <https://doi.org/10.1007/s40821-016-0065-1>
- Véliz Palomino, J. C., Pimentel Bernal, P. M., & Arana Barbier, P. J. (2023). Identificación de factores sociales y económicos que influyen en el emprendimiento mediante un modelo de ecuaciones estructurales. *Contaduría Y Administración*, 68(4), <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2023.4823>





# Estudio para conocer la percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y su relación con el comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal

Carolina Mesa Rendón <sup>a</sup>

Teresa García López <sup>b</sup>

**Resumen** – En México, existen leyes y organismos públicos con el objeto de promover una cultura de tenencia responsable de animales, sin embargo, algunas instituciones no están cumpliendo eficazmente con su misión, lo que se refleja en el alto número de perros en situación de maltrato y abandono en las ciudades. Este documento, muestra la metodología que se siguió para el desarrollo de una investigación con enfoque mixto, con alcance descriptivo correlacional, cuyo objetivo principal buscaba determinar si existe una relación entre la percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y el comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal, sin embargo, únicamente presenta los resultados de la investigación cualitativa, por la importancia que tiene el análisis de la conformación de las representaciones sociales existentes en las variables de estudio.

**Palabras clave** – Mercadotecnia Social, Organismos Públicos, Comportamiento del Consumidor, Tenencia Responsable de Animales.

**Abstract** – In Mexico, there are laws and public agencies with the objective of promoting a culture of responsible animal ownership, however, some institutions are not effectively fulfilling their mission, which is reflected in the high number of dogs in situations of abuse and abandonment in cities. This document shows the methodology that was followed for the development of research with a mixed approach, with a descriptive correlational scope, whose main objective was to determine if there is a relationship between the perception of the social marketing mix of the Animal Health Department of Xalapa and consumer behavior regarding animal welfare actions. However, it only presents the results of the qualitative research, due to the importance of the analysis of the conformation of existing social representations in the study variables.

**Keywords** – Social Marketing, Public Agencies, Consumer Behavior, Responsible Animal Ownership.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Mesa Rendón, C., & García López, T. (2025). Estudio para conocer la percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y su relación con el comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal. *Interconectando Saberes*, (20), 235-249.  
<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2951>

Recibido: 6 de enero de 2025  
Aceptado: 20 de marzo de 2025  
Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>a</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [caritomesa.rll@gmail.com](mailto:caritomesa.rll@gmail.com)

<sup>b</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [tgarcia@uv.mx](mailto:tgarcia@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

La importancia del bienestar animal ha ido en aumento, siendo un tema que previamente recibió poca atención pero que ahora cobra relevancia. Esto se debe a su impacto no solo en la salud pública, sino también a la creciente conciencia sobre los derechos de todos los seres vivos a ser tratados con respeto y dignidad.

El gobierno tiene la responsabilidad de velar por la salud pública y los derechos de los animales. Por medio de las organizaciones públicas, se proporcionan los servicios necesarios para satisfacer las necesidades básicas de la población y abordar temas de interés social, como el bienestar animal.

Desde las ciencias administrativas y la mercadotecnia, se propone un proyecto que utiliza la mercadotecnia social como una herramienta para que las organizaciones públicas cumplan con su misión de manera más efectiva. La mercadotecnia social busca crear un entorno propicio para que las personas adopten o rechacen ideas o comportamientos con el objetivo de obtener un beneficio común, en este caso, favorecer el bienestar animal y, a su vez, la salud pública de la ciudadanía.

Este documento se divide en tres apartados además de esta introducción. En el primero se presenta el diseño de la investigación, en el segundo, se exponen los resultados obtenidos de la investigación mixta, centrando la atención en el análisis de los datos cualitativos, los cuales permiten analizar a fondo los factores relacionados con la problemática en cuestión y, finalmente, en el tercero se abordan las conclusiones y recomendaciones.

## DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

### Problemática

Actualmente, a nivel mundial, existe una escasez de cultura de tenencia responsable de mascotas. Según World Animal Protection (s.f.), hay alrededor de 700 millones de perros en el mundo, de los cuales aproximadamente 300 millones son callejeros (Langley, 2020). En México, la situación de perros abandonados es alarmante. Según el censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, México es el país de América Latina con el mayor número de perros, aproximadamente 19.5 millones en todo el país (Gómez, 2018, párr. 6 y 4).

Hoy en día, 7 de cada 10 hogares en México tienen una mascota. Sin embargo, del total de perros en el país, el 30% son de hogar y el restante 70% están en situación de calle (Gómez, 2018, párr. 5)., según la Asociación Mexicana de Médicos Veterinarios Especialistas en Pequeñas Especies (AMMVEPE). INEGI publicó en 2016 que México se encuentra en tercer lugar respecto al maltrato animal (Gómez, 2018, párr. 8).

El problema de la sobrepoblación de perros en situación de calle tiene diversas consecuencias que afectan la salud pública. La mayoría de los perros abandonados no están esterilizados (Ortega, 2001), lo que puede llevar a una reproducción descontrolada, con una suma que puede ascender a 67 mil cachorros, provenientes de una perra y sus crías en un periodo de seis años (Faulkner, 1975), con las consecuencias en contaminación que esto acarrea, un ejemplo son los 500 gr. de materia fecal que deposita diariamente un perro (Pérez, 2009) y las implicaciones en la salud de la población, los perros no desparasitados pueden transmitir enfermedades gastrointestinales,

respiratorias, oculares y de la piel a los humanos (Acevedo & Peralta, 2010).

En México, existen leyes como la Ley Federal de Salud Animal y la Ley número 876 de Protección a los Animales en el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave, así como el Reglamento de Bienestar y Protección a los Animales para el municipio de Xalapa, Veracruz, que buscan garantizar la protección de los animales. El Departamento de Salud Animal de Xalapa tiene la misión de aplicar este reglamento y brindar servicios a la población para promover el bienestar animal y la tenencia responsable de mascotas; sin embargo, a pesar de que no existe un censo de animales en la ciudad (Sandoval, 2019), se observa una notable sobrepoblación de animales abandonados en la vía pública, especialmente perros y gatos, lo cual refleja una situación de maltrato y abandono que parece ser compartida por Xalapa.

Cabe señalar que, a pesar de que en la actualidad el Departamento de Salud Animal de Xalapa desempeña diversas actividades para promover una cultura de tenencia responsable de animales en la ciudad, tal como son pasarelas de adopción digital, difusión de mensajes informativos por medio de las redes sociales del Ayuntamiento, realización de jornadas de esterilización en colonias con alto índice de marginación (Encargado del Departamento de Salud Animal de Xalapa, comunicación personal, 08 de septiembre del 2022), el alto número de animales, especialmente perros y gatos, en situación de calle, son un indicio de que los esfuerzos realizados por el Departamento de Salud pueden no estar enfocados de la mejor manera, por lo que se consideró importante conocer la percepción de las personas con respecto a la mezcla de Mercadotecnia social de dicho Departamento, para que fuera la pauta

para plantear posibles recomendaciones basadas en la opinión pública.

Un aspecto relevante a destacar es que, en respuesta a esta sobrepoblación, algunas personas han formado albergues para rescatar a estos animales en situación de abandono, brindarles cuidado y atención veterinaria, buscando luego integrarlos en familias adoptivas; sin embargo, muchos animales no encuentran adoptantes, lo que convierte a los albergues en hogares permanentes que tienen que solventar todos los gastos de manutención, mismos que, al sostenerse principalmente de donativos, enfrentan dificultades económicas para operar y se ven obligados, después de un tiempo, a detener sus actividades de rescate.

### **Pregunta de investigación**

¿Existe una relación entre la percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y el comportamiento de la población en acciones de bienestar animal?

### **Objetivo General**

Conocer si existe una relación entre la percepción de la mezcla de la Mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y el comportamiento del consumidor respecto al bienestar animal en Xalapa, durante el periodo agosto-diciembre 2023 para proponer acciones de mejora.

### **Objetivos Específicos**

- Analizar la percepción de la mezcla de la Mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa durante el periodo agosto-diciembre 2023 para, con base en ello, proponer adecuaciones que favorezcan la opinión pública de este departamento.
- Identificar el comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal en Xalapa durante el periodo agosto-diciembre 2023

para conocer los factores internos y externos que subyacen dicho comportamiento.

- Realizar recomendaciones para mejorar la percepción de la mezcla de la Mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa, diseñadas con base en el estudio de las variables, que sirvan de base para otras organizaciones que presentan características similares, con el objetivo de contribuir en el cumplimiento de su misión y, por ende, mejorar la cultura de bienestar animal en Xalapa.

### **Hipótesis de investigación**

Existe una relación positiva entre la percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y el comportamiento de la población respecto a las acciones de bienestar animal.

### **Variables de investigación**

En la hipótesis se identifican las dos variables de estudio:

#### **I. Percepción de la mezcla de Mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa durante el periodo agosto-diciembre 2023**

La percepción es un proceso involuntario en el ser humano mediante el cual se obtiene información del entorno, se procesa en función de la información almacenada y se utilizan esos datos para desarrollar juicios que guían los procesos perceptivos subsiguientes. Según Vargas (1994), la percepción es un proceso cognitivo consciente que implica el reconocimiento, la interpretación y la atribución de significado a las sensaciones provenientes del entorno físico y social. Este proceso implica la intervención de otros procesos psíquicos como el aprendizaje, la memoria y la simbolización.

Por su parte, la Mercadotecnia social es la estrategia utilizada por las organizaciones que buscan influir en el comportamiento de la sociedad para promover el bien

común. Según Kotler y Zaltman (1971), el marketing social se define como el proceso de diseñar, implementar y controlar programas destinados a promover la aceptación de ideas sociales, involucrando aspectos como la planificación del producto, el precio, la comunicación, la distribución y la investigación de mercados.

Asimismo, la mezcla de la Mercadotecnia social comprende un conjunto de herramientas utilizadas por aquellos interesados en ofrecer un producto o servicio para llegar a su audiencia objetivo. Pérez (2004) aborda esta mezcla desde la perspectiva de las 7 P's: producto, precio, plaza, promoción, personal, proceso y presentación. Según este autor, la mezcla de marketing es accesible para cualquier organización social, ya que representa la combinación ideal de estas siete variables para satisfacer las necesidades sociales de la población objetivo y los donantes.

En síntesis, esta variable mide el nivel de reconocimiento, interpretación y significación de las personas con respecto a la mezcla de la Mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa.

#### **2. Comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal en Xalapa, durante el periodo agosto-diciembre 2023.**

Realizar un estudio de mercado sobre el comportamiento del consumidor respecto al bienestar animal ayuda a comprender las fases del proceso de compra, entendida como la adopción o rechazo de ciertas ideas y/o acciones en la mercadotecnia social. Conocer a fondo a la población objetivo aumenta la aceptación de productos y servicios, y motiva un cambio de comportamiento con mayor éxito (Pérez Romero, 2004). “El comportamiento del consumidor es el

proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando buscan, evalúan, adquieren y usan o consumen bienes, servicios o ideas para satisfacer sus necesidades” (Rivera et al., 2009, pág. 36).

