

Desarrollo sustentable,  
Negocios, Emprendimiento  
y Educación



Vol. 6 Núm. 51 (2024): Enero

Equipo editorial

Director

Dra. Yessica Yael Gómora Miranda, Universidad Autónoma del Estado de México

Consejo Editorial

Director General: M. en A. Edel Cruz García, Universidad Autónoma del Estado de México, México

Editor responsable: Isaura Isabel Partida Lara, Red de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional S. C., México

Editor Ejecutivo: M. en Ed. Adriana Cuevas Sanabria, Universidad Autónoma del Estado de México, México

Comité Científico

Miembros ajenos a la entidad editora internacionales

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

Dra. Justa Pastora Amador Ruiz      Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-Leon

Mtro. Francisco Valladares Rivas      Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua-León,  
Nicaragua

Dra. Ana de Lourdes Torralba Velázquez      Universidad de Holguín, Cuba

Dr. Fernando Gaspar      Universidad Autónoma de Lisboa

#### Miembros ajenos a la entidad editora Mexicanos

Dra. María Concepción Ramírez Barón      Universidad Autónoma de Baja California

Dra. Blanca Rosa García Rivera      Universidad Autónoma de Baja California

Dra. Sonia Elizabeth Maldonado Radillo      Universidad Autónoma de Baja California

Dra. María de los Ángeles Cervantes R.      Universidad de Occidente, México

Dr. Evaristo Galeana Figueroa      Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Dra. Irma Cristina Espitia Moreno      Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Dra. María Trinidad Álvarez Medina      Instituto Tecnológico de Sonora, México

Dra. Olivia Jiménez Díez      Universidad Autónoma de Yucatán

Dra. Leonor Elena López Canto      Universidad Autónoma de Yucatán

Dra. Ruth Noemí Ojeda López      Universidad Autónoma de Yucatán

Dra. Mónica Fernanda Aranibar Gutiérrez      Universidad Autónoma de Baja California

Dr. Heleodoro Sotelo Sánchez      Universidad de Occidente, México

Dra. Dora Águilasoch Montoya      Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Dr. Fernando Ávila Carreón      Univ Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

Dr. Teodoro Rafael Wendlandt Amezaga      Instituto Tecnológico de Sonora, México

Dr. Marco Alberto Núñez Ramírez      Instituto Tecnológico de Sonora, México

Dra. Jennifer Mul Encalada      Universidad Autónoma de Yucatán

Dr. Luis Alfredo Gallardo Millán      Univ Politécnica del mar y la sierra Sinaloa México

#### Miembros participantes de la Entidad Editora

Dr. Julio Álvarez Botello      Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. Eva Martha Chaparro Salinas      Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. María del Carmen Hernández Silva      Universidad Autónoma del Estado de México

Dr. Juan Alberto Ruiz Tapia      Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. María de la Luz Sánchez Paz      Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. Marcela Jaramillo Jaramillo      Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. Liliana Antonia Mendoza González      Universidad Autónoma del Estado de México

Dra. Jenny Álvarez Botello	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Gandhi González Guerrero	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. María Elena Laura Ponce García	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Daniel Cardoso Jiménez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Manuel Antonio Pérez Chávez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Susana Ruiz Valdez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Guadalupe González García	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Jorge Loza	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Oliveiro Cruz Mejía	Universidad Autónoma del Estado de México
Dr. Noé Gaspar Sánchez	Universidad Autónoma del Estado de México
Dra. Verónica Sendejas Santín	Universidad Autónoma del Estado de México



# Índice

## **Mobbing Laboral**

Paulina Dolores Ceballos Barrera  
Bernabe Alejandra Ramírez Contreras  
María de Lourdes Escalona González

1

---

## **La inteligencia cultural en la gestión de equipos en las organizaciones**

Jenny Fer Miranda Valdez  
Jesús Anaya Ortega  
María de Lourdes Escalona González

7

---

## **Coaching educativo: una mirada hacia la labor docente desde la UAEMÉX**

Iliana Yadira Guadarrama Varón  
Yessica Yael Gómora Miranda  
Miguel Caballero Santín

17

---

## **La industria 4.0 implementada en la optimización de los procesos administrativos y empresariales**

Enoc Gutiérrez Pallares  
Jenny Álvarez Botello  
Mauricio José Hernández Sartí

31

---

## **El compliance legal como factor en la competitividad de las empresas en México**

Mauricio José Hernández Sartí  
Enoc Gutierrez Pallares  
Liliana Antonia Mendoza González

40

---



# Índice

## **Impacto generado por la comunidad estudiantil universitaria en economía de un municipio mexicano**

Karen Guadalupe Jaramillo García  
Patricia García Hernández  
Marcela Jaramillo Jaramillo

50

---

## **No es suficiente aceptar más alumnos si deseamos mejorar la inclusión de la discapacidad en el aula universitaria**

Efraín Jaramillo Benhumea  
Filiberto Enrique Valdés Medina  
Minerva Martínez Ávila

72

---

## **Modelo de gestión en Ciencia, Tecnología y Sociedad desde el posgrado**

Yaniuska Ramírez Alfajarrín  
Yamilka Pino Sera  
Yuleidy Fernández Sánchez

81

---

## **Implementación de la sostenibilidad en destinos turísticos con enfoque inteligente: práctica necesaria para destinos cubanos**

Lianet Aguilera Ávila  
Amanda Katherin Ramírez Cruz  
Justa Ramona Medina Labrada

89

---

## **El trabajo en las comunidades residenciales cubanas desde una perspectiva de igualdad de género**

Elena Ricardo Ochoa  
Yamilka Pino Sera  
Lidia María Romero Pupo

106

---

## “MOBBING LABORAL”

**Mtra. en ANRH. Paulina Dolores Ceballos Barrera**

Facultad de Contaduría y Administración UAEMéx

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-7150-8751>

Correo electrónico: [pdceballosb@uaemex.mx](mailto:pdceballosb@uaemex.mx)

**Dra. A. Bernabe Alejandra Ramírez Contreras**

Facultad de Contaduría y Administración UAEMéx

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-7480-8561>

Correo electrónico: [baramirezca@uaemex.mx](mailto:baramirezca@uaemex.mx)

**Mtra. en A. María de Lourdes Escalona González**

Facultad de Contaduría y Administración UAEMéx

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4682-6391>

Correo electrónico: [lulues\\_calona@yahoo.com.mx](mailto:lulues_calona@yahoo.com.mx) :

## RESUMEN

El presente artículo tiene como finalidad dar a conocer la importancia que tiene el “**Hostigamiento Laboral**” conocido generalmente como “**Mobbing Laboral**” y el gran impacto que se tiene hoy en día en las organizaciones en México. Para tener una perspectiva general de cómo ha afectado el “**mobbing laboral**” en México, se considera la fuente de información consultada en la publicación por Milenio (2023); en el cual se cita, que de acuerdo con la investigación realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI); menciona que las estadísticas en 2022 se reportaron 109 mil 319 abandonos de empleo de personas que recibieron maltratos psicológicos por el desempeño de sus actividades e incluso algunos sufrieron amenazas y agresiones físicas; provocando que por cada hora, 12 trabajadores renuncien a sus fuentes de empleo en el país, teniendo como resultado un impacto nacional en la actualidad del 3.4 por ciento de todas las renunciadas registradas, sin embargo de manera sobresaliente en la Ciudad de México y en Aguascalientes; el “*mobbing laboral*” llega a tener una prevalencia entre el 7.8 y el 6.3 por ciento duplicando así la media nacional.

**Palabras Clave:** Tipos de Mobbing, Causas de Mobbing, Efectos de Mobbing, Derechos Humanos, Calidad Laboral.

## WORK MOBBING

## ABSTRACT:

The purpose of this article is to publicize the importance of "Labor Harassment" generally known as "Labor Mobbing" and the great impact that it has today in organizations in Mexico. To have a perspective of how "Labour mobbing" has affected Mexico, the source of information consulted in the publication by Milenio (2023) is considered; in which it is cited, that according to the investigation carried out by the National Institute of Statistics and Geography (INEGI); mentions that the statistics in 2022 reported that 109 thousand 319 job abandonments of people who received psychological abuse for the performance of their activities and even some suffered threats and physical attacks; causing that for every hour, 12 workers resign from their sources of employment in the country, resulting in a national impact currently of 3.4 percent of all registered resignations, however outstanding in Mexico City and Aguascalientes; Labor Mobbing reaches a prevalence between 7.8 and 6.3 percent, thus doubling the national average.

**Keywords:** Types of mobbing, Causes of Mobbing, Mobbing Effects, Human rights, Labor Quality.

## **Introducción**

El presente artículo aborda algunas definiciones con relación al hostigamiento laboral generalmente conocido como (*mobbing laboral*) y la manera de cómo afecta de manera negativa en las organizaciones; así mismo la forma en que son violentados los derechos humanos de los colaboradores ocasionando problemas de salud tanto física como mental. Uno de los principales objetivos de esta investigación, es precisamente concientizar que la calidad laboral en las organizaciones es fundamental para que sus trabajadores se encuentren motivados y se promueva un ambiente laboral de bienestar; con el propósito de aumentar la productividad de los colaboradores.

## **Metodología**

Para identificar los factores y causas centrales del “**hostigamiento laboral**” conocido generalmente como “**mobbing laboral**”; así como también precisar sus teorías humanas y sociales que se hacen presente de manera hostil en las organizaciones; fue importante considerar aplicar el **Método Dialéctico en nuestra investigación**; que como punto de referencia se consideró a Münch L. (2019); la cual nos cita que este método “*postula que para estudiar los fenómenos sociales es necesario considerar su origen en el pasado, examinar su desarrollo y las tendencias de su evolución*”. La aportación del método dialéctico al proceso de investigación es el conceptualizar a los fenómenos como parte de un sistema en constante evolución, de tal manera que al aplicarlo se analicen los distintos aspectos y relaciones con una visión más completa y exacta de la realidad social y del mundo.