Para esta investigación, se utilizó el modelo de toma de decisiones del consumidor de Schiffman & Lazar (2010) por ser integral y abordar aspectos cognitivos y emocionales, lo que permite obtener información sobre los factores que afectan el comportamiento del consumidor respecto al bienestar animal y su relación con la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa.

### Enfoque metodológico

El enfoque de la presente investigación es mixto: el enfoque cuantitativo respondía al objetivo general y, el enfoque cualitativo tenía el fin de cumplir con los objetivos específicos.

Su abordaje fue mediante la elaboración, aplicación y análisis de encuestas, entrevistas y *Focus group*, usando como instrumentos el cuestionario, una guía de entrevista y una guía para el *Focus group*.

El alcance de la investigación fue descriptivo relacional.

El diseño de la investigación fue no experimental y de corte transversal.

La población inicial de estudio fueron los habitantes de Xalapa, que sumaban en el momento del estudio 488,531 personas (INEGI, 2020). Los criterios de inclusión fueron ambos géneros, de 20 a 59 años, con educación media superior o superior, y parte de la Población Económicamente Activa (PEA). Esto resultó en una población de estudio de 102,450 personas.

Para el cálculo de la muestra cuantitativa, se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas, con un nivel

de confianza del 95%, dando como resultado 383 personas. Para la muestra cualitativa, se empleó el muestreo no probabilístico por conveniencia.

### Proceso de recopilación de información

Las encuestas se llevaron a cabo de manera aleatoria. El cuestionario, elaborado en Google Forms contenía 13 preguntas con respuestas de opción múltiple en escala tipo Likert, que permitían evaluar las dos variables de estudio. Para comprobar la confiabilidad y validez del cuestionario, se realizó una prueba piloto. El valor de consistencia interna otorgado por el Alfa de Cronbach, con un nivel de confianza del 95% fue de 0.905, por lo que se procedió a su aplicación.

Para su visualización, se obtuvo un link y se generó un código QR para facilitar su difusión, misma que se llevó a cabo por medio de las redes sociales Facebook y Whatsapp, así como también se asistió a centros de trabajo, educativos y deportivos donde se solicitó la participación de voluntarios para dar respuesta a las preguntas. Únicamente se tomaron en cuenta las respuestas de quienes cumplían con los criterios de inclusión estipulados.

Las entrevistas se realizaron al encargado del Departamento de Salud Animal de Xalapa para obtener información sobre la organización y operación, y a la coordinadora de Comunicación Digital del H. Ayuntamiento de Xalapa, responsable de la publicidad del Departamento. Se utilizó una guía de entrevista con aproximadamente diez preguntas y se grabaron las respuestas para su posterior análisis.

El *Focus group* se llevó a cabo con los voluntarios que aceptaron la invitación a participar en el estudio, la convocatoria fue enviada a diez rescatistas de animales de la ciudad, únicamente cinco dieron una respuesta

afirmativa. Se utilizaron como instrumentos: un guión de *Focus group*, computadora, cañón, así como cámara de video y grabadora de voz para el posterior análisis.

La guía de *Focus group* constó de cuatro secciones: datos generales de la sesión, introducción de los objetivos por parte del moderador, instrucciones que explican la dinámica en dos etapas (presentación y preguntas relacionadas con la mezcla de mercadotecnia social y, posteriormente, el comportamiento respecto a acciones de bienestar animal), finalmente el cierre de la sesión donde se agradece la asistencia y se entregan donativos en especie para la agrupación en la que colaboran las participantes, por su colaboración en el proyecto. Cabe mencionar que los participantes desconocían la entrega de dichos donativos.

### Análisis de los datos e información

Los datos cuantitativos se procesaron en el programa estadístico SPSS (Statistical Package for Social Sciences) versión 24.

Los datos cualitativos se analizaron en el programa Atlas.ti versión 23.

## RESULTADOS

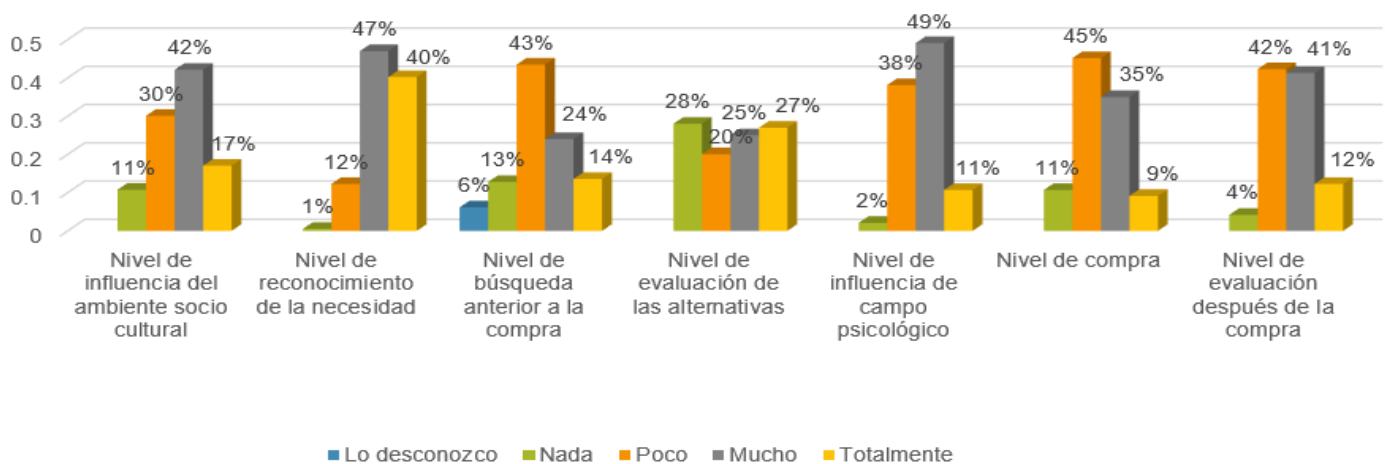
En lo que respecta a los datos cuantitativos, a continuación, se analizan los indicadores que mostraron aportes relevantes para tratar el problema en cuestión.

### Variable: Comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal del total de encuestados

En la Figura 1, se observa que el nivel de reconocimiento de la necesidad tuvo mayor número de respuestas “Totalmente” y “Mucho”, lo que se traduce en que gran parte de los encuestados consideran de totalmente a muy importante realizar acciones de bienestar y protección animal. A su vez, la opción “Mucho” también tuvo una gran participación en los indicadores nivel de influencia del ambiente socio cultural, lo que significa que el ambiente de los encuestados sí influye mucho en sus acciones respecto a este tema y nivel de influencia del campo psicológico, con lo que se entiende que las personas están muy dispuestas a invertir tiempo, dinero y esfuerzo para participar en acciones de bienestar animal.

**Figura 1**

*Indicadores de la variable comportamiento del consumidor*



La opción de repuesta “Poco” tiene, de manera general, una gran participación en los indicadores, siendo más notorio su presencia en el nivel de compra, lo que significa que la mayoría de las personas encuestadas realizan pocas acciones en beneficio del bienestar animal; nivel de búsqueda anterior a la compra, lo que se traduce en que los encuestados han tenido pocas experiencias con animales callejeros y consideran que hay poca información en su entorno respecto a qué hacer en casos de maltrato u abandono animal y, finalmente, el nivel de evaluación después de la compra, pues al participar poco en acciones de este tema, se sienten poco satisfechos con su actuar.

### Variable: Percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa

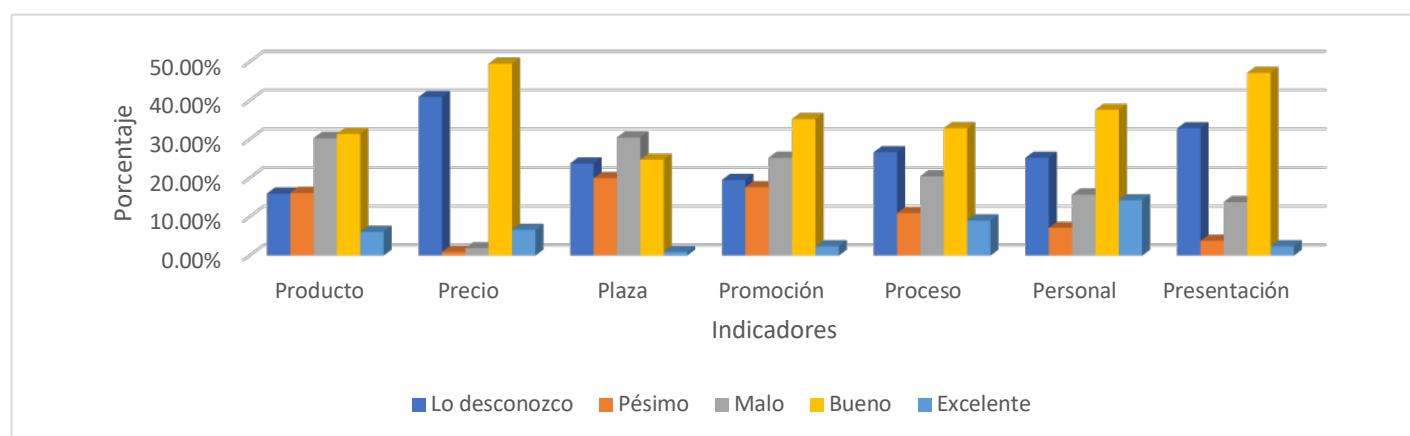
La primera sección del cuestionario se orientó a la percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa. Únicamente las personas que conocían a dicho Departamento dieron respuesta a esta sección, siendo sólo el 27% de la muestra.

La Figura 2, muestra de manera detallada el comportamiento que tuvieron los integrantes de la muestra con relación a los indicadores de esta variable, en donde se puede observar que, de manera general, en la mayoría de los indicadores, la respuesta “Bueno” tuvo una mayor aparición, seguido por la respuesta “Lo desconozco”, lo cual significa que una gran cantidad de la muestra considera que la mezcla de mercadotecnia social que utiliza el Departamento para hacer llegar su producto social a la población es bueno, sin embargo, se debe prestar atención en el hecho de que, muchos de quienes dicen conocer al Departamento, desconocen algunos componentes de la mezcla, especialmente el precio, la presentación y el personal, lo cual indica que si bien saben de la existencia de este organismo, no han solicitado sus servicios, pues ignoran aspectos que son inherentes a cuando se consume el servicio.

Por otro lado, es importante analizar que las respuestas “Malo” y “Pésimo”, tuvieron mucha presencia en los indicadores plaza, producto y promoción, lo cual indica que las personas encuestadas consideran que la ubicación del Departamento, así como los servicios que ofrece y la promoción que realiza para dar a conocer dichos servicios no son adecuados.

**Figura 2**

*Indicadores de la variable percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal*



Finalmente, la opción de respuesta que menos seleccionaron fue excelente, lo que muestra que en general, la mezcla de mercadotecnia social del Departamento tiene áreas de oportunidad que pueden ser trabajadas para que la población conozca y consuma con mayor agrado los servicios que ofrece dicho Departamento.