## **Resultados y discusión**



La expresión de “*mobbing*” es un término implementado en los ochenta en el año de 1990 por Heinz Leymann, Doctor en Psicología del Trabajo; quién fue uno de los pioneros en dar a conocer la terminología de hostigamiento laboral; en la cual sostuvo que se aplica en los casos de “persecución psicológica y de acoso laboral” a una víctima para ocasionar un daño psicológico, así como también, la exclusión de un grupo laboral o del lugar de trabajo, ocasionando así el despido o la renuncia del trabajador.

El “*mobbing laboral*” conocido también como “*hostigamiento laboral*” es una realidad que se ha hecho presente de manera constante y preocupante en las organizaciones en México; lo cual ha llevado a expertos a estudiar el origen de esta conducta de hostigamiento y violencia psicológica; manifestándose principalmente por comportamientos, palabras, actos, gestos y escritos de manera repetida que pueden dañar la personalidad, la dignidad y poner en peligro la integridad física y mental de una persona.

A continuación, se cita algunas instituciones que se han encargado de estudiar y analizar el hostigamiento laboral; empezaremos por mencionar que:

Con respecto a la rama jurídica estable su definición de “*acoso laboral*” a través de la **Organización Internacional del Trabajo (OIT)** como la “*la acción verbal o psicológica de índole sistemática, repetida o persistente por la que, en el lugar de trabajo o en conexión con el trabajo, una persona o un grupo de personas hiere a una víctima, la humilla, ofende o amedrenta*”.

En lo que refiere la **Ley Federal de Trabajo** en su artículo 3 Bis; especifica que el “*Hostigamiento*” como el ejercicio del poder en una relación de subordinación real de la víctima frente al agresor en el ámbito laboral, que se expresa en conductas verbales, físicas o ambas.

Así mismo la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (STPS) en su **Norma oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018 Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención**; define al “*hostigamiento laboral como un riesgo psicosocial en los centros laborales, es decir, pueden afectar la salud mental de las personas trabajadoras*”

Los factores de riesgo psicosociales en el trabajo, particularmente el *hostigamiento laboral* conocido como (mobbing), han impactado de manera negativa en la salud emocional de los trabajadores y derivado de esto, la calidad laboral ha sido afectada de manera significativamente en las organizaciones; motivo principal por el cual las instituciones mencionadas con anterioridad han tenido el gran interés por proteger y salvaguardar la integridad de los derechos de los trabajadores.

Simultáneamente la **primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación** emitió la **Tesis 1a. CCLI/2014 (10a.)** en la que hace mención los componentes que conforman el acoso u hostigamiento laborales de la siguiente manera:

- A. **Horizontal:** cuando se realiza entre compañeros del ambiente de trabajo, los sujetos activo y pasivo tienen la misma jerarquía ocupacional.
- B. **Vertical descendente,** cuando ocurre por un superior jerárquico de la víctima
- C. **Vertical ascendente,** éste ocurre con menor frecuencia y se refiere al hostigamiento laboral que se realiza entre quienes ocupan puestos subalternos respecto del jefe victimizado.

En esta misma línea, es relevante mencionar que en la actualidad se han identificado distintas *formas de expresión de (mobbing laboral)* por diferentes instancias, en este caso para esta investigación se considera como punto de referencia la Comisión Nacional de los Derechos Humanos y la Ley Federal de Trabajo citando de la siguiente manera:

1. **Medidas organizacionales.** Designar tareas por debajo de sus cualificaciones; habilidades o competencias habituales; exceso de trabajo que se representa en presión injustificada o plazos imposibles de cumplir; cambios de puesto sin previo aviso o en su caso no asignar ningún tipo de trabajo.
2. **Aislamiento social.** Traslado a un puesto de trabajo lejano; restringir las posibilidades de comunicación por parte del superior a sus compañeros; ignorar a la persona o no dirigirle la palabra.
3. **Ataques a la vida privada de la persona.** Burlarse de algún defecto físico o personal; sembrar terror a través de llamadas telefónicas; descalificación de la apariencia en la forma de vestir de la persona con gestos de reprobación verbalmente; críticas constantes a la vida privada o íntima de la víctima.
4. **Violencia Física.** Se destaca por el maltrato físico y amenazas de violencia física.
5. **Agresiones Verbales.** Menospreciar personal o profesionalmente; ignorar, excluir, fingir, no verle o hacerle invisible; la descalificación en privado y en público; evaluar su trabajo de forma inequitativa o de forma sesgada; asignar actividades en otro centro de trabajo; sesiones de amplia duración en la que se tensiona a la víctima de acoso en todo sentido, con frases como “qué haces aquí”, “no sirves para el trabajo”.

Una vez dadas a conocer las formas de expresión del (*mobbing laboral*); de acuerdo a Género, salud y seguridad en el trabajo. Hoja Informativa 4. El hostigamiento o acoso sexual. OIT, 2013 y Tesis 1a. CCLII/2014 (10a.) de la Primera Sala de la Suprema Corte de Justicia de la Nación en México. Hacen mención de los **daños ocasionados** por el acoso laboral (*mobbing*) que afectan a las víctimas de siguiente manera:

- **Física y psicológica:** depresión, aislamiento, humillación, enfermedades físicas y químicas, suicidio, adicciones, insomnio fatiga, deterioro de las relaciones sociales.
- **Sociales:** renuncia al trabajo, despido en el trabajo, aislamiento, discapacidad laboral, disminución de la productividad,

- **Empleadores:** ausentismo, rotación del personal, dificultad para trabajar individualmente y en equipo disminución de la productividad.
- **Sociedad:** incremento de la violencia laboral, discriminación en el empleo, costos a largo plazo para la reintegración de las víctimas.

Para finalizar y darnos una idea de cómo ha afectado de manera importante el (*mobbing laboral*) en las organizaciones en términos de estadística, se consulta la publicación de Milenio por Rafael López Méndez en febrero de (2023); en el cual hace referencia al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) proporcionando los siguiente datos: *en 2022 se reporta 109 mil 319 abandonos de empleo de personas que recibieron maltratos psicológicos por el desempeño de sus actividades e incluso algunos sufrieron amenazas y agresiones físicas. Provocando que por cada hora, 12 trabajadores renuncien a sus fuentes de empleo en el país; teniendo como resultado un impacto nacional en la actualidad del 3.4 por ciento de todas las renunciadas registradas en México.*

Como resultado de estos datos es de suma prioridad por empezar concientizar a las organizaciones y las nuevas generaciones del impacto que tiene de manera negativa el mobbing laboral y la importancia de minimizarlo a través de planes de desarrollo que promuevan el bienestar laboral de los colaboradores.

## **Conclusión**

El valor moral es algo importante para las organizaciones y para la sociedad en general; ya que a través de los valores morales, las personas saben exactamente aquello que pueden o no puedan decir o hacer. Cuando una comunidad deja de comunicar sus valores morales a sus trabajadores, casi siempre fallan por la falta de información y es precisamente cuando surgen los factores psicosociales como la depresión, ansiedad, estrés, mobbing, etcétera; afectando la salud y seguridad de los trabajadores. Se llega a la conclusión que fomentar la calidad laboral a través relaciones positivas, motivación y reconocimiento en el trabajo debe ser prioridad para minimizar en este caso el mobbing laboral, logrando de esta de generar un ecosistema bienestar y felicidad en las organizaciones.

## **Referencias**

- Arias Galicia, F. y Heredia, V. (2018). *Administración de recursos humanos para el alto desempeño*. Trillas: México.
- Bohlander, G.W., Snell, S.A. y Morris, S.S. (2018). *Administración de Recursos Humanos*. 17ª ed. Cengage Learning: México
- Chiavenato, I. (2019). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. 10ª ed. México: McGraw Hill.

Dessler, G. y Varela, R. (2017). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano*. 6ª ed. Pearson: México.

## Referencias Electrónicas

CNDH Comisión Nacional de los Derecho Humanos. (2017). *Acoso Laboral Mobbing* ISBN: 978-607-729-367-5. Consultado en mayo 2023, a partir de: <https://appweb.cndh.org.mx/biblioteca/archivos/pdfs/Acoso-Laboral-Mobbing.pdf>

Gobierno de México. (2023). *Iniciativa que Reforma y Adiciona Diversas Disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, a cargo de la Diputada María Teresa Rosaura Ochoa Mejía, del Grupo Parlamentario de Movimiento Ciudadano*. Consultado en junio 2023, a partir de: [http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2022/09/asun\\_4393517\\_20220921\\_1662658993.pdf](http://sil.gobernacion.gob.mx/Archivos/Documentos/2022/09/asun_4393517_20220921_1662658993.pdf)

Duarte M. (2023). *El Mobbing o acoso laboral*. Política y Educación. Consultado a partir de: <https://politicayeducacion.com/el-mobbing-o-acoso-laboral/>

Factorial Gestión del Talento. (2023) *¿Qué es mobbing laboral y cómo interviene Recursos Humanos?* Consultado el 18 de abril de 2023, a partir de:

<https://factorial.mx/blog/que-es-mobbing-laboral/#:~:text=ayuda%20de%20Factorial-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20elmobbing%3F,acoso%20laboral%20o%20violencia%20laboral>

FATMEXICO. (2022). *¿Qué es mobbing laboral?* Consultado en 2023, a partir de: <http://www.fatmexico.org.mx/capsulas-sobre-derechos-laborales/1877/>

Forbes México. (2018). *Siete de cada 10 mexicanos han sufrido acoso laboral*. Consultado en 2023, a partir de: <https://www.forbes.com.mx/siete-de-cada-10-mexicanos-han-sufrido-acoso-laboral/>

García – Allen. J. (2022). *Los 6 tipos de mobbing o acoso laboral*. Psicología y Mente. Consultado en 2023, a partir de: <https://psicologiymente.com/organizaciones/tipos-de-mobbing-acoso-laboral>

Gobierno de México. (2016) *¿Sabes qué es EL MOBBING?* Consultado en 2023, a partir de: <https://www.gob.mx/issste/articulos/sabes-que-es-el-mobbing>