**Tabla I**

*Correlación de Spearman*

		Percepción de la mezcla	Comportamiento del consumidor
Rho de Spearman	Percepción de la mezcla	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.306**
		N	105
Comportamiento del consumidor	Comportamiento del consumidor	Coefficiente de correlación	.306**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	105

Nota: \*\*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Para la prueba de la hipótesis se realizó un análisis estadístico no paramétrico Coeficientes de correlación rho de Spearman. En la Tabla I, el valor de coeficiente de correlación entre las variables de 0.306 indica que existe una relación positiva entre ambas variables, con una magnitud de la correlación relativamente baja. El valor de significancia bilateral 0.001 indica que la probabilidad de que esta correlación sea resultado de un evento de azar es muy baja, por lo que se considera una correlación estadísticamente significativa. Al ser estadísticamente significativo y tener un valor de significancia bilateral menor que 0.05, se acepta la hipótesis de estudio, la cual expresa que existe una relación positiva entre la variable Percepción de la

mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y el Comportamiento del consumidor en acciones de bienestar y protección animal en Xalapa.

También se realizó una selección de los datos cualitativos para incluir únicamente los que tienen mayor representatividad e importancia para abordar la problemática planteada.

### **I. Categoría: Percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa**

**Servicio:** Las participantes coincidieron en que, si bien, el servicio es bueno, también es desconocido, limitado y susceptible de mejora.

**Precio:** las participantes perciben que los servicios son gratuitos o muy económicos en comparación con otras clínicas, pero tienen poca información sobre los montos y los criterios para determinar el cobro.

**Plaza y Presentación:** las participantes mencionaron que las instalaciones están en buen estado y tienen el equipo básico necesario, pero están muy alejadas de la ciudadanía, lo que dificulta su acceso y deja insatisfechas las necesidades de la comunidad.

**Promoción:** la mayoría de las participantes opinan que el Departamento de Salud Animal de Xalapa carece de promoción y presencia en la ciudad. Esto se refleja en algunos casos de maltrato animal, en donde la ciudadanía tiende a acudir primero a las rescatistas, dejando al Departamento como última opción debido al desconocimiento generalizado sobre sus funciones, procedimientos para solicitar servicios, costos y otros aspectos.

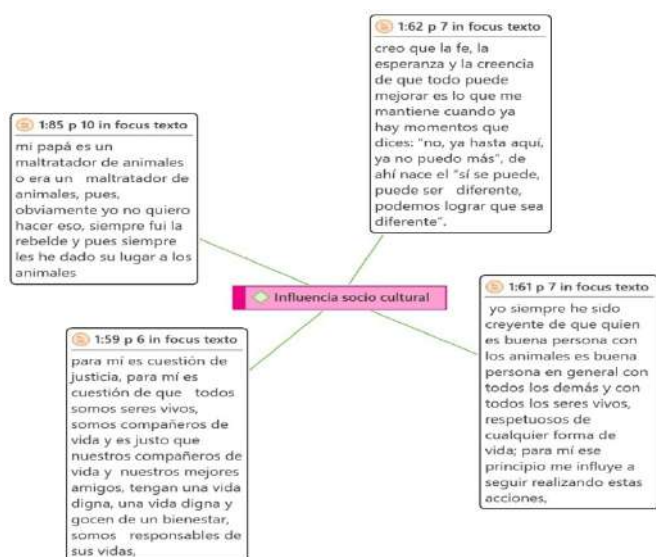
Proceso y Personal: las participantes mencionaron que una vez en las instalaciones, el personal es amable, capacitado y dispuesto a trabajar. Sin embargo, el proceso para solicitar servicios es tedioso, ya que es difícil comunicarse a través de la línea telefónica proporcionada. Cuando contestan, la atención es impersonal y de baja calidad.

## 2. Categoría: Comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal

Siguiendo con la estructura del Modelo de toma de decisiones de Schiffman y Lazar (2010), la fase de entrada se muestra en la Figura 3, con el código Influencia sociocultural, en el cual se encontró que las participantes creen que tratar bien a los animales refleja ser una buena persona y que los humanos son responsables de la vida de los animales. Cabe señalar que, a pesar de que no todas recibieron ese ejemplo en sus casas, comparten este pensamiento.

Figura 3

Fase de entrada

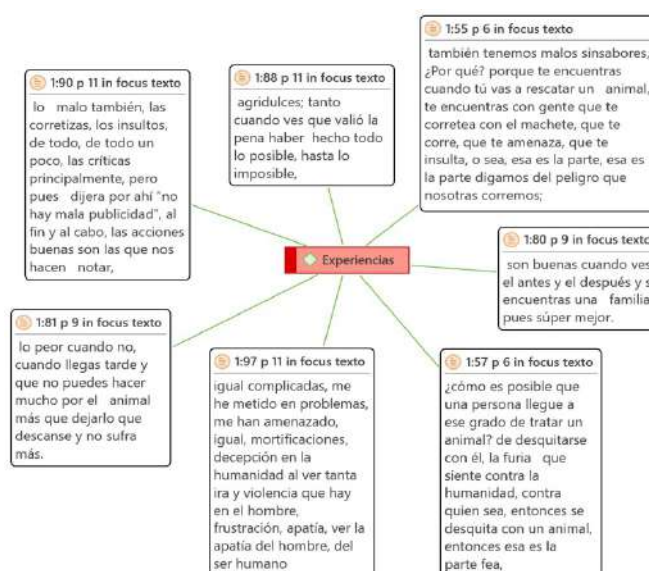


Lo que respecta a las experiencias, en la Figura 4 se muestra que tienen recuerdos positivos y negativos en el rescate de animales; experimentan gratitud al ver la

transformación de un animal que fue maltratado y ahora tiene un hogar, pero también enfrentan situaciones desagradables cuando los dueños irresponsables reaccionan de manera agresiva contra ellas cuando intentan rescatar a la mascota; además, experimentan tristeza cuando se ven obligadas a dar una muerte digna a un animal enfermo que no puede ser salvado.

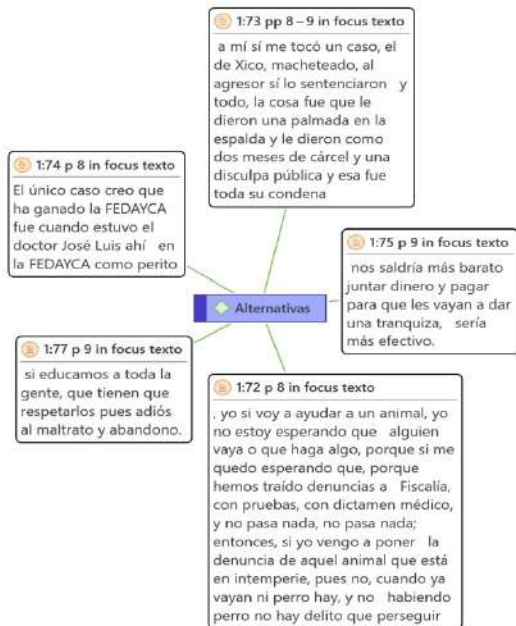
Figura 4

Experiencias

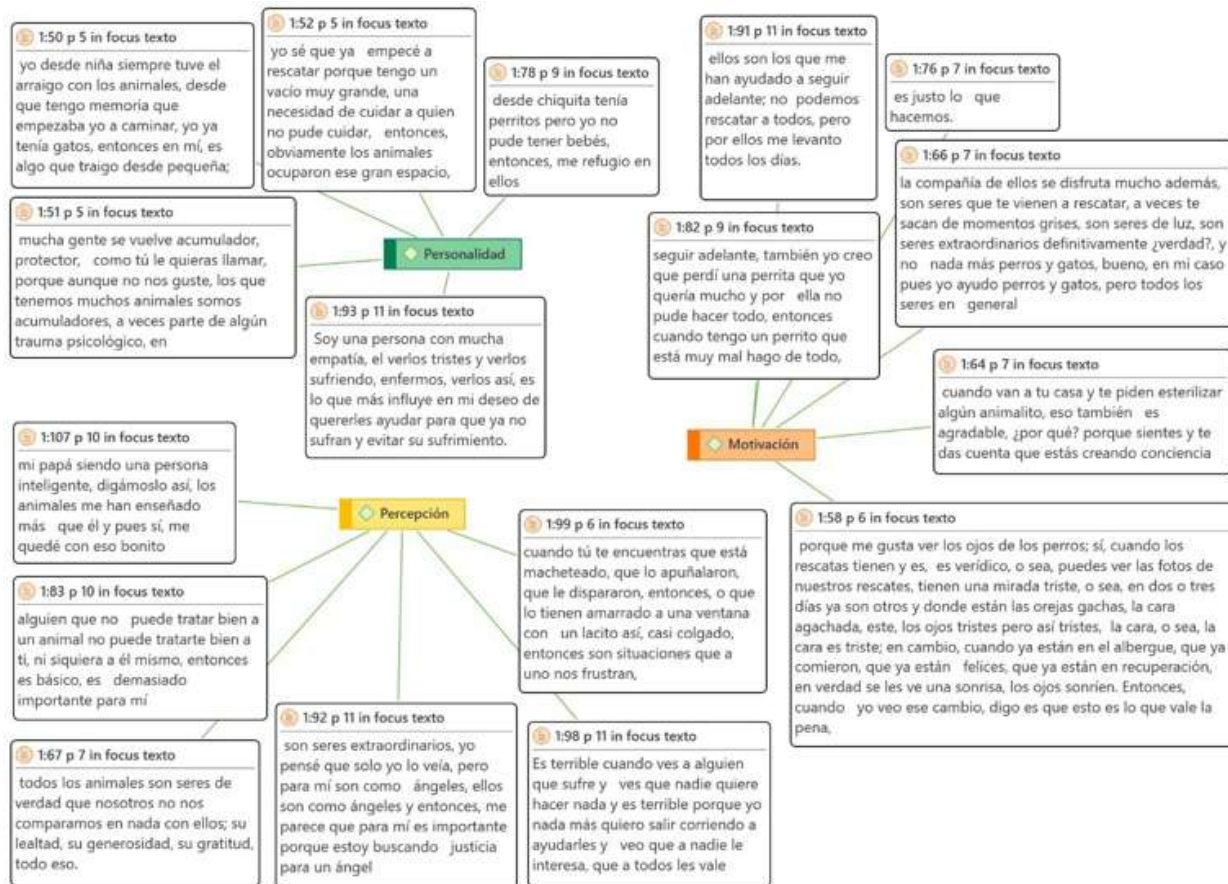


En cuanto a la evaluación de las alternativas, en la Figura 5 los comentarios muestran que las rescatistas prefieren ejercer acciones por cuenta propia para ayudar a un animal maltratado, ya que han tenido resultados poco favorables al recurrir a las autoridades y buscar justicia legal, debido a la lentitud de los trámites y la falta de castigos ejemplares para los maltratadores; también mencionan la posibilidad de hacer justicia por su cuenta, pero reconocen que esta opción puede llevar a la violencia, lo que destaca la importancia de fomentar una cultura de bienestar animal basada en el respeto y la responsabilidad para evitar la crueldad hacia los animales, ya que este comportamiento podría trasladarse al trato entre personas en el futuro.