López R. (2023). *Inegi: 12 renuncias cada hora por acoso laboral y discriminación*. Publicado el 27 de febrero de 2023 en Milenio. Consultado a partir de: <https://www.milenio.com/politica/inegi-12-renuncias-hora-acoso-laboral-discriminacion>

## La inteligencia cultural en la gestión de equipos en las organizaciones

**Jenny Fer Miranda Valdez**

**Licenciada en Derecho**

Facultad de Contaduría y Administración UAEMéx

0009-0002-9517-7353

Correo electrónico: panny173@hotmail.com

**Jesús Anaya Ortega**

**Doctor en Administración**

Facultad de Contaduría y Administración UAEMéx

0009-0009-9499-7764

Correo electrónico: anayaortegajesus@gmail.com

**María de Lourdes Escalona González**

**Maestra en Administración**

Facultad de Contaduría y Administración UAEMéx

0000-4682-6391

Correo electrónico: [lulues\\_calona@yahoo.com.mx](mailto:lulues_calona@yahoo.com.mx)

### RESUMEN

Actualmente en un mundo globalizado es de gran importancia tener la capacidad de adaptarse a diferentes culturas, esto te brindara mejores prácticas laborales y aprenderás nuevos métodos especialmente si deseas trabajar para una empresa internacional. La cultura corporativa se ha visto fortalecida con un mejor rendimiento en el trabajo y en especial con la toma de decisiones y la negociación, a través de la Inteligencia Cultural (CQ), esto es una habilidad blanda que los empresarios buscan en sus empleados y es una ventaja competitiva, razón por la cual es incorporada en estrategias de marketing, programas de capital humano. Cada vez está más presente en el escenario empresarial el trabajar con grupos multiculturales, no estamos hablando solo de nacionalidades diferentes, sino comprender el impacto cultural en cada miembro del equipo, esto nos aporta ventajas en la comunicación entre los miembros de la organización, el trabajo en equipo, la cooperación y el rendimiento, nos volvemos más empáticos, garantizamos la resolución de problemas que pudieran surgir y adquirimos una correcta gestión empresarial. Preparar a líderes, gerentes de las organizaciones para hacer frente a los retos culturales es de gran importancia, tener una visión global de los negocios requiere el conocimiento y entendimiento de cómo lo manejan otras culturas, identificar los elementos que hacen la diferencia y adaptarse, pero sin perder identidad.

Palabras clave: Inteligencia cultural, Equipos de trabajo, Organizaciones, Gestión.

## **Cultural intelligence in team management in organizations**

### **ABSTRACT**

Currently in a globalized world it is of great importance to have the ability to adapt to different cultures, this will provide you with better work practices and you will learn new methods, especially if you want to work for an international company. The corporate culture has been strengthened with better performance at work and especially with decision-making and negotiation, through Cultural Intelligence (CQ), this is a soft skill that employers look for in their employees and it is a competitive advantage, which is why it is incorporated into marketing strategies, human capital programs. Working with multicultural groups is increasingly present in the business scenario, we are not just talking about different nationalities, but understanding the cultural impact on each member of the team, this gives us advantages in communication between members of the organization, work as a team, cooperation and performance, we become more empathetic, we guarantee the resolution of problems that may arise and we acquire correct business management. Preparing leaders, managers of organizations to face cultural challenges is of great importance, having a global vision of business requires knowledge and understanding of how other cultures handle it, identifying the elements that make a difference and adapting, but without losing identity.

Keywords: Cultural intelligence, Work teams, Organizations, Management.

### **Introducción**

Esta investigación tiene como objetivo analizar la importancia y el impacto de la inteligencia cultural, así como la implementación de esta en las organizaciones, esto con la finalidad de reconocer, y examinar el desempeño de los equipos de trabajo dentro de las empresas.

Cuando hacemos referencia a la inteligencia cultural dentro de las organizaciones, hablamos del desarrollo de la capacidad y las habilidades que tenemos y que nos permiten integrarnos en un ambiente multicultural.

Como resultado de la globalización, las organizaciones cada vez están más presentes en el mundo y esto genera la necesidad de desempeñarse en un ambiente multicultural; es ahí donde radica la importancia de estar en constante actualización en relación con las competencias y habilidades para cumplir con los objetivos, el personal debe tener habilidades que les permita relacionarse y comunicarse efectivamente con personas de otras culturas, evitando conflictos, diferencias y malentendidos.

La inteligencia cultural es una soft skill que se ha convertido en una habilidad cada vez más importante en los negocios debido al impacto que genera en el fortalecimiento del personal, uno de los aspectos más

agradables de la gestión de un equipo es poder trabajar con el personal perfectamente capacitado para afrontar cualquier situación.

Se debe estar en las mejores condiciones para saber cómo gestionar un equipo culturalmente diverso, desarrollar la inteligencia cultural como cualquier habilidad interpersonal lleva tiempo, la inversión que realizan las organizaciones en el desarrollo de esta habilidad se refleja en el cumplimiento de objetivos de una manera efectiva sin importar el contexto cultural.

### **Metodología**

Se implementó el método cualitativo, procedimiento que permite recopilar y analizar datos para comprender, construir conceptos, conocimiento acerca de la inteligencia cultural, en un proceso de comprobación teórica sobre experiencias, comprendiendo el conjunto de cualidades interrelacionadas al tema objeto de esta investigación, que pretende acercarse a la realidad social.

Implica un énfasis en los procesos que se deben implementar, que permitan lidiar con las diferencias en los métodos de trabajo y el comportamiento que surge a través de la multiculturalidad que opera dentro una organización que aporten una serie de beneficios a las organizaciones.

Teniendo en cuenta el contexto que ha aportado la globalización a las organizaciones, los profesionales de hoy tienen la posibilidad de viajar constantemente y de esta manera aportar valor y asumir nuevos retos, la inteligencia cultural, en este sentido, es crucial para que sea posible.

Asimismo, tomando en consideración las aportaciones que hacen los expertos en la materia, demostrando el impacto de la implementación de la inteligencia cultural, explicando los beneficios de la adaptación y comprensión de las habilidades que se requieren para interactuar en entornos laborales nuevos, es donde la utilidad del método cualitativo reviste de importancia esta investigación que deseo llevar a cabo, utilizando la recopilación de datos sin considerar la cuantificación para afinar preguntas de investigación, se realizan aproximaciones cualitativas en línea a los autores investigados que conformaron un análisis completo.

Actualmente el entorno laboral y la globalización en el ámbito empresarial incrementa la probabilidad de trabajar en una empresa con personas de distintas culturas, razón por la cual en las organizaciones con personal de diferentes países se debe tener la capacidad de adaptarse para trabajar en equipo en un ambiente multicultural. Esta capacidad se adquiere a través de la inteligencia cultural, habilidad que ayuda a entender el comportamiento, el pensamiento y las interacciones que se pueden tener en un contexto diversificado culturalmente.

El concepto de la inteligencia cultural se introdujo en el año 2003 por los autores Christopher Earley y Soon Ang, estos autores hacen referencia a la capacidad de relacionarse y trabajar eficazmente en situaciones culturalmente diversas. “Esto implica tanto una metodología como una mentalidad dinámica, en la que primero hay que tomar conciencia de nuestras propias “lentes culturales” y estar motivados para

comprender a los demás, para posteriormente capitalizar esas palancas estratégicas y mejorarlas de forma continua, Bages (2021)”

De acuerdo con Livermore (2010), la inteligencia cultural es la habilidad que desarrollan las personas y que nos permite actuar eficazmente en diferentes situaciones o escenarios, ya sea en organizaciones nacionales o internacionales.

Earley y Mosakowski (2004) estos autores definen la CQ como la posibilidad de entender e interpretar la conducta, actitud y costumbres de los equipos de trabajo de organizaciones diferentes a la que pertenecemos.

La inteligencia cultural es uno de los puntos de vista que permiten construir el enlace para adaptarse a las necesidades, trabajar e interactuar con eficiencia ante personas de orígenes culturales distintos, reconocer que los diferentes miembros de un equipo pueden tener diferentes formas de pensar. Las organizaciones deben tener la capacidad de identificar el papel que realiza la cultura en el equipo de trabajo y adaptar su estilo de gestión en consecuencia, más inclusivo, solidario y exitoso.

En las organizaciones es de vital importancia la inteligencia cultural que permite alinear el comportamiento de los individuos y la cultura organizacional, es decir el personal que cuenta con esta inteligencia sabe trabajar sus emociones, reacciona de manera eficiente durante situaciones en las cuales el contexto cultural puede producir fricción.

Un equipo de trabajo dentro de las organizaciones puede cumplir con todos sus compromisos y objetivos de forma correcta sin importar el grupo, la ciudad o el país donde se encuentre o la procedencia de sus compañeros de trabajo, se considera entonces como una herramienta flexible para entender mejor las diferencias entre ciertos comportamientos y actitudes y relacionarse con situaciones culturalmente hablando diferentes y poder trabajar eficientemente con ellas.

Las empresas cuando son grandes tienen una cultura interna en todos los países ya tienen su forma de trabajar y valores preestablecidos, pero si genera impacto en la relación, seguridad y ámbito laboral que permitan la cercanía del equipo al que se llega. En el ámbito profesional, la adaptación es indispensable para integrarse y continuar con el desarrollo personal, para que esto suceda, la clave está en la implementación de la inteligencia cultural.

De acuerdo con Expansión, la CQ es la capacidad y aptitud de análisis para crecer en una organización, de modo que los colaboradores deben de conocer “el código cultural, horario, indumentaria o dress code, organigrama de la empresa, juntas, relación con clientes y proveedores.

En el libro *Leading with Cultural Intelligence*, se muestra el modelo de dimensiones de la Inteligencia Cultural elaborado por Earley (2003), las subdimensiones aportadas por Van Dyne et al, (2012), y los aportes de Elisondo y Donolo (2014), Dorfsman (2013), Leiva Olivencia, J. J. (2016), McCloskey (2012), Aparici y Silva (2012) sobre la interculturalidad, se muestra un ciclo de cuatro pasos de inteligencia cultural,



de igual manera cada paso se subdivide, lo cual permite no solo entender el concepto, sino las distintas posibilidades de medición y evaluación de cada una de ellas.

Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores
Metacognitiva	I. Planificación	1. Estructura con antelación los pasos y procesos de asimilación y adquisición de la información cultural. 2. Organiza su actuación personal para participar en encuentros interculturales.
	II. Conciencia	3. Diferencia las actitudes culturales propias y ajenas. 4. Está atento al contexto situacional.
	III. Monitoreo	5. Revisa constantemente los cambios y los efectos de cada acción en encuentros interculturales. 6. Modifica la planificación realizada a medida que identifica cambios. 7. Reorienta su actuación según las exigencias del contexto y los cambios observados.
Cognitiva	IV. Conocimientos culturales generales	8. Conoce los principios y elementos universales del desarrollo cultural de la Humanidad.
	V. Conocimientos culturales específicos	9. Conoce la forma específica en que se manifiesta la cultura universal en una comunidad: costumbres, hábitos, prácticas, normas, convenciones, etc.
Motivación	VI. Sentido de pertenencia y valoración de la cultura propia	10. Siente que pertenece a una cultura que lo caracteriza y lo integra a una comunidad. 11. Demuestra una alta valoración de la cultura a la que pertenece. 12. Reflexiona de forma crítica sobre los valores de su propia cultura
	VII. Interés y valoración de la cultura de otros	13. Le interesa conocer otras culturas. 14. Admira los valores de otras culturas. 15. Compara los valores de las diversas culturas con las que contacta.
	VIII. Simetría en la valoración de las culturas	16. Siente respeto por la cultura de otros y sus manifestaciones. 17. Considera a la cultura de otros con el mismo valor que su propia cultura.
Actuación práctica	IX. Comunicación verbal y no verbal con personas de otras culturas.	18. Modifica su actuación verbal o no verbal para adaptarla a la comprensión de personas de otras culturas. 19. Colabora y recibe colaboración de personas con culturas diferentes.
	X: Autorregulación de la propia actuación	20. Ejerce su autonomía en la toma de decisiones con criterios propios.

Estos componentes son cada vez más necesarios, si bien las diferencias culturales superficiales pueden cambiar con el entorno socioeconómico, es de vital importancia la CQ en los equipos de trabajo de las organizaciones actuales, innovadoras y con un mejor entendimiento de las exigencias de las empresas y resolver de forma efectiva.

“En su tesis doctoral, González (2014) menciona que México ha intentado establecer o enlazar las diferentes culturas que se encuentren implicadas en el ámbito empresarial suscitando la interacción del personal de diferentes culturas y/o nacionalidades y los factores organizacionales y de liderazgo que incrementen el buen desempeño del empleado y encontrar los elementos a tomarse en cuenta para disminuir riesgos que contribuyan a entorpecer la eficiencia organizacional.”

Implementar la CQ es un cambio positivo para todas las empresas ya que significa un mejor acceso a más recursos, conocimiento y talento, ofreciendo un enfoque de trabajo dinámico; cabe destacar que es poco relevante si el ambiente laboral es culturalmente diverso, esto porque el personal puede no estar interesado al considerar que las experiencias al final son las mismas, lo que puede conducir a problemas con el trabajo realizado y las relaciones, así como causar fricción en el lugar de trabajo.

La aplicación de la inteligencia cultural otorga beneficios, cabe destacar la ventaja competitiva en las organizaciones lo que implica una mejora en la comunicación, la cooperación, el trabajo en equipo, son algunas de las capacidades para seguir siendo competitivos, esto garantiza la resolución de problemas de forma eficaz, así como el aprendizaje de las prácticas aplicadas en otras culturas, lo que podría ayudar a configurar mejor un producto o servicio.

McKinsey & Company realizó un estudio a 365 empresas, los resultados fueron que la aplicación de la inteligencia cultural en los negocios, aseguran que la eficacia en el trabajo es cien por ciento mejor si cuenta con diversidad cultural.

Las organizaciones saben que el coeficiente intelectual no es suficiente para impactar el mercado, es probable que la inteligencia cultural sea la ruta del cambio para aquellas empresas que buscan internacionalizarse.

Se ha comprobado en las organizaciones que el no contar con CQ en los equipos de trabajo en general el personal, muestra un rendimiento inferior en comparación con aquellos que tienen un alto nivel en lo que respecta a innovación, compromiso, rentabilidad y otros factores claves, esto sugiere que es de gran importancia para la eficiencia del trabajador, la calidad del servicio y la interacción social del personal de una empresa, así como entre las empresas y los clientes.

Para garantizar el aprovechamiento de los beneficios que otorga la inteligencia cultural, es necesario trabajar en la mejora continua dentro de los equipos de trabajo, lleva tiempo, pero vale la pena invertir en este proceso, incrementa la empatía entre colegas e impulsa el desarrollo empresarial.

El economista Enrique Fanjul considera desde su punto de vista que “las organizaciones deben considerar las múltiples culturales con las que interactúan y que en consecuencia generan diferencias” A partir de lo anteriormente comentado es necesario realizar un estudio que permita identificar los recursos financieros y humanos con los que cuenta la empresa y en base a ello desarrollar un plan de internacionalización integral acorde con las capacidades y circunstancias de cada compañía, Fanjul (2021).”

Por ejemplo, a nivel mundial existen diferencias de cultura en algunas regiones del norte de Europa, en las que se comunican de forma clara, es decir utilizan explícitamente el lenguaje verbal y corporal, a diferencia de los países considerados de “alto contexto” como son los asiáticos, latinoamericanos, donde la comunicación es no verbal y son consideradas más las actitudes relevantes que lo expresado de forma oral.

Nuria Bagés (2021) comenta que el éxito en las organizaciones específicamente en la comercialización y el liderazgo, van de la mano de uno de los modelos más actuales y mejor fundamentados para hacer crecer las posibilidades de manera relevante es la inteligencia cultural (como traducción literal de Cultural Quotient o CQ)".

### La inteligencia cultural como herramienta en los negocios



Se han realizado varios estudios en cuanto a que la inteligencia cultural es considerada dentro del mundo empresarial como una ventaja competitiva, según McKinsey, las empresas que cuentan con CQ, diversidad e inclusión son las que tienen más posibilidades de ser elegidas por los trabajadores.

Compañías como PwC saben de la importancia del CQ y la han adoptado como parte de su política fundamental, según Robert Moritz, presidente de PwC EE.UU., la aplicación de esta inteligencia es la clave para contar con el mejor equipo de trabajo multicultural.

“... British Council, a través de su reporte “Culture at Work”, mostró que trabajadores de las empresas consideran que el trabajo eficaz con personal de otras culturas es requisito indispensable para fidelizar clientes; asimismo, atribuyen un 25% de fallos en las negociaciones empresariales por falta de inteligencia cultural.”

El equipo de trabajo que posee un alto nivel de CQ dentro de las organizaciones son la clave que permite acortar distancias con otras personas y reconocer las fallas dentro de un equipo de trabajo.

Algunas empresas internacionales ejemplo de la inteligencia cultural son McDonald's, Coca-Cola, Netflix, que se preocupan por adaptar las promociones, productos, de acuerdo con la región, tradiciones y tabúes, siguiendo la normativa del Marketing internacional.

En definitiva, la inteligencia cultural aplicada en las organizaciones garantiza que el personal tenga la capacidad de diferenciar los comportamientos producidos por el entorno socioeconómico de cada región y utilizarlo a favor de la productividad y el trabajo en equipo.

## **Discusión**

Las organizaciones están en constante movimiento, promoviendo los productos, servicios que ofertan y colocan a la disposición del público, mercados en el que tienen presencia y con fuerte convicción de encontrar y mejorar las estrategias que permitan incrementar sus operaciones, generando impacto en el desarrollo y estructura socioeconómica de las empresas.

Uno de los desafíos más importantes que se presentan en el ámbito empresarial radica en implementar o mejorar en el personal la inteligencia cultural, de igual manera estar preparados para el resultado de la aplicación de ésta en las múltiples organizaciones con las que se está operando simultáneamente.

El personal de nuevo ingreso en las organizaciones debe tener la convicción de investigar, conocer en las primeras semanas el código cultural, hora de entrada, código de vestimenta, manejo de jerarquías, juntas, relación con clientes y proveedores.

“La fundadora de NBagility Business Training comenta que de acuerdo con las investigaciones realizadas por algunos expertos en la materia como Van Dyne explican que la inteligencia cultural pronostica una variedad importante de resultados en contextos culturales, como la adaptación cultural, el liderazgo global o el éxito en la negociación internacional y en los procesos de equipos multinacionales”.

Los equipos de trabajo de las organizaciones con integrantes de China, Alemania, la India y España, por ejemplo, tiene un gran reto a futuro de convivencia, aprendizaje al comentar o criticar de forma directa o indirecta de acuerdo con la cultura de cada cual. “Es una labor complicada pero necesaria, para evitar situaciones incómodas, fricciones, desconfianza en el equipo de trabajo, Bages(2021).”

## **Conclusiones**

La inteligencia cultural es la capacidad, habilidad con mayor demanda dentro del mercado laboral, posibilita la capacitación, el aprendizaje, la inclusión de las diferentes formas de pensar, actuar.

Es una cualidad importante que se debe alinear con la productividad, ayuda a contratar y retener a los mejores, desarrollar la inteligencia cultural en una organización exige tiempo, trabajo, comunicación, aunque pueda parecer inalcanzable en un principio es una habilidad que se puede trabajar para mejorar y llegar al máximo nivel

Se considera que la mejor opción para interactuar culturalmente es mediante las vivencias, experiencias compartidas, aprender sobre las fiestas y los eventos importantes que tienen un significado cultural para los miembros del equipo, feriados religiosos importantes e incluso feriados locales para los compañeros

que están en otro país. Comprender y aprender sobre el entorno sociocultural es un proceso continuo, es importante mostrar interés en los eventos que son importantes para los miembros del equipo, los hará sentirse más cómodos en el trabajo y mejor integrados en el equipo.