**Figura 5**  
Alternativas



**Figura 6**  
Influencia campo psicológico



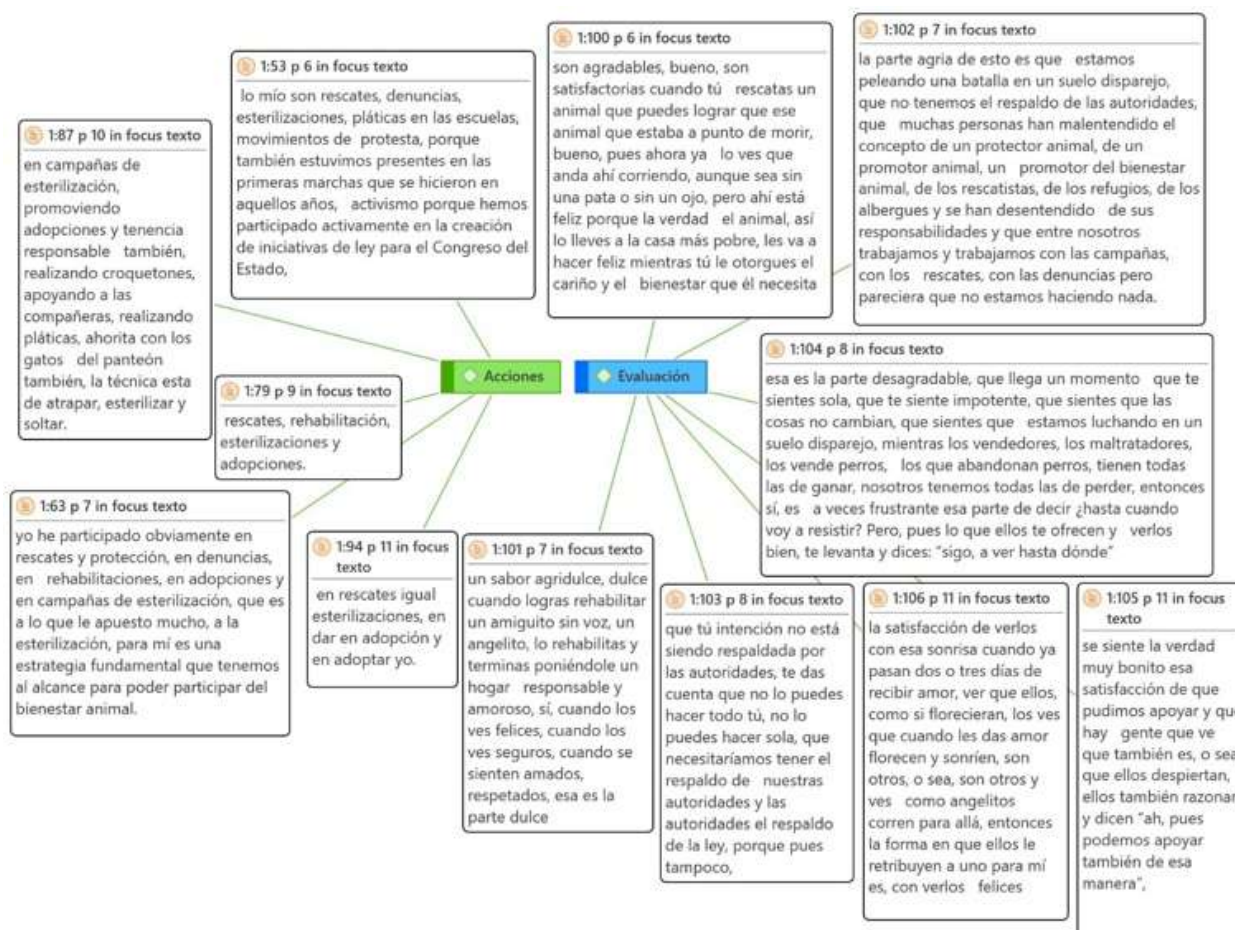
Por su parte, en la influencia del campo psicológico, tal como se observa en la Figura 6 se identificaron tres códigos: personalidad, motivación y percepción. Las participantes expresaron que desde pequeñas sintieron amor por los animales y que, junto con situaciones difíciles en sus vidas, los animales han sido su motivación para salir adelante, generando una gran empatía hacia ellos; también mencionaron que han enfrentado la pérdida de seres queridos, lo que les hace sentir la necesidad de cuidar a los desprotegidos, encontrando su principal motivación en ver la transformación y la felicidad de los animales rescatados.

Finalmente, en la Figura 7 se presentan los comentarios referentes a la fase salida, en donde se

identificaron dos códigos: acciones y evaluación. Las actividades que desempeñan constantemente son rescates, denuncias, rehabilitaciones, esterilizaciones, adopciones, activismo y pláticas para concientizar sobre la tenencia responsable de animales; sin embargo, estas actividades les generan sentimientos encontrados, son gratificantes cuando logran cambiar la vida de un animal o influenciar positivamente a las personas, pero desagradables al presenciar injusticias cometidas por vendedores y maltratadores de animales que no reciben castigo. A pesar de sus esfuerzos, sienten que no tienen el respaldo de las autoridades y que los cambios en la sociedad son lentos y pequeños.

**Figura 7**

Fase de salida



## CONCLUSIONES

En este documento se presentó de manera resumida los elementos metodológicos presentes en el desarrollo de la investigación cuyo objetivo general era conocer si existe una relación entre la percepción de la mezcla de mercadotecnia social del Departamento de Salud Animal de Xalapa y el comportamiento del consumidor respecto a las acciones de bienestar animal. La prueba de hipótesis mostró una relación positiva entre ambas variables, lo que se traduce en que a mejor percepción de la mezcla de mercadotecnia social, mayor nivel de comportamiento en acciones de bienestar animal, aunque la magnitud de correlación es relativamente baja.

Resulta de gran interés conocer la opinión de la población xalapeña con respecto al Departamento de Salud Animal y a las acciones de bienestar animal para realizar recomendaciones que permitan adecuar con mayor eficacia la mezcla de Mercadotecnia social y así lograr una mayor aceptación, participación e involucramiento en temas que favorecen tanto a los animales como a las personas que habitan la ciudad.

En lo que respecta a la Percepción de la mezcla de Mercadotecnia social, existen muchas áreas en las que el personal del Departamento puede trabajar para mejorar cada uno de los componentes de la mezcla y así conseguir un mejor posicionamiento no sólo en el mercado, sino también como ente que motiva el fortalecimiento de una cultura de tenencia responsable de animales.

A su vez, el estudio del Comportamiento del consumidor en acciones de bienestar animal, especialmente en personas que realizan continuamente acciones en favor de los animales, da muestra de que la empatía, responsabilidad y compromiso son elementos

clave para ser conscientes del sufrimiento animal y tener una postura activa para contribuir a evitarlo, así como también, a partir de sus comentarios se considera relevante que las personas comiencen a involucrarse con este tema, pues la experiencia de ayudar a un animal genera una satisfacción que será el motivante para continuar ayudando a otros animales.

Este estudio otorgó información que permite considerar viable el fortalecimiento de una cultura de tenencia de animales dado que hay una creciente conciencia entre las nuevas generaciones sobre el papel de las mascotas como miembros de la familia y un incremento en el involucramiento de la lucha de sus derechos, lo cual se hace visible en las marchas y reuniones que actualmente la población está llevando a cabo para solicitar al municipio posibles soluciones a la problemática aquí planteada.

También es importante resaltar la importancia de implementar Mercadotecnia social en el ámbito gubernamental, específicamente en el Departamento de Salud Animal de Xalapa, dado que tiene varias ventajas:

Fomenta cambios de comportamiento en la población para modificar su actitud pasiva hacia el bienestar animal.

- Concientiza sobre la importancia de conocer y respetar la normativa de bienestar animal.
- Motiva la participación ciudadana en programas para el cuidado de animales.
- Modifica actitudes y percepciones hacia el bienestar animal y el Departamento de Salud Animal, generando más empatía.
- Permite una asignación más efectiva de recursos al llegar a la audiencia de manera impactante.
- Aumenta la legitimidad y confianza en el gobierno al mostrar compromiso con el bienestar social a través de la Mercadotecnia social.

Como principal limitación se encontró la falta de voluntarios para participar en el *Focus group*, sin embargo, esto no fue impedimento para que se realizara el estudio con éxito.

## RECOMENDACIONES

Dada la información, los resultados y las conclusiones redactadas en esta investigación se propone un Plan estratégico de Mercadotecnia social, elaborado con base en las etapas que aborda Pérez (2004), para que pueda ser empleado por el Departamento de Salud Animal de Xalapa, así como por cualquier otro organismo dedicado al bienestar y protección animal en aras de mejorar la herramienta que motiva la adopción de ideas y/o comportamientos en favor de un bien común, y, por ende, contribuir con el cumplimiento de su misión institucional.

### Etapa Diagnóstico

Es la sección inicial de un Plan estratégico de Mercadotecnia social y tiene como objetivo comprender la identidad de la organización; incluye las siguientes acciones:

Desarrollar la filosofía organizacional, que abarca la historia, misión, visión, objetivos, valores y servicios, y difundirla en los canales de comunicación internos y externos para que tanto los empleados como el público conozcan y compartan la visión de la organización, lo que contribuirá a una percepción más precisa.

Definir una propuesta de valor que describa los beneficios que la organización se compromete a ofrecer a sus usuarios, lo que la diferenciará de otras organizaciones que ofrecen servicios similares.

Segmentar el mercado según características, comportamientos y necesidades similares para delimitar

su mercado potencial, meta y real, lo que permitirá alinear las estrategias de Mercadotecnia y enfocar los esfuerzos de comunicación en un determinado público. La segmentación puede basarse en factores geográficos, demográficos, psicográficos y/o conductuales.

Crear un esquema de cuatro acciones para reducir, crear, eliminar o incrementar aspectos relevantes para mejorar el desempeño de la organización.

Realizar un análisis para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, lo que ayudará a comprender su situación actual.

Realizar un análisis del entorno para identificar aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales, entre otros, que puedan impactar a la organización.

Analizar la competencia, incluidos los competidores principales y secundarios, ya que, a pesar de ser la única organización gubernamental municipal que realiza esta labor, existen otras organizaciones, tanto lucrativas como no lucrativas, que pueden competir al perseguir fines similares.

Realizar un análisis del consumidor de los servicios ofrecidos por el Departamento, incluyendo el perfil, actitudes y percepciones hacia los servicios, así como las motivaciones y obstáculos relacionados con el bienestar animal, teniendo en cuenta aspectos como la frecuencia, momento de consumo, nivel de lealtad, entre otros que resulten relevante conocer para una mejor comprensión del mercado objetivo.