Invertir en inteligencia cultural ayuda a las organizaciones a avanzar, que permitirá desarrollar la confianza y aprovechar la pluralidad de los equipos de trabajo para cumplir objetivos y obtener soluciones innovadoras

De esta forma, llegamos a la conclusión de que la inteligencia cultural funciona como un enlace que permite impulsar la conciencia y sensibilidad cultural para el reconocimiento de la diversidad que prevalece en el entorno.

### **Referencias bibliográficas**

Aparici, R., & Silva, M. (2012). Pedagogy of Interactivity/Pedagogía de la interactividad. *Comunicar*, 19(38), 51. <https://www.revistacomunicar.com/pdf/preprint/38/05-PRE-12698.pdf>

Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford: Stanford University Press. <https://www.icex.es/es/navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/observatorio/inteligencia-cultural--habilidad-esencial-en-el-entorno-internac>

Earley, P. C., & Mosakowski, E. (2004). Cultural intelligence. *Harvard business review*, 82(10), 139-146. <http://blogs.acatlan.unam.mx/calidad/files/2014/05/La-inteligencia-cultural.pdf>

Elisondo, R., & Donolo, D. (2015). Interculturalidad, apertura a experiencias y creatividad. *Aportes para una educación alternativa. Revista de Educación a Distancia*, (41). <https://revistas.um.es/red/article/view/234491>

González, R. C. (2014). Factores culturales organizacionales y psicosociales para una implantación exitosa de empresas extranjeras en el estado de Nuevo León. Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, Monterrey. <http://mercadosynegocios.cucea.udg.mx/index.php/MYN/article/view/5244>

Leiva Olivencia, J. J. (2015). Interculturalidad y estilos de aprendizaje: nuevas perspectivas pedagógicas. España: IJERI. N.º 3. Año 2015. Recuperado en: <https://rio.upo.es/xmlui/handle/10433/2220> (22-08-2016). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=860588>

Livermore, D. (2010). *Leading with Cultural Intelligence: The Real Secret to Success*. American Management. Milenio vol. 21-22 <https://asana.com/es/resources/cultural-intelligence>

McCloskey, E. (2012). Docentes globales: un modelo conceptual para el desarrollo de la competencia intercultural on-line. Revista Comunicar, 38 (1): 41-49. <https://www.revistacomunicar.com/pdf/preprint/38/05-PRE-12698.pdf>

Van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, M. L., & Koh, C. (2012). Sub-dimensions of the four factor model of cultural intelligence: Expanding the conceptualization and measurement of cultural intelligence. Social and personality psychology compass, 6(4), 295-313. <https://www.icex.es/es/navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/observatorio/inteligencia-cultural--habilidad-esencial-en-el-entorno-internac>

## Coaching educativo: una mirada hacia la labor docente desde la UAEMÉX

**Iliana Yadira Guadarrama Varón**

**Profesora de Tiempo Completo. Universidad Autónoma del Estado de México**

**0009-0002-5001-856X**

**[iyguadarramav@uaemex.mx](mailto:iyguadarramav@uaemex.mx)**

**Yessica Yael Gómora Miranda**

**Profesora de Tiempo Completo. Universidad Autónoma del Estado de México**

**0009-0003-1832-5700**

**[vygomoram@uaemex.mx](mailto:vygomoram@uaemex.mx)**

**Miguel Caballero Santín**

**Profesor de Tiempo Completo. Universidad Autónoma del Estado de México**

**0009-0005-7954-002X**

**[mocaballeros@uaemex.mx](mailto:mocaballeros@uaemex.mx)**

### RESUMEN

El coaching ha cobrado relevancia, llegando a otros lugares como las instituciones educativas (Ramos et al., 2019; Ávila et al., 2020). Este tipo de acompañamiento interpersonal busca que se mejore el rendimiento académico, la motivación, los procesos de enseñanza aprendizaje y la mirada crítica en el estudiantado (Álvarez et al., 2018; Domínguez et al., 2018; Bernández y Belmonte, 2020; Bécart, 2016; Valero, 2019; Flores, 2021; Bécart y Ramírez, 2016). En esta ponencia se exponen los hallazgos de un estudio en el que fue aplicado un cuestionario a una muestra incidental no probabilística de 156 estudiantes, procedentes de tres licenciaturas escolarizadas de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx). Se exploraron las opiniones del alumnado sobre las habilidades de sus docentes, con el objeto de identificar aquellas funciones inscritas en la perspectiva del docente-coach y las que se mantienen dentro del modelo tradicional. Los resultados indican que si bien el autoaprendizaje, la mejora del rendimiento académico, la retroalimentación y la comunicación asertiva son prácticas que ejercitan quienes son docentes, estas coexisten con pautas y prácticas del modelo tradicional. El alumnado percibió baja motivación; el autoconocimiento; la promoción de la creatividad y la orientación para mejorar su vida profesional futura. Se incluyen reflexiones acerca de los beneficios que puede tener para la labor docente la incorporación de habilidades procedentes del *coaching*, tanto para mejorar el desempeño áulico como para favorecer en el estudiantado procesos autonómicos, de autoconocimiento, toma de decisiones y ejecución de planes de acción.

**Palabras clave:** Coaching educativo, docente-coach, universidades, educación, aprendizaje.

## Educational coaching: a look at teaching work from the UAEMEX

### ABSTRACT

Coaching has become relevant, reaching other places such as educational institutions (Ramos et al., 2019; Ávila et al., 2020). This methodology seeks to improve academic performance, motivation, teaching-learning processes, and critical thinking in the student body (Álvarez et al., 2018; Domínguez et al., 2018; Bernández y Belmonte, 2020; Bécart, 2016; Valero, 2019; Flores, 2021; Bécart y Ramírez, 2016). This paper presents the findings of a study in which a questionnaire was applied to an incidental and non-probabilistic sample of 156 students, from three undergraduate degrees from the Autonomous University of the State of Mexico (UAEMéx). The opinions of the students about the skills of their teachers were explored, to identify those functions registered in the perspective of the teacher-coach and those that remain within the traditional model. The results indicate that although self-learning, improvement of academic performance, feedback and assertive communication are practices that teachers implement, they coexist with guidelines and practices of the traditional model. The students perceive low frequency in motivation; self-knowledge; the promotion of creativity and guidance to improve their future professional life. Reflections are included about the benefits that the incorporation of skills from coaching can have for teaching, both to improve classroom performance and to promote autonomous processes, self-knowledge, decision-making and execution of action plans in the student body.

**Keywords:** Educational coaching, teacher-coach, universities, education, learning.

### Introducción

La presente ponencia pretende dar a conocer algunos elementos que caracterizan al *coaching* educativo como una forma de acompañamiento interpersonal que podría contribuir al desempeño docente para construir procesos de enseñanza-aprendizaje innovadores. Este documento, analiza la percepción del estudiantado sobre algunas prácticas docentes en tres espacios académicos de la Universidad Autónoma del Estado de México, a través de 156 cuestionarios que fueron aplicados a estudiantes de tres licenciaturas: Administración, Mercadotecnia y Comunicación.

La problemática que se expone alude a la figura del docente como guía del aprendizaje (coach) para describir tres categorías que forman parte de esta función. A partir de la mirada de los y las estudiantes que participaron, se describen cuáles fueron los aspectos donde se sugiere trabajar para mejorar la labor del profesorado universitario. Asimismo, se dan a conocer algunas experiencias relevantes sobre *coaching* para referirla como una herramienta que ha contribuido a la mejora del estudiantado en otras latitudes y contextos.



El objetivo de esta investigación fue analizar cómo la función del profesorado puede ser mejorada en determinados elementos y con ello incentivar nuevas formas de actuación para las nuevas generaciones. La pregunta de investigación fue ¿Qué papel tiene el docente actualmente en su labor cotidiana desde las aulas con los estudiantes universitarios? La docencia, como labor para el desarrollo individual y profesional, requiere de algunos ajustes para continuar con la formación de profesionales dentro de un entorno ecológico del aprendizaje que se está transformando vertiginosamente.

## **Metodología**

### ***Diseño de Investigación***

La presente pesquisa se desarrolló a través de un estudio cuantitativo en nivel descriptivo de un instrumento de 25 ítems, aplicado a una muestra incidental no probabilística. El cuestionario fue enviado a través de *Google forms* a un total de 156 estudiantes de tres licenciaturas: Administración, Mercadotecnia y Comunicación en tres espacios académicos de la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). Dichos cuestionarios fueron distribuidos de la siguiente manera: 65 en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales; 32 en la Facultad de Contaduría y Administración Campus Ciudad Universitaria y, 59 en la Facultad de Contaduría y Administración Campus Los Uribe.

Las preguntas se redactaron a partir de bases conceptuales sobre el *coaching* educativo en las universidades y de ocho categorías que representan la figura de un guía del aprendizaje (coach), a saber: 1) comunicación asertiva; 2) orientación sobre la actividad profesional; 3) bienestar emocional; 4) aprendizaje y mejora del rendimiento académico; 5) motivación y reconocimiento de capacidades para impulsar el empoderamiento; 6) retroalimentación; 7) responsabilidad y el compromiso y, 8) logros y promueve autonomía.

Se exploraron opiniones del alumnado sobre las habilidades de sus docentes, a fin de identificar funciones inscritas en la perspectiva del docente-coach y las que se mantienen dentro del modelo tradicional. Se validó el cuestionario a través de la Correlación de Pearson. Se identificó que, entre las diversas preguntas, todas mantenían al menos una correlación moderada con otra pregunta. Respecto al coeficiente Alpha de Cronbach, el instrumento mostró una fiabilidad de 0.83. Por su parte, la prueba de KMO y Barlet, mostró datos moderados, cercanos a 0.616. Consecuentemente, es posible confiar en la validez de contenido del cuestionario y con ello derivar análisis y conclusiones fiables.

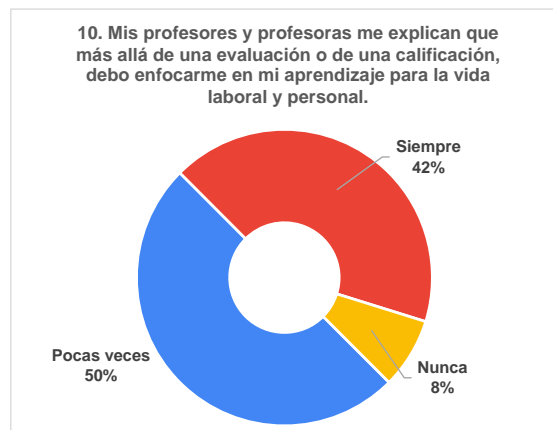
Para la presente ponencia se analizan las siguientes categorías: 2. Orientación sobre la actividad profesional; 5. Motivación y reconocimiento de capacidades para impulsar el empoderamiento y, 6. Retroalimentación, reflexiones y razonamientos.

## Resultados y Discusión

La categoría dos, se desprendió de las preguntas relacionadas con promover la orientación sobre la actividad profesional en el futuro, así como la conciencia en el alumnado para incentivar que la preparación para la vida profesional va más allá de exámenes, exposiciones, trabajos académicos y tareas. Los datos aportan que poco más del 40 % del profesorado explica que, más allá de una evaluación, sus estudiantes deben enfocarse en aprender para el campo laboral y personal (Ver gráfico 1). Por lo tanto, desde la labor docente se les insta a que la vida académica es la antesala de los entornos laborales, y que estos exigen cada vez más competencias por parte de quienes egresan de las instituciones educativas de nivel superior.

Gráfico 1.

Categoría 2. Orientación sobre la actividad profesional



Fuente: Elaboración propia, 2023.

Es un hecho que las actividades que programan los y las docentes para propiciar el aprendizaje y el alto desempeño académico en ciertos campos del conocimiento, son prioridad en su labor cotidiana. No obstante, la mirada del coaching educativo invita a que la formación universitaria incluya la preparación para encarar los desafíos en el campo profesional. Es decir, implica asumir que las profesoras y profesores son agentes de cambio y que, por la experiencia requerida, han de guiar y orientar el desarrollo integral de sus estudiantes. Ello convoca a incorporar otros aspectos, más allá de las competencias técnicas y científicas. Dicho de otro modo, cualidades que tienen que ver con la escucha, la empatía, el diálogo y la reflexión constante para formar y cultivar profesionales de calidad (Valero, 2019).

Es importante mencionar la experiencia en algunas universidades catalanas<sup>1</sup>, para revisar el papel de tutores(as) académicos(as) en el acompañamiento hacia estudiantes que realizan sus prácticas profesionales. El estudio de referencia expone la importancia de que la orientación del profesorado tome una dimensión educativa distinta que no solamente asesore para cumplir con una etapa de la formación

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Barcelona; Universidad de Lleida; Universidad Politécnica de Catalunya; Universidad Ramón Llull; Universidad Abierta de Catalunya y Universidad Rovira i Virgili.

universitaria. Más bien, se insiste en que se promueva una educación para la vida; la toma de decisiones individuales; el aprendizaje de cada alumno y alumna en su papel como practicante, y desde luego, el acompañamiento y el soporte sólido de tutores(as) dentro del proceso formativo. La misma investigación señala algunos puntos de mejora para las prácticas curriculares, tales como: la falta de comunicación entre los tutores(as) que participan, la escasa supervisión durante el periodo de prácticas y la ausencia de acompañamiento y seguimiento que recibe el alumnado (Armengol et al., 2019).

Este tipo de estudios reflejan que, en distintos campos formativos del ámbito universitario, se requieren de acciones que vayan más allá de la responsabilidad que tiene cada docente en los procesos que le son asignados. No basta con cumplir metas en términos de estudiantes que ingresan a ciertas licenciaturas; en conseguir bajos índices de reprobación o deserción; o en el número de egresados que realizaron prácticas profesionales o estudiantes que liberan su servicio social. Además, es primordial valorar y repensar la calidad que le puede imprimir cada profesor y profesora en aquellas áreas en donde intervienen como formadoras y formadores en las instituciones de educación superior.

Sobre el impulso de docentes hacia el autoconocimiento del alumnado, como un proceso de mejora continua, cerca del 50 % indicó que siempre lo recibe. Es decir, aún se tiene un camino por recorrer desde la docencia para estimular el crecimiento del ser humano y la mejora del rendimiento académico. En tanto el profesorado alienta la construcción de la identidad del alumnado, el autoconocimiento desde la labor docente puede sumar en el proceso de concienciación y de reflexión de quienes están descubriendo los siguientes pasos para su desarrollo profesional.

De hecho, cuando las personas ingresan a los estudios universitarios viven etapas de duda e incertidumbre, por el momento de vida que atraviesan y las nuevas experiencias que se les presentan cada semestre. En consecuencia, requieren de un apoyo adicional que quizá no tienen en su entorno familiar. Aunque es claro que la responsabilidad del profesorado no es propiciar el autoconocimiento o la conciencia de la comunidad estudiantil como elemento central, es verdad que representa una condición que demandan las nuevas generaciones para mejorar su rendimiento académico y para tratar de disminuir la deserción escolar e incrementar el compromiso con sus estudios universitarios (Domínguez et al., 2018).

En este sentido, es interesante resaltar el caso de la Universidad Internacional de Valencia (UIV) con la puesta en marcha de su Programa de Coaching hacia estudiantes adultos que laboran y que requieren de un acompañamiento adyacente. Dicha experiencia señala que quienes participan en sus programas virtuales requieren de apoyo para “afrontar con éxito la incertidumbre del entorno, la conciliación de sus diferentes responsabilidades, la gestión del tiempo y la actualización de sus competencias académicas y digitales” (Domínguez et al., 2018: 150). Este caso indica que algunas universidades asumen que los y las estudiantes tienen las capacidades, condiciones y madurez para priorizar, organizar, planear y tomar decisiones en su vida académica. Sin embargo, es un asunto que debería estudiarse con mayor

profundidad. A veces, lograr objetivos escolares de manera eficaz, necesita de una figura que impulse los procesos al interior de las instituciones de educación superior, dado que los desafíos existen en cualquier etapa de vida.

Acerca de si quienes dan clases, hablan sobre las actividades profesionales en el futuro; tratando de que el alumnado se reanime y se prepare mejor para encarar su entorno laboral. Los datos indican apenas poco más de la mitad, realiza esta práctica. Probablemente las y los docentes están más ocupados en trabajar los campos del conocimiento que imparten, para generar la comprensión y el aprendizaje de quienes están en las aulas, y desde luego, que es un aspecto sumamente relevante. Empero, la perspectiva del *coaching* educativo busca fomentar el apoyo hacia la comunidad estudiantil para resolver adversidades; cuestionar sus pensamientos, creencias y comportamientos; identificar las limitantes que obstaculizan el desarrollo de sus competencias; así como descubrir las fortalezas y recursos con los que cuentan para potencializar su desempeño académico (Domínguez et al., 2018).

Además, como la universidad se convierte en el entorno previo a encarar responsabilidades en la labor profesional, quienes ejercen la docencia requieren fomentar estímulos y pautas que alienten a la comunidad estudiantil a vivir los retos que les esperan. De esta forma, compartir con estudiantes lo que se conoce sobre estos desafíos profesionales promueve que, más allá de aprender conceptos y teorías, se forme una mejor visión para enfrentar el campo profesional. Es claro que las organizaciones demandan profesionales con la capacidad suficiente para resolver circunstancias adversas, y con ello, poner a prueba el aprendizaje adquirido durante la formación universitaria.

Dentro de la categoría cinco, relacionada con la motivación y el reconocimiento de capacidades para impulsar el empoderamiento, se preguntó si el estudiantado pide guía u orientación para saber qué puede hacer o, cómo proceder en el ámbito académico o laboral. Menos del 40 % respondió que es una labor que siempre realiza el profesorado (Ver gráfico 2). Este dato proyecta la falta de práctica desde las aulas para promover cercanía y que el alumnado escuche un punto de vista diferente, ante un tema que considera relevante.

Gráfico 2.

Categoría 5. Genera motivación, reconocimiento y empoderamiento



Fuente: Elaboración propia, 2023.

La motivación es un asunto individual en donde cada persona encuentra su propio motor para tomar decisiones y acciones cotidianas. Puede aceptarse que no es responsabilidad del profesorado cultivarlas en cada estudiante. También es una realidad que la edad en la que se elige y se estudia una carrera profesional sucede entre los 18 y 23 años. En esta etapa se requieren de voces y perspectivas que orienten y contribuyan a una toma de decisiones con mayor certeza, serenidad, criterio y confianza. Estar en la universidad desencadena un proceso de cambios personales y profesionales, en donde la cercanía con personas maduras y con experiencia, se considera significativa para la comunidad estudiantil.

Por ello, el rol docente podría contribuir, -- a través de la empatía y de una escucha que fomente el proceso de empoderamiento—a quienes están en la construcción de su identidad y en la definición de sus intereses. Un estudio reciente, elaborado desde la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)<sup>2</sup> sobre la formación docente, advierte que uno de los retos para la formación profesional --de más de 40 mil académicos(as) que la integran--, es contar con cualidades tales como la autorregulación; la mirada crítica; la experiencia en el campo de conocimiento; la sensibilidad; el conocimiento profundo del ser humano; los procesos emocionales, afectivos y mentales, así como el diseño e implementación de estrategias para el aprendizaje (Agüero, 2019).