Analizar la "caja negra" del consumidor, considerando aspectos culturales, sociales, personales y económicos, así como su proceso de decisión de compra y comportamiento posterior a la compra; esto

proporcionará información sobre el consumo de servicios, incluidos el lugar, el momento, la calidad y la cantidad de consumo.

### **Etapas de Planeación y formulación de estrategias**

Este fragmento describe la sección intermedia de un Plan Estratégico de Mercadotecnia Social, que se enfoca en definir objetivos, actividades y contramedidas para alcanzar metas.

Se sugiere determinar objetivos a corto, mediano y largo plazo que sean cuantificables, consistentes y alcanzables y, que estén alineados con la misión institucional, enfocados en aumentar la participación en acciones de bienestar animal.

Definir metas operativas con responsables, tiempo, lugar y recursos a emplear.

Se propone un Plan Táctico con estrategias basadas en las 7 P's de la Mercadotecnia Social, mismo que debe ser elaborado a partir del estudio de la opinión pública, con respecto al Departamento de Salud Animal y los servicios que presta, así como del conocimiento del comportamiento del consumidor con respecto a acciones de bienestar animal, para lo cual el presente estudio sirve de base para elaborar dicho Plan.

Por último, es importante contar con un Plan de Contingencia que prevea posibles desviaciones del plan original debido a cambios inesperados en los recursos, tanto internos como externos a la organización, que puedan alterar la ejecución del plan principal.

### **Etapas de Ejecución**

Esta sección final de un Plan Estratégico de Mercadotecnia social detalla las fases necesarias para su implementación.

Se debe presupuestar y programar las estrategias, metas y/o tácticas del plan, definiendo los objetivos a alcanzar, los recursos humanos y económicos necesarios, así como el presupuesto requerido para llevar a cabo estas acciones.

Se detalla la estructura organizativa necesaria para implementar el Plan de Mercadotecnia social, incluyendo al líder y a los miembros del equipo.

También se establecen medidas de control y evaluación para verificar el cumplimiento de los objetivos y su impacto en la ciudadanía.

Se sugieren acciones como encuestas de satisfacción, encuestas de opinión, comunicación con organizaciones aliadas, seguimiento de adopciones y casos de éxito, y establecimiento de indicadores de impacto social relacionados con esterilizaciones, vacunaciones, adopciones, censo de animales abandonados y casos de maltrato animal.

### **REFERENCIAS**

- Acevedo, R. P., & Peralta, A. G. (2010). No tiene la culpa el perro sino quien lo deja en la calle. *Ciencia y Desarrollo*.  
<https://www.cyd.conacyt.gob.mx/archivo/245/Articulos/Notienelaculpaelperro/Perrosinculpa1.html>
- Faulkner, L. C. (1975). Dimensions of the pet population problem. *Journal of the American Veterinary Medical Association*, 166(5), 477-478.  
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/1089622/>
- Gobierno del Estado de Veracruz. (2020). *Ley número 876 de protección a los animales para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave*. CNDH:  
[https://normas.cndh.org.mx/Documentos/Veracruz/Ley\\_PAE\\_Ver.pdf](https://normas.cndh.org.mx/Documentos/Veracruz/Ley_PAE_Ver.pdf)
- Gómez, Á. D. (2018). *Gaceta del Senado*. Senado de la República:  
[https://www.senado.gob.mx/64/gaceta\\_del\\_senado/documento/86584#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20censo,millones%20en%20todo%20el%20pa%C3%ADs.%20Perros%20en%20situaci%C3%B3n%20de%20calle%20en%20Mexico](https://www.senado.gob.mx/64/gaceta_del_senado/documento/86584#:~:text=De%20acuerdo%20con%20el%20censo,millones%20en%20todo%20el%20pa%C3%ADs.%20Perros%20en%20situaci%C3%B3n%20de%20calle%20en%20Mexico)

- H. Ayuntamiento de Xalapa. (2017). *Reglamento de bienestar y protección de los animales para el municipio de Xalapa*, Ver. Legismex: [http://legismex.mty.itesm.mx/estados/ley-ver/VER-RM-Xal-BienProtAnimal2017\\_03.pdf](http://legismex.mty.itesm.mx/estados/ley-ver/VER-RM-Xal-BienProtAnimal2017_03.pdf)
- INEGI. (2020). *Censos económicos 2019*. INEGI: <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). *Marketing social: un acercamiento hacia la planeación de los cambios sociales*. Internet Archive: <https://web.archive.org/web/20170811024209/http://www.healthedpartners.org/ceu/hm/d04socialmarketingplannedsocialchange.pdf>
- Langley, L. (2020). *Los perros callejeros tienen la capacidad natural de entender los gestos humanos*. National Geographic: <https://www.nationalgeographic.es/animales/2020/01/perros-callejeros-capacidad-natural-entender-gestos-humanos>
- Ortega, P. A. (2001). La sobrepoblación canina: un problema con repercusiones potenciales para la salud humana. *Revista Biomédica*, 12(4), 290-291. <https://doi.org/10.32776/revbiomed.v12i4.288>
- Pérez Romero, L. A. (2004). *Marketing Social. Teoría y Práctica*. México: Pearson Educación.
- Pérez, M. M. (2009). La sobrepoblación de perros no domiciliados: un problema social vinculado con la difícil tarea de educar. *Temas de ciencia y tecnología*. [https://mmi.utm.mx/edi\\_anteriores/temas037/N4.pdf](https://mmi.utm.mx/edi_anteriores/temas037/N4.pdf)
- Rivera, J., Arellano, R., & Molero, V. (2009). *Conducta del consumidor. Estrategias y políticas aplicadas al marketing* (Segunda ed.). Madrid, España: ESIC. [https://books.google.com.mx/books?id=veXDOKhpVW9AC&printsec=frontcover&hl=es&source=gs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.mx/books?id=veXDOKhpVW9AC&printsec=frontcover&hl=es&source=gs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Sandoval, B. (2019). Sin censo sobre animales callejeros en la capital del estado. *Palabras claras*. <https://palabrasclaras.mx/estatal/sin-censo-sobre-animales-callejeros-en-la-capital-del-estado/#:~:text=Xalapa%2C%20Ver.-%20El%20Ayuntamiento%20de%20Xalapa%2C%20no%20tiene,dijo%20a%20conocer%20cu%C3%A1ntos%20animales%20tienen%20pensado%20intervenir.>
- Schiffman, L., & Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor* (Décima ed.). México: Pearson Educación.
- Vargas, L. (1994). Sobre el concepto de percepción. *Alteridades* (8), 47-53. <https://alteridades.izt.uam.mx/index.php/Alte/article/view/588/586>
- World Animal Protection. (s.f.). *El manejo humanitario de la población canina*. World Animal Protection: <https://www.worldanimalprotection.cr/siteassets/documents/pdfs/reports/animals-in-communities/reporte-manejo-humanitario-poblacion-canina.pdf>





# Ética, integridad científica y responsabilidad social en investigaciones turísticas: Hacia una retribución del conocimiento

Jerson Mauricio Rodríguez del Carmen<sup>1</sup>

**Resumen** – El presente trabajo tiene por objetivo reconocer a la ética, integridad científica y responsabilidad social como elementos esenciales que el investigador debe tener para la obtención de información en el ámbito turístico, basado en la retribución del conocimiento hacia la población sujeta de estudio. Para ello, se realiza una revisión de bibliografía donde se permitió analizar que la Investigación Turística (IT) debe responder al beneficio y empoderamiento de las comunidades, fortalecer sus prácticas e identificar oportunidades. La investigación también permitió reflexionar que el principal reto de las IT es que los resultados y el conocimiento no se queden en lo académico, sino que sea un factor importante para los tomadores de decisiones en la construcción de estrategias, planes y acciones en pro de un bienestar colectivo.

**Palabras clave** – Ética en el turismo, Fortalecimiento de las Comunidades, Integridad Científica, Retribución del conocimiento turístico, Retos éticos.

**Abstract** – The objective of this work is to recognize ethics, integrity and social responsibility as essential elements that researchers must possess to obtain information in the tourism field, based on the sharing of knowledge with the public. For that, a literature review is conducted to analyze that Tourism Research (TR) must serve the benefit and empowerment of communities, strengthen their practices, and identify opportunities. This research also reflects that the main challenge of TR is to ensure that results and knowledge do not remain academic but rather are a key factor for decision-makers in developing strategies, plans, and actions that promote collective well-being.

**Keywords** – Ethics in tourism, Ethical challenges, Retribution of Tourist Knowledge, Strengthening Communities, Scientific Integrity.

## CÓMO CITAR HOW TO CITE:

Rodríguez del Carmen, J. M. (2025). Ética, integridad científica y responsabilidad social en investigaciones turísticas: Hacia una retribución del conocimiento.

*Interconectando Saberes*, (20), 251-262.

<https://doi.org/10.25009/is.vi20.2892>

Recibido: 5 de junio de 2024

Aceptado: 27 de agosto de 2025

Publicado: 15 de noviembre de 2025

<sup>1</sup> Universidad Veracruzana, México. E-mail: [jerrodriguez@uv.mx](mailto:jerrodriguez@uv.mx)



## INTRODUCCIÓN

La ética, los valores y la integridad científica en el turismo han sido estudiadas por autores como Besga Zuazola (2023), Mantecón (2020), Tobar-Bustamante et al., (2015) y Castillo-Nechar y Panosso (2010) quienes especifican que las investigaciones turísticas se han vuelto complicadas por querer darles dotes de complejidades científicas y que se vuelve difícil en algún punto entender el sujeto-objeto y/o el objetivo por el cual fueron realizadas. En ese sentido, las investigaciones en este sector deben ir direccionadas hacia una retribución del conocimiento, que responda a los objetivos de la interacción sujeto-objeto.

Por ejemplo, Besga Zuazola (2023) implica que los actores involucrados deben reconocer los valores éticos y principios morales en su proceso de interacción en los ámbitos del sector turismo, con el fin de direccionar hacia estudios más responsables y respetuosos; por ello, los investigadores deben centrar esfuerzos en comprender la equidad, derechos humanos y bienestar, alineados a la solidaridad de reflejar la realidad de una manera dignificada.

Es decir, “La realidad turística se convierte entonces en un campo de trabajo central y paradigmático” (Mantecón, 2020, p.11), donde se puede vincular a los actores: investigador-investigado, el primero con la responsabilidad de informar de manera oportuna la situación dentro de las interpretaciones y estudios reales que permitan establecer vínculos y relaciones y que genere como propósito principal la justicia, la equidad y el retorno del beneficio académico e intelectual a la sociedad de donde se obtuvo la información.

Una de las principales problemáticas de esta investigación, es abordar la realidad objetiva, sin caer en la estigmatización de las comunidades y ver a ciertas regiones, sobre todo en sectores vulnerables, como los “otros”, y que lo que se documente como: fotografías, historias de vida, relatos etnográficos, etc., no se haga con la intención de magnificar lo “exótico” o “lo diferente” ya que eso, lejos de dignificar, pudiera crear etiqueta y clasificar a las poblaciones.