Se trata de una serie de competencias que hacen más compleja la labor docente para atender a una gama amplia de personas con “distintos niveles y grados de formación previa, con culturas y condiciones sociales y personales diferentes, y ante objetivos, metas, dilemas, desafíos y prácticas retadoras y exigentes” (Agüero, 2019:58). De esta manera, la contribución desde el *coaching* educativo hacia el trabajo del profesorado resulta una herramienta de utilidad para dar apoyo, dirección y certeza al alumnado universitario.

---

<sup>2</sup> Formación docente en la UNAM: Antecedentes y la voz de su profesorado (Sánchez y Martínez, 2019).

Otro aspecto de la categoría anterior tiene que ver con saber si quienes imparten clases promueven la creatividad, como una fuente generadora de ideas originales e impulsoras de procesos de empoderamiento. Cerca del 40 % considera que siempre se realiza. Este porcentaje muestra un área de oportunidad para estas tres licenciaturas de la UAEM, a fin de ofrecer los recursos que estimulen procesos creativos. Por un lado, analizar la información que se comparte con el estudiantado; revisar los aspectos más significativos y, preguntar sobre elementos que inviten a la reflexión. Estos componentes están dentro de las responsabilidades docentes, sin embargo, se aprecia que no siempre son aplicados en estas aulas.

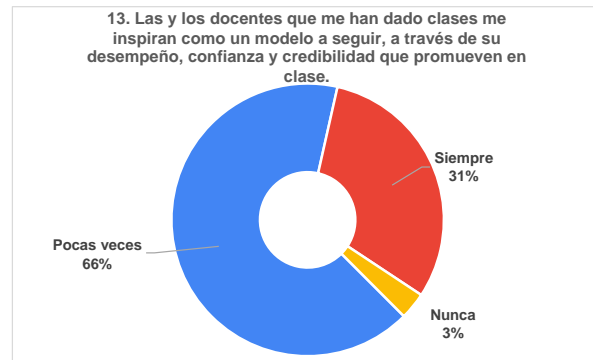
Por otro lado, generar ideas y propuestas; ayudar a la comprensión intelectual y desarrollar el pensamiento crítico son factores necesarios en la formación universitaria que competen al profesorado. Saber ¿en qué ayuda lo que se explica en clase para nutrir la perspectiva profesional? ¿Qué les aporta la teoría o los conceptos en su carrera universitaria? ¿Con qué pueden relacionar los temas de cada semestre? Son interrogantes que podrían ampliar la perspectiva del alumnado; enriquecer la práctica didáctica y, al mismo tiempo, incentivar espacios reflexivos y de aprendizaje colaborativo.

El desarrollo personal está inmerso en el sendero profesional de cada estudiante en su paso por los espacios académicos. De hecho, algunas universidades en Polonia, como *University of Lodz; Pedagogical University in Wasaw, Collegium Wrastislaviense*, entre otras, han implementado algunos proyectos sobre tutoría y *coaching*, como métodos enfocados principalmente en impulsar habilidades emocionales y sociales, como la toma de conciencia para sumar al capital humano desde nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje. Estas universidades han identificado este tipo de estrategias como oportunidades para desarrollar el potencial intelectual, la autorreflexión sobre objetivos, fortalezas y áreas de oportunidad para nutrir su desempeño laboral (Karpinzka y Dziedziczak, 2014).

Dentro de la misma categoría cinco, se preguntó si las y los docentes que han dado clase les inspiran como un modelo a seguir a través del desempeño, confianza y credibilidad en las aulas. En este rubro, apenas poco más del 30 % lo lleva a cabo siempre (Ver gráfico 3). Esto indica una labor importante a atender desde estos tres programas educativos de la UAEM, a fin de generar en cada clase los estímulos hacia la autonomía, la automotivación y la creatividad para inspirar el logro de un rendimiento académico favorable en el estudiantado.

Gráfico 3.

Categoría 5. Genera motivación, reconocimiento y empoderamiento



Fuente: Elaboración propia, 2023.

El *coaching* educativo pretende potencializar las habilidades y aptitudes de quienes están cursando sus estudios profesionales. Esta metodología de acompañamiento incluye trabajar con elementos que no solamente se relacionan con el desempeño académico. También se da a la tarea de colocar al ser humano como un individuo capaz de desarrollar la proactividad, la creatividad, ser agente de cambio y transformación social, así como incentivar la toma de decisiones con mayor conciencia. Para ello, se requiere observar cualidades, comportamientos y acciones de quienes son guías en los procesos formativos. Quienes forman el talento docente requieren motivar al estudiantado, desde su presencia en cada espacio, con su preparación, habilidades y conocimientos, a fin de constituirse en referentes a seguir.

Otra experiencia de *coaching* se realizó en una Universidad Pública de la Comunidad Autónoma de Madrid, para promover la obtención del grado de Maestro de Educación Infantil en una asignatura Trabajo Final de Grado (TFG). Se sabía que desarrollar y culminar este tipo de proyectos, involucraban acciones que tomaban tiempo, generando estrés, retraso y abandono por parte del estudiantado. El programa referido logró generar un acompañamiento y seguimiento puntual desde el establecimiento del tema hasta la preparación de la defensa del TFG de quienes participaron. Además, provocó cercanía, comunicación fluida y directa; comprensión; escucha; confianza; desarrollo de habilidades; conciencia; empoderamiento; estabilidad psicológica y motivación entre sus participantes (Campayo, 2020). Dicha experiencia pone de relieve el papel que puede tener el cuerpo docente, su cercanía y cómo impacta este tipo de acompañamiento.

Se preguntó si quienes dan clases impulsan la capacidad intelectual del alumnado para que mejoren ante los desafíos académicos que enfrentan. Al respecto, apenas 40 % respondió que ello ocurría siempre. Esta cifra también subraya otra área de oportunidad para la labor docente hacia la búsqueda de la mejora constante en quienes son parte de la formación de las nuevas generaciones. El impulso que se puede generar en un aula podría marcar una diferencia significativa en la promoción de la eficiencia, el desarrollo de la confianza y del potencial humano.

Cada generación reta la labor docente y por lo tanto demanda una preparación más allá de los campos del conocimiento. Incluso, a decir de algunos especialistas en temas de educación, este país requiere de profesoras y profesores que promuevan “una actitud crítica, asertiva, innovadora y reflexiva sobre cómo aprenden los estudiantes” (Sánchez et al., 2019: 26) y de cómo promover que construyan su mejor versión desde la universidad. Parece que estamos ante excesivas exigencias desde la docencia y, es un hecho, que no siempre existe la condición, el tiempo y la capacidad para atenderlas. No obstante, mirar la brecha que demandan los y las estudiantes, es una manera de ver cómo se puede contribuir desde el campo docente para cerrarla.

Quienes forman parte del grupo docente, en ocasiones se convierten en personas que pueden promover cambios en el pensamiento y la manera de ser y actuar de quienes se están formando. La receptividad de la comunidad estudiantil puede ser una puerta de entrada para conseguir resultados favorables en el ámbito académico y profesional. Se entiende que se pueden referir condiciones que no están dentro de las responsabilidades docentes en un modelo tradicional, pero también se sabe que, en una época de cambios vertiginosos e impredecibles, podemos lograr con la voz, la actitud y la empatía mucho más de lo que se tiene actualmente.

La categoría seis, tuvo que ver con promover reflexiones a través de la retroalimentación de docentes hacia estudiantes con la expectativa de una mejora para las siguientes actividades con mayor conciencia. En este sentido, 87 % del alumnado aseguró que sus docentes brindan observaciones o comentarios en sus tareas y trabajos para mejorar en forma progresiva (ver gráfico 4). Este porcentaje señala que prevalece una práctica formativa que representa una contribución para que el aprendizaje y el esfuerzo tengan una mejor dirección. Además, es un elemento que fomenta resultados favorables sobre el desarrollo de capacidades y habilidades durante la formación académica desde las acciones docentes.

Gráfico 4.

Categoría 6. Impulsa retroalimentación, reflexión y razonamiento



Fuente: Elaboración propia, 2023.



La retroalimentación representa apoyo y motivación para el estudiantado en la etapa de formación universitaria. Leer y valorar el esfuerzo de los trabajos académicos; brindar observaciones y proponer mejoras al empeño y ánimo del alumnado, impulsa la mejora constante en quienes se preparan para el campo laboral. La dedicación docente en este rubro es fundamental; solo a través de la retroalimentación, basada en el alto desempeño académico, es como se puede trabajar en las áreas de oportunidad y conocer las fortalezas de cada individuo. Incluso, este aspecto --que nutre el aprendizaje-- es también parte del *coaching* educativo y se percibe por algunos especialistas como “la retroalimentación constructivista y positiva debe ser entregada de forma regular para que surta efectos verdaderos” (Ávila et al., 2020:19). En otras palabras, es la fuente que genera la guía y la orientación en un momento de vida que requieren las alumnas y alumnos.

Algunos autores han presentado al *coaching* educativo como una estrategia de formación académica en un mundo en constante cambio. Constituye una herramienta de soporte y apoyo para promover el aprendizaje desde la óptica de un acercamiento estratégico que se dirige hacia la construcción de nuevos modelos de intervención en las aulas. Una metodología que, a decir de John Whitmore, implica “liberar el potencial del individuo para incrementar al máximo su desempeño” (Whitmore, 2011 citado en Ávila et al., 2020: 16). El *coaching* es un proceso basado en la conciencia de la persona, porque es la antesala del crecimiento y el autodescubrimiento. Dicho proceso busca ser una de las vías que impulse la mejora de la calidad educativa a través del docente, como una figura central en el aprendizaje, pero sobre todo como promotor de nuevas metodologías de trabajo desde su campo de acción.

Otro aspecto relevante sobre el papel que guarda la retroalimentación de los y las docentes está en ayudar a mejorar las habilidades de expresión verbal del estudiantado, dado que constituyen una herramienta necesaria para la vida personal y profesional. En este sentido, solamente 37 % del alumnado sostiene que siempre recibe retroalimentación por parte de sus docentes para mejorar sus habilidades de expresión verbal. Lo anterior señala una oportunidad para implementar ejercicios en donde el profesorado comparta herramientas sobre cómo desarrollar un tema que se va a exponer, cómo explicarlo con claridad y ser capaz de plasmarlo de manera clara para un grupo.