Por ello, surge la importancia de esta investigación que junto con su objetivo, reconoce a la ética, integridad científica y responsabilidad social en el investigador, como elementos presentes y centrales para el actor en la dinámica investigador-investigado, y que puede ayudar a que los tomadores de decisiones y los involucrados reflexionen y concienticen sobre las acciones a seguir basado los resultados reales, que lejos de etiquetar o aumentar la brecha de “ellos”-“nosotros”, apoye a la dignificación.

Bajo el panorama anterior, se discute la actuación del investigador, como actor clave en el retorno de conocimiento, para mejorar la contribución al beneficio social, es decir, que lo recabado no sólo se quede en un artículo, capítulo o *paper* académico, sino que se parta de un conjunto de valores humanos para proveer y ofrecer nueva información e impacte en el bien de la región y grupo social.

En ese sentido, a través de este texto se relacionan los elementos centrales de esta investigación, a temas de turismo; un fenómeno de estudio que está en constante evolución y que basado en las últimas actualizaciones de este fenómeno, que ahora es visto como un medio de progreso local, en el que las personas se benefician en los ámbitos económicos y sociales, como por ejemplo, tipos de turismo segmentados: comunitario, rural y

alternativo, que buscan la integración de sociedades excluidas en las dinámicas turísticas, en su mayoría indígenas y afromexicanos.

Por lo anterior, la estructura del artículo comienza con la vinculación de la ética en la investigación, donde se reconoce la necesidad del ser humano de obtener información para su progreso social, pero no solo la extracción de la información, si no el retorno de ese conocimiento a la población.

Después, se adelgaza esta vinculación con las investigaciones en el sector turístico, destacando los principios éticos del investigador en la obtención y estudio de los sectores, donde se respete y no se lleve a cabo extractivismo de información<sup>1</sup>, o se juzguen los estilos de vida, que vaya hacia perspectivas de reconocimiento y fortalecimiento de las comunidades. Por último, se enlistan algunos retos y beneficios éticos que versan en el empoderamiento y visibilización social.

## LA RELACIÓN ÉTICA – INVESTIGACIÓN

Poner al centro la relación ética- investigación, es coincidir con Salazar Raymond et al., (2018) quienes establecen la naturaleza del ser humano en la obtención de nuevos conocimientos, que se realizan con el fin de mejorar su situación individual. Sin embargo, pudiera existir algunos casos donde se pone en duda el valor moral y profesional de nuestros trabajos.

En esa misma línea, Orozco y Lamberto (2022), plantean el argumento de que el investigador, al momento de realizar una investigación, debe tener en cuenta el compromiso ético con la población estudiada

y su entorno. Por ello, dentro de la ciencia investigativa debe permear la promoción del desarrollo y su búsqueda al perfeccionamiento de las situaciones, cultura y el futuro común. Los autores enlistan los siguientes aspectos requeridos:

- Contribución a las generaciones de futuros investigadores.
- Respeto hacia las creencias y cultura.
- Contribución al desarrollo de las regiones desfavorecidas.
- Promoción de buenas prácticas.

Dichos aspectos, coinciden con lo expuesto por Mamani Rosas (2023) quien establece a la ética como base en la realización de la investigación, así como la responsabilidad que se tiene hacia las personas participantes y la sociedad, en aras de contribuir a su dignidad y bienestar, además de que el investigador considere de principio a fin la “integridad, transparencia y honestidad” (p.51).

A su vez, esta autora presenta un aspecto que no ha sido mencionado por los anteriores autores; la “humildad”, como un recordatorio, de lo que la investigación busca; es básicamente reconocer las diferentes dimensiones del proceso de investigación, donde se valoren los logros encontrados y a la sociedad que se realiza el descubrimiento.

Dentro del proceso de investigación se debe plasmar la realidad, evitando falsificar, omitir o inventar información para que “se pueda” llegar a un resultado. Por ello, el compromiso del investigador es la búsqueda de lo correcto, la búsqueda de datos sin importar si son

que en esta investigación se puede caer en el neoextractivismo, teniendo como pro: el desarrollo local, pero que puede generar impactos negativos en lo ambiental y social, como la gentrificación turística.

<sup>1</sup> Extraer información sin el consentimiento del individuo, como una forma de colonialismo que tiene impactos negativos en la equidad y justicia social. Mismo

positivos o negativos para la investigación, o para un grupo de personas o vulneren el interés de algunos cuantos (Inguillay Gagñay, et al., 2020).

En esa misma perspectiva, Rosales Cevallos (2022) coincide con Inguillay Gagñay et al., (2020) al aceptar que, dentro de las investigaciones, lo que se persigue es el conocimiento autentico sobre el tema a investigar y ello se logra a través de los requerimientos que como individuos poseemos; desde valores humanos, éticos y profesionales, los cuales no permiten que exista un plagio, o una incorrecta citación de las fuentes de información, o una alteración de esta.

Por esa razón, la investigación científica y la ética se vincula en reconocer lo que sucede en una realidad compartida, se basa en los datos encontrados, sin alterar, adornar o modificar sus realidades.

En ese tenor, el investigador toma el papel intermediario de dotador de información para que los actores interesados puedan tomar decisiones basado en una opinión confiable (Mamani Rosas, 2023; Inguillay Gagñay, et al., 2020).

Aunque se ha especificado lo positivo de la relación ética- investigación, en el proceso (antes, durante y después), se presentan situaciones que deben reconocerse como factores negativos que hacen que la ética no se pueda ver presente (ver Tabla I).

Con base a la Tabla I, se puede notar que, en el proceso de investigación de inicio a fin, existen algunas situaciones importantes que puede vulnerar la realidad, la perspectiva y el fin de la investigación. Lo que puede ver afectado en el antes, es la potencial manipulación de datos para tener una investigación “atractiva”. O el exceso de autores en una investigación donde por compromisos o relaciones se incluyen.

**Tabla I**

*Aspectos des-éticos presentados en la investigación*

Momento	Situación presentada
Antes (de la investigación)	Conflicto de interés no declarado. La autoría inmerecida o insuficiente. Salami <i>slicing</i> . Plagio y autoplagio. Fabricación, manipulación o imposibilidad de replicar los datos.
Durante (de la investigación)	Conflicto de intereses en la revisión de pares. Robo del manuscrito por de los revisores. Manipulación indebida de contenidos.
Después (de la investigación)	La alteración del factor de impacto.

*Nota:* Elaboración propia basada en Rozo Castillo y Pérez-Acosta (2019, p.11).

Así mismo, es relevante mencionar que algunas situaciones que abonan a la “des-ética” durante la investigación como; la manipulación o el famoso “cuchareo” de resultados, que como en el antes; alteran la realidad de la fuentes de información y eso desmerita todo el trabajo realizado.

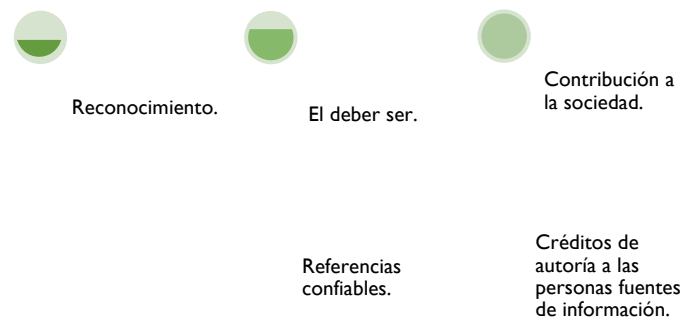
En ese sentido, se permite realizar esta identificación del problema en las investigaciones del sector turístico, pero que como respuesta ello, la socialización de estas situaciones, son generadoras de reflexiones hacia el investigador y su actuar. Gracias a esto, podemos ver a la integridad científica como aquella cualidad que impera en todo el proceso de investigación y que debe ser el eje rector desde la recolección de la información, planteamiento, elección de la metodología, objetivos y resultados.

Así pues, esta integridad científica no solo recae en los investigadores, si no en todos los actores involucrados que de manera directa o indirecta utilizan la investigación (Solis Sánchez, et al., 2023). Por lo

anterior, se recaban algunos puntos importantes que abordan la relación de este apartado:

### Figura 1

Relación de la ética- investigación



No solo se trata de hacer la investigación, extraer información, divulgar resultados y publicarlos. Dentro de todo este proceso permea algo que nos permite humanizar lo que se hace, por ello la ética y la integración científica vislumbra lo correcto, y que se alinea a la responsabilidad social, desde la forma de citar, de extraer la información y de dar reconocimiento hacia las fuentes que nos permite realizar nuestro trabajo.

## LA ÉTICA, INTEGRIDAD CIENTÍFICA Y RESPONSABILIDAD EN LA INVESTIGACIÓN DEL FENÓMENO TURÍSTICO

Si bien es cierto que como investigadores tenemos como propósito principal aportar nuestros temas de investigación al campo científico, social y académico. Es útil repensar nuestros valores, integridad científica y responsabilidad social en la retribución de conocimiento, para no caer en el extractivismo académico, el cual es planteado como; tomar el conocimiento de una comunidad, región o lugar para redactar una investigación, en donde solo se obtiene beneficio para el investigador, por ejemplo, se puede caer en el neoextravismo que con la intención de búsqueda de “desarrollo”, lejos de ayudar empeora la

situación social y ambiental de las regiones, u otras modalidades de este, como; la no reciprocidad investigativa, el desprecio a la cultura, la falta de diálogo con las fuentes de información.

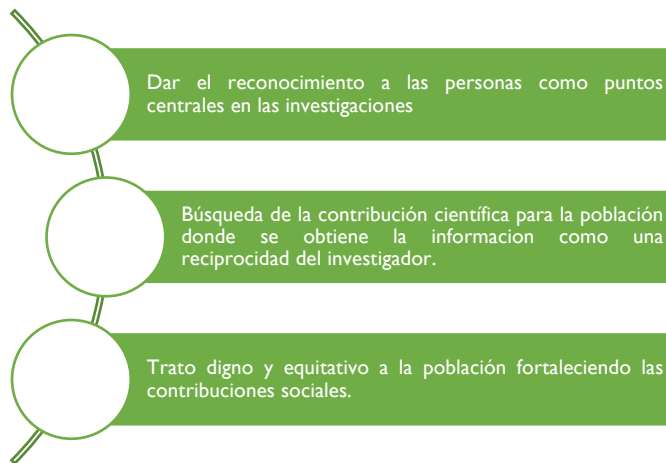
Además de caer en otros tipos de extractivismo como el epistémico; “donde se apropian las ideas de los pueblos indígenas del mundo para colonizarlas a través de assimilarlas al conocimiento occidental” (Grosfoguel, 2016, p.38), o la lógica del extractivismo ontológico, “Mientras me beneficie a mí, no me importa las consecuencias sobre los otros seres vivos (humanos o no humanos)” (Grosfoguel, 2016, p.42). A juicio de esta investigación se puede relacionar al turismo en zonas vulnerables, donde existe una línea delgada entre la retribución del conocimiento y el extractivismo, misma que se debe cuidar muy bien.

Por ello, la integridad científica del investigador es divulgar los resultados de la investigación con posibles sugerencias para mejorar el entorno (Torres Rodríguez y Rojas, 2021). Al respecto, se puede reflexionar sobre este término desalineado a la ética en la investigación y que, como ejecutores del desarrollo de proyectos, debemos considerar los valores éticos requeridos: justicia, equidad y valor humano, no como un acto “obligado” desde la percepción social, más bien como un acto de reconocimiento y valor moral hacia el respeto de los actores con los que se socializa y se extrae la información.

Con base a los principios éticos en la investigación, Delclós (2018) reafirma la responsabilidad de que las investigaciones deben sustentarse en tres principios fundamentales con el fin de lograr un impacto positivo y contribuya a la dignidad humana. De acuerdo con el autor estos aspectos son:

## Figura 2

### Principios éticos en la investigación



Nota: Elaboración propia con información de Delclós (2018, p.16).

Lo anterior, contribuye a la idea de la retribución del conocimiento basado en los tres principios mencionados anteriormente, donde si se relacionan con las investigaciones en el sector turístico puede haber un reconocimiento de la población sujeta de estudio, divulgación de resultados como parte de la reciprocidad del investigador y contribuir a la dignificación y fortalecimiento de las comunidades.

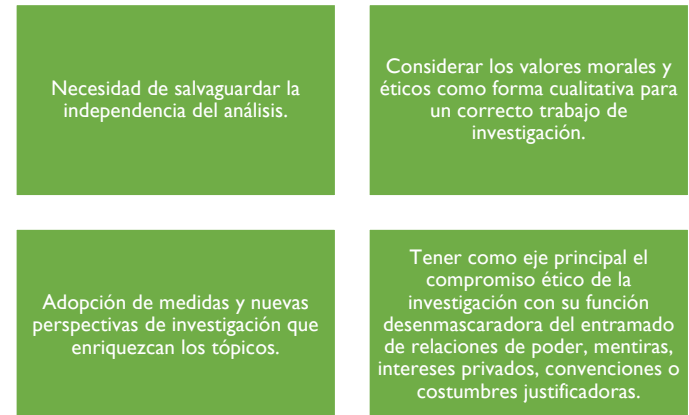
En contraste con lo anterior, Mantecón (2020) reflexiona sobre algunos casos en los trabajos de investigación en el ámbito turístico y menciona que dentro de estos mismo se obtiene información de los actores implicados y de la sociedad, “transformando” lo obtenido hacia propósitos personales, cayendo casi en la fabricación de la opinión (p.21)., eso, solo busca el beneficio del investigador al redactar lo que este mismo necesita, pero sin tener en cuenta, la retribución (divulgación de resultados) hacia la región donde se basó para su trabajo.

Además de hacer la crítica, Mantecón (2020) puntualiza los principales retos éticos sobre

investigaciones turísticas, para visibilizar el futuro del fenómeno de estudio antes establecido.

## Figura 3

### Retos éticos sobre el campo de investigación turística



Nota: Elaboración propia con información de (Mantecón, 2020, p.21).

Desde un panorama general, la ética aplica en todos los ámbitos, en todas las formas de relación, estilos de vida. Esta investigación por su alcance visualiza a la ética en las nuevas realidades del fenómeno turístico y turismo segmentados; como los mencionados en la introducción de este trabajo. En la dinámica de investigación, se requiere la integridad científica; describir objetivamente lo que esta pasando, ya que explicar una realidad puede ser compleja.

Al respecto, se coincide con Legorreta Ramírez et al., (2010), quien señala que las investigaciones deben poner al centro las comunidades, que permita enaltecer sus regiones, sus modos de vida y ser visibles como una sociedad que forman parte de las identidades nacionales o locales y no como sociedades excluidas o “diferentes”. Un enorme reto que como investigadores tenemos en nuestra integridad científica y la búsqueda de la retribución del conocimiento vista desde la dignidad humana para contribuir al fortalecimiento académico y de investigación.

En la misma línea de ideas, Besga Zuazola (2023) analiza que la ética en el campo del turismo es de alcance completo, se debe recalcar y tener como valor principal que el turismo o las investigaciones, se realicen sobre bases donde se respete la naturaleza y el entorno, así como a las personas que son sujeto de estudio para su real contribución.

Bajo esa lógica, se pudiera entender que la actuación del investigador en el ámbito turístico debe comprender y no solo mirar desde afuera el entorno de la comunidad, debe haber un acercamiento y un diálogo para explicar de manera más pura la realidad turística emergente, como un sistema complejo que involucra una serie de actores en los cuales debe describirse siguiendo los valores morales y no solo el prejuicio y tendencia sobre la “investigación” para hacerla más atractiva.

El mismo autor señala, que, para el campo turístico, existe un código de ética mundial que explica las acciones y modos de actuar. El mismo se compone por 10 artículos (o principios) que versan en el deber ser de los involucrados y que basado en el mismo, el artículo 5 señala que el turismo debe ser una actividad beneficiosa para los países y las comunidades de destino; con participación equitativa en los beneficios económicos, sociales y culturales. Tal como se señala en la figura 4.

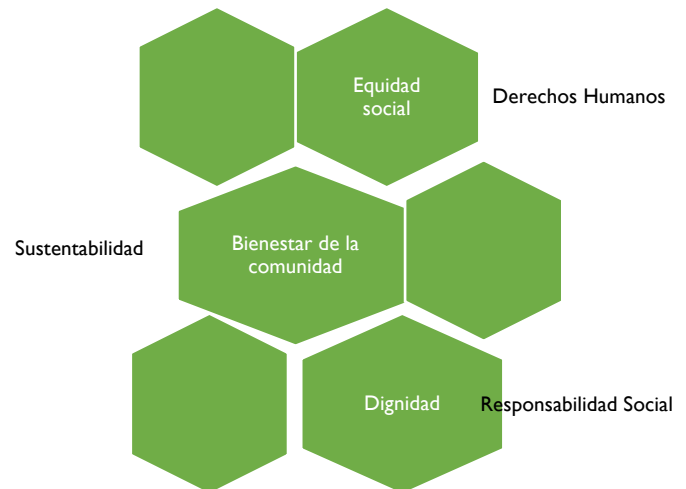
Coincidiendo con la figura 4, González Pinilla y Bracho Mosquera (2023) presentan un análisis ético para realizar investigaciones sobre fenómenos turísticos, mismos que deben alinearse al marco normativo del Código de Ética Mundial de Turismo:

- a) Las investigaciones de turismo deben alinearse al entendimiento y respeto de la comunidad.
- b) Las investigaciones turísticas deben centrarse en fortalecer el desarrollo social.

- c) Se debe buscar la forma de contribuir al fomento y enriquecimiento de la comunidad.
- d) Se debe centrar en el beneficio de las personas.

**Figura 4**

*Aspectos éticos considerados para turismo*



*Nota:* Elaboración propia con información de Besga Zuazola (2023).

Se destaca que los aspectos señalados, son coincidentes con la figura anterior, pero también explican algunas prácticas que no se alinean, tales como; el no respetar el entorno y la comunidad y el beneficio individual.

Por otro lado, Mantero (2005) menciona que la ética en la práctica social permite identificar aspectos de desarrollo integral con equidad, que conlleve al cubrir las necesidades comunes, de ahí que la ética, como valor principal, busque dignificar con responsabilidad a las sociedades, a la naturaleza y a la cultura.

Entendiéndose que no solo se deben hacer puntualizaciones “frías” sobre lo que se observa, si no que se tengan a consideración los aspectos éticos: Integridad, responsabilidad y reconocimiento que fortalezcan a través de la investigación el desarrollo local.

Por su parte, Suárez Ruíz (2021) indica que, dentro del campo turístico y su búsqueda en la acción ética, es necesario seguir a la moralidad, misma que no surge de preceptos éticos conocidos, sino que debe ser reconsiderada para su aprovechamiento en la identificación de nuevos modos en el estudio del turismo basado en la ética. En los objetivos de las nuevas investigaciones en el turismo, es necesario reconocer la relación de ética y turismo para una moralidad y un valor mucho más efectivo de lo que se espera lograr.

### RETOS ÉTICOS EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN TURÍSTICAS EN ZONAS VULNERABLES

Basado en los dos apartados anteriores, se reflexiona que los temas de turismo, sobre todo los que se abocan a la inclusión de nuevos sectores poblaciones o geográficos, enfrentan retos sobre el proceso de investigación en los actores involucrados; en primera instancia los investigadores que recurren al tópico turístico (sea cual sea el campo de acción) deben tener en cuenta una integridad científica que no solo los compete a ellos, si a todos los involucrados. Desde la recolección de la información, las buenas prácticas realizadas, la honestidad en la obtención de evidencia, hasta la veracidad a la hora de la redacción.

Sin duda alguna, un reto ético que se debe desarrollar es la no discriminación y ver como “ellos” a la población sujeta de estudio. Es decir, dejar de estigmatizar o pensar de manera diferente a las comunidades y frenar los pensamientos subjetivos de las poblaciones, al etiquetar su modo de vida, cultura y aspectos sociales como viven “bien” o “mal”.

Nuestra labor como investigadores es enfocarse en la descripción de las condiciones que imperan, mostrar

la realidad lo más veraz posible. En ese tenor, se pudiera hablar sobre los temas de turismo segmentado: comunitario, indígena y rural y/o alternativo, etc., donde de manera general se enfocan en la inclusión de comunidades muchas veces marginadas y minoritarias como las indígenas y afroamericanos, pero que a la hora de llevar a cabo la evidencia de los resultados de información, el investigador por la falta de familiarización de realidades diferentes, pudiera estigmatizar a las comunidades y ponerlas en posiciones de mayor vulnerabilidad, situándolas como sectores que necesitan ser salvados o de manera inintencionada señalar aspectos de su cultura, costumbres, modos de vida y estilos de convivencia, desde una parte superficial, sin considerar todos los factores integrados que enriquecen la identidad de las comunidades.

Por otro lado, dentro de las investigaciones de turismo emergente, donde se busca “desmasificar” a las regiones y dar otras opciones de esparcimiento hacia los turistas, muchas veces se habla de lo “bueno” de ir a otros lados, pero sin considerar el otro escenario; por ejemplo: la afectación al medio ambiente, a las comunidades originarias, la forma de impacto a la economía y al desarrollo local, que muchas veces parecieran ventajas pero que de fondo deja más desventajas.

Se hablan de la bondad del turismo en zonas vulnerables, pero se deja de lado el posible impacto negativo de “explorar” nuevas regiones y que esto pudiera permitir una gentrificación o manipulación en las comunidades a beneficio del investigador y no de la población. De lo anterior surge esta importancia de la solidez de la integridad científica, para que todo estos aspectos positivos y negativos sean divulgados.

Por otro lado, un reto ético que también existe, es la promoción de la participación activa de la comunidad en la investigación a realizar, al tocar temas de costumbres y tradiciones, muchas veces por el temor a lo desconocido, las poblaciones no acceden a participar en encuestas, entrevistas, etcétera, debido a sentirse juzgados por terceros, lo que pudiera provocar que el investigador en el afán de realizar la investigación se vea tentado a irse por otro rumbo debido a las limitantes existentes; también uno de los mayores retos que existen es la observación que se hace como investigador y que esta misma no caiga en una separación de “nosotros” y “ellos” (algo ya hablado en esta investigación), lo cual se vuelve en cierto punto clasista al etiquetar a la región como “marginada” o “en deterioro”.

Esto mismo, afecta el entendimiento cultural, donde el investigador en su postura de “ciencia” crea o piense cierta situación o región como impropia o en su caso se apropie de la cultura y lejos de un beneficio con la investigación se vuelva un daño cultural y social.

Así, otros de los retos éticos se encuentran las relativas a las consideraciones ambientales, en especial la reconfiguración de la práctica turística en zonas vulnerables y dentro de esto las investigaciones cobran importancia.

Sin embargo, el reto es considerar la forma en que el medio ambiente se pudiera ver impactado de manera negativa en la utilización de recursos naturales, traspaso de escenarios naturales protegidos o sobre explotación de visitas que lejos de querer hacer un bien social resulta en daños.

Lo anterior, también se puede relacionar con el empoderamiento de la comunidad en la investigación del turismo, donde se asegure que el beneficio sea a los actores involucrados y no solo a beneficio personal o de un grupo en específico.

**Tabla 2**

*Ética en la investigación vinculada con las investigaciones turísticas en zonas vulnerables*

Aspecto a considerar	La vinculación en investigaciones turísticas de zonas vulnerables
1) Privacidad y la confidencialidad de los sujetos objetos de la investigación o de quienes se obtienen los datos.	Se debe respetar la esencia de las personas, su cultura, su integridad en todo momento.  Se debe solicitar autorización para fotografiar a las personas o su contexto.
2) Rechazo de recompensas o exigir el cumplimiento de contratos obligatorios para el estudio.	Esta recomendación se puede relacionar al no tener conflicto de interés por alguna institución patrocinadora que requiera investigaciones para la creación de proyectos turísticos que solo enriquezcan a los inversores y no a la población.
3) Técnicas para anticipar los problemas éticos que puedan surgir durante la investigación.	La investigación en temas turísticos realizada en la integridad científica y ética para una divulgación de conocimiento. Firma de consentimientos de obtención de información. Retribución del conocimiento. Conflicto en la presentación de autores de la investigación. Señalar el nivel de participación de cada actor relacionado.
4) Necesidad de difundir los resultados de una investigación considerando las ventajas y desventajas técnicas o las fallas encontradas en la investigación.	Al final de una investigación turística en zonas vulnerables debe darse en un ambiente de respeto y consideraciones que permitan a los tomadores de decisiones ejecutar acciones basadas en la opinión integral del investigador donde destaque los beneficios de la investigación, pero también las limitaciones y riesgos potenciales.

*Nota:* Recomendaciones hechas por los revisores y de elaboración propia la vinculación con las investigaciones turísticas.

Por otro lado, y basado en todo lo antes expuesto, se reconoce una serie de aspectos por considerar basado en 4 situaciones elementales; privacidad y confidencialidad, situaciones basadas en la obligación de la investigación, técnicas de la propia investigación y la

necesidad de la divulgación de resultados. Lo anterior, plantea una serie de escenarios que deben ser considerados por el investigador y que se relacionan con los retos que se presentan, pero que, generan un área de oportunidad.

En ese sentido, la siguiente tabla vincula los cuatro elementos antes expuestos con las investigaciones turísticas en zonas vulnerables como se menciona en la tabla 2.

A continuación, se resumen los aspectos en los retos éticos sobre las investigaciones en este fenómeno de estudio.

### Figura 5.

*Retos éticos en la investigación del fenómeno turístico*



Todo lo anterior, versa en ética, integridad científica y responsabilidad social, que dota de retribución de resultados y conocimiento que puede ser un factor de empoderamiento a las comunidades, fortalecer sus prácticas, identificar oportunidades e involucrar a la comunidad.

Es por ello que el aplicar los aspectos principales de esta investigación (Ética, integridad científica y responsabilidad social) puede permitir una difusión cultural en dos sentidos, el primero en la preservación de la cultura que reconozca a las regiones incluidas en el fenómeno turismo y su inclusión en temas de investigación, la segunda va enfocada en el fortalecimiento de la cultura a través del respeto hacia tradiciones y costumbres que se consideran en algunos casos patrimonios de la identidad del país, permitiendo que esta, sea promotora de experiencias turísticas que beneficien a las regiones y pueda contribuir a su bienestar colectivo.

## CONCLUSIONES

Partiendo del objetivo de investigación, se puede señalar que gracias a los apartados redactados se logró identificar que la alineación a la ética, integridad científica y responsabilidad social; como aspectos centrales y existentes en todo el proceso de realización científica, genera beneficios desde cuatro dimensiones; sociales, académicas, culturales y personales.

En el ámbito social; la investigación puede dar elementos a los tomadores de decisiones para la creación de planes y acciones, en lo académico, se permite la divulgación de resultados, creación de líneas de investigación y señalar temas actuales de problemáticas con beneficios comunes y solidarios en las comunidades, en lo cultural; se permite contribuir a la preservación de la historia, costumbres y tradiciones para dignificarlas e incluirlas en la identidad nacional y en lo personal, la satisfacción de contribuir con una investigación hacia una población específica que realmente genere un beneficio.

Además, basado en la divulgación del conocimiento con los elementos esenciales señalados en esta investigación, se reflexiona que existen retos; los cuales parten desde el investigador, el no viciar nuestra percepción y divulgar aspectos que por nuestra limitación de conocimiento o entendimiento categoricemos como algo “diferente” o “malo”.

Es de lo anterior, que esta investigación tiene importancia, tratando de llevar a cabo esta reflexión sobre lo necesario que como investigadores requerimos en el proceso de nuestras investigaciones científicas. A través de la reflexión y la mirada crítica de esta investigación, se reconoce a su vez, otros aspectos no considerados en esta investigación, pero en que en futuras líneas se pueden abordar como; la gentrificación turística, misma que también impacta en la ética e integridad científica en el investigador, o también la ética situada en el turismo, con los fines de retribuir el conocimiento para un bienestar colectivo, así como la epistemología del Sur; con la conservación de los pueblos y sus saberes, los anteriores aspectos permiten seguir trabajando este tema.

Por último, las investigaciones turísticas basadas en una retribución del conocimiento pueden encaminarse a una nueva forma de gestión turística y prácticas de turismo, esto se presenta como una oportunidad para fortalecer, reconocer y empoderar al fenómeno turístico en zonas vulnerables, mismas que tratan de incorporar a las regiones marginadas y minoritarias como el sector indígena o afroamericano y que basado en sus dinámicas, es posible que exista una confusión en la redacción de resultados, observación de hecho o formas de vida, que debido a nuestra limitante familiarización podamos caer en tergiversar la información, un enorme reto y área de oportunidad.

Por ello, es que se espera que esta investigación contribuya a esta reflexión y concientización de los actores que se relacionan en el proceso científico de las investigaciones turísticas. Todo lo anterior teniendo como bandera que la ética, integridad científica y responsabilidad social forman parte primordial, constructiva e imperante de la actuación individual y colectiva de las investigaciones en el presente y futuro.

## REFERENCIAS

- Besga Zuazola, J. (2023). La ética del turismo. *Dilemata*, (40), 17–30.  
<https://www.dilemata.net/revista/index.php/dilemata/article/download/412000533/866/4053>
- Castillo-Nechar, M., & Panosso, A. (2010). *Epistemología del turismo: Estudios críticos*. Trillas.
- Delclós, J. (2018). Ética en la investigación científica. *Quaderns de la Fundació Dr. Antoni Esteve*, 14–19.
- González Pinilla, E., & Bracho Mosquera, A. (2023). Turismo ético, un debate necesario por el desarrollo sostenible. *Revista Científica Guacamaya*, 1–12.
- Grosfoguel, R. (2016). Del extractivismo económico al extractivismo epistémico y ontológico. *Revista Internacional de Comunicación y Desarrollo*, (4), 33–45. <https://doi.org/10.15304/ricd.1.4.3295>
- Inguillay Gagnay, L., Tercero Chicaiza, S., & López Aguirre, J. (2020). Ética en la investigación científica. *Revista Imaginario Social*, 3(1), 43–51.
- Legorreta Ramírez, A., Osorio García, M., & Salvador Benítez, J. (2010). Ética ambiental y turismo: relación responsable hombre–naturaleza. *Ciencia y Sociedad*, 35(3), 407–437.
- Mamani Rosas, A. (2023). Ética en la investigación científica: Reflexiones sobre la conducta responsable del investigador. *Revista Científica de Salud UNITEPC*, 10(2), 51–52.
- Mantecón, A. (2020). Ética y política en la investigación del turismo. *Dimensiones Turísticas*, 4(7), 9–28. <https://doi.org/10.47557/EJNR4858>
- Mantero, J. C. (2005). Turismo: Ética y desarrollo. *ALCUTH*, (4), 7–20.
- Orozco, H., & Lamberto, J. (2022). La ética en la investigación científica: Consideraciones desde el área educativa. *Perspectivas: Revista de Historia, Geografía, Arte y Cultura*, 11–21.

- Rosales Cevallos, M. (2022). La ética en la investigación científica universitaria y su inclusión en la práctica docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 15039–15058.
- Rozo Castillo, J., & Pérez-Acosta, A. (2019). Ética e investigación científica: Una perspectiva basada en el proceso de publicación. *Persona*, 22(1), 11–25.
- Salazar Raymond, M., Icaza Guevara, M., & Alejo Machado, O. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305–311.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100305](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100305)
- Solís Sánchez, G., Alcalde Bezhold, G., & Alfonso Farnós, I. (2023). Ética en investigación: De los principios a los aspectos prácticos. *Anales de Pediatría*, 195–202.
- Suárez Ruiz, E. (2021). Ética y turismo en el marco de las “tribus morales”: El potencial moral indirecto de la actividad turística desde una perspectiva evolutiva. *Azafea*, 23, 307–330.
- Tobar-Bustamante, L. E., Castillo-Nechar, M., Mendoza-Valdés, R., & Tamayo-Salcedo, A. L. (2015). La visión crítica en el construir del conocimiento turístico. *Revista de Análisis Turístico*, 19, 33–44. <https://bit.ly/3kCCKpr>
- Torres Rodríguez, M., & Rojas, M. (2021, julio 10). ¿Qué es el extractivismo académico? (Y cómo podemos evitarlo). *Codapas*.  
<https://copadas.cl/2021/07/10/que-es-el-extractivismo-academico/>





# Interconectando Saberes

ISSN 2448-8704



Universidad Veracruzana