Se torna ineludible referir un estudio que se llevó a cabo en Colombia, sobre las Tendencias de la oferta laboral colombiana y su relación con los perfiles en la educación superior (Orrego, 2015 citado en Ávila et al., 2020). Dicha investigación resalta la iniciativa; el trabajo en equipo; la comunicación; trabajar bajo presión, creatividad y liderazgo; autoconfianza y tolerancia a la frustración, como habilidades necesarias para encarar los entornos laborales. Estas habilidades reflejan el desafío de revisar qué se puede hacer desde las aulas para promover propuestas que coadyuven al desarrollo personal de quienes están en la etapa de desarrollo profesional; dado que son quienes estarán enfrentando ambientes más exigentes y competitivos.

## **Conclusión**

Las nuevas generaciones en la educación superior desafían las estrategias de enseñanza del modelo tradicional y demandan planteamientos de aprendizaje y acompañamiento innovadores. Las cualidades pedagógicas, el apoyo, la guía, el acompañamiento y la búsqueda de oportunidades para desarrollar el talento humano son condiciones requeridas para impulsar el esfuerzo estudiantil desde los tres espacios académicos de la UAEM analizados en esta ponencia.

En la presente investigación, en la que se aplicó un cuestionario a 156 estudiantes de tres licenciaturas de la UAEM, se destaca que 87 % de quienes respondieron el cuestionario reciben observaciones y comentarios a sus tareas y trabajos académicos. Esta práctica docente representa una aportación valiosa para la guía que se requiere, sobre cómo mejorar el desempeño académico del alumnado. Se exploró si las alumnas y alumnos perciben un modelo a seguir en sus docentes a través de la confianza, la credibilidad y el desempeño que transmiten. Quienes respondieron que sí, apenas representan poco más del 30 %. He aquí un área de oportunidad para mejorar en la práctica docente a fin de que ellas y ellos constituyan una función que inspire, aliente y motive al estudiantado.

El profesorado universitario, como guía del aprendizaje (coach), abre posibilidades desde la enseñanza para promover la orientación sobre la actividad profesional; la motivación y el reconocimiento de capacidades para impulsar el empoderamiento y la retroalimentación. Estas cualidades suman en la construcción de un nuevo modelo docente enfocado hacia el siglo XXI. Los profesores y las profesoras alientan al alumnado en la generación de comportamientos y acciones específicas para decidir cómo podrían gestionar de mejor manera sus metas profesionales y personales. De allí la relevancia en el trabajo áulico para que las formas, los estilos, el nivel de involucramiento y la voluntad docente sumen en la orientación sobre la identidad y el desarrollo académico del estudiantado.

A pesar de que algunas competencias que identifican al docente-coach pueden estar fuera de los campos disciplinares de cada docente, las experiencias internacionales destacan la utilidad y reconocimiento de nuevos métodos en los procesos de enseñanza-aprendizaje como el coaching educativo. Las universidades forman parte de los pilares centrales para ayudar enfrentar los desafíos en el campo profesional y por ello requieren alternativas distintas de formación profesional.

La intervención del profesorado es un componente fundamental e ineludible para mejorar las capacidades, aptitudes y habilidades de cada estudiante y ayudarles a contar con herramientas para cultivar su crecimiento y desarrollo individual. Es indispensable continuar con este tipo de investigaciones para dar claridad sobre el quehacer docente, así como emprender aproximaciones empíricas que también den voz al propio profesorado para integrar una mirada holística.

## Referencias de consulta

- Agüero, M. (2019). La formación y el desarrollo profesional de los profesores: conceptos, iniciativas y modelos. En Sánchez, M. & Martínez, A. (2019). Formación Docente en la UNAM: Antecedentes y la voz de su profesorado. *Imagia Comunicación*.
- Álvarez, L. A., Gudiño, L. S., Macías, M. M. & Izquierdo, H. S. (2018). Coaching educativo: Desarrollo de competencias en el educando de Nivel Superior. *INNOVA Research Journal*, 3(11),169-182. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n11.2018.804>
- Armengol, C., Del Arco, I., Gairín, J., Muñoz, J. & Rodríguez, D. (2019). Prácticas curriculares en la formación universitaria de los futuros profesionales: modelo para la actuación. *Revista Prácticum* 4(1), 19-36.
- Ávila, F., Gutiérrez-Tobar, E. & Vargas-Vargas, S. (2020). Lineamientos de coaching que puede aplicar el docente como estrategia para potenciar el aprendizaje. *Vestigium Ire* 14 (1), 12- 26.
- Bécart, A. (2016). Coaching educativo: una herramienta clave para el desarrollo de competencias genéricas. [Instructional strategies in teacher training]. *UMET Press*, 392-399.
- Bécart, A. & Ramírez, J. D. (2016). Fundamentos del coaching educativo: caracterización, aplicaciones y beneficios desde los cuatro pilares del saber. *Plumilla Educativa*, 344-361.
- Bernárdez-Gómez, A. & Belmonte, M. L. (2020). Coaching educativo, una aproximación a sus ejes conceptuales. *Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales*. <https://www.eumed.net/rev/cccss/2020/11/coaching-educativo.html>
- Campayo, E. A. (2022). Coaching en Educación Superior. *Revista Internacional de Humanidades*, 2-13. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.3907>
- Dominguez, R., Cruz, A. M. & Fernando, M. L. (2018). Implementando el coaching educativo en la universidad virtual, una herramienta de desarrollo personal. *INNOEDUCA. INTERNATIONAL JOURNAL OF TECHNOLOGY AND EDUCATIONAL INNOVATION*, 4(2), 150-158. <http://dx.doi.org/10.24310/innoeduca.2018.v4i2.4930>
- Flores- Salazar, D. (2021). Coaching socioformativo y desarrollo social sostenible en la educación superior: el gran desafío de ingresar al mercado laboral. [Socioformative coaching and sustainable social

development in higher education: the great challenge of entering the labor market]. *Ecociencia International Journal*, 3(4), 49-66. <https://doi.org/10.35766/ecociencia.21.3.4.4>

Karpinska-Musial, B. & Dziejczak-Foltyn, A. (2014). At students' service – tutoring and coaching as innovative methods of academic education in Poland. *Proceedings of EDULEARN14 Conference*.

Ramos, E., Sierra-Arizmendiarieta, B. & Roces, C. (2019). Ámbitos de aplicación del Coaching educativo: una revisión bibliográfica del periodo 2013-17. *Educatio Siglo XXI*, 37(2), 223-244. <http://dx.doi.org/10.6018/j/387091>

Sánchez, M., Martínez, A. & Hernández, A. (2019). ¿Por qué es fundamental un proyecto de formación y profesionalización docente en la Universidad Nacional Autónoma de México? En Sánchez, M. & Martínez, A. (2019). *Formación Docente en la UNAM: Antecedentes y la voz de su profesorado*. Imagia Comunicación.

Valero, A. (2019). Coaching educativo: ¿Qué identidad docente nos revela esta nueva corriente? *Foro de Educación*, 17(27), 271-287. <http://dx.doi.org/10.14516/fde.657>

## **La industria 4.0 implementada en la optimización de los procesos administrativos y empresariales**

**Dr. en C. Ed. Enoc Gutiérrez Pallares<sup>1</sup>**  
**Dra. Jenny Álvarez Botello<sup>2</sup>**  
**Dr. Mauricio José Hernández Sarti<sup>3</sup>**

### **RESUMEN**

El presente ensayo tiene como objetivo principal mostrar los avances en materia de implementación de la cuarta revolución industrial, los beneficios del Internet de las cosas (IOT) en las empresas y en específico del sector logístico. Optimizar las variables de tiempo, reducción del tiempo de errores humanos, registros digitales y disponibles en la nube siempre, se traducen en rentabilidad para las empresas dedicadas a la cadena de suministro. A través de una metodología exploratoria y de revisión de diversas fuentes científicas se lleva a cabo cuáles son las principales técnicas de implementación en el sector logístico para la conciliación de inventarios, realizando un análisis de extracción de componentes principales de las fuentes consultadas se extrae la relación que se tiene del IOT con la conciliación de inventarios el uso de las principales herramientas que automatizan todo proceso de administración logística. Los resultados muestran que se deben tener en cuenta una serie de criterios que deben ser considerados para poder implementar tecnologías en la planeación, registro, evaluación y retroalimentación en el sistema de inventarios en las empresas que fungen como operadores logísticos. Es importante que se establezcan metodologías de investigación acción en el campo de la conciliación de inventarios con el uso de las herramientas tecnológicas disponibles.

**Palabras clave:** Internet de las Cosas, cadena de suministro, inventarios, logística, automatización.

### **Industry 4.0 implemented in the optimization of administrative and business processes.**

### **ABSTRACT**

The main objective of this paper is to show the progress made in the implementation of the fourth industrial revolution, the benefits of the Internet of Things (IOT) in companies and in the logistics sector. Optimizing time variables, reducing the time of human errors, digital records and available in the cloud always translate

---

<sup>1</sup> Dr. en Ed. Enoc Gutiérrez Pallares es Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli, Estado de México. egutierrezpa@uaemex.mx (autor correspondiente) Estado de México.

<sup>2</sup> Dra. en C. Ed. Jenny Álvarez Botello es Profesora de tiempo Completo en la Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli, Estado de México. jalvarezbo@uaemex.mx

<sup>3</sup> Dr. en D. Mauricio José Hernández Sarti es Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Autónoma del Estado de México, Unidad Académica Profesional Cuautitlán Izcalli, Estado de México. mjhernandezs@uaemex.mx

into profitability for companies dedicated to the supply chain. Through an exploratory methodology and a review of various scientific sources it is carried out which are the main techniques of implementation in the logistics sector for the reconciliation of inventories, by conducting an analysis of extraction of main components from the sources consulted, the relationship between the IOT and the reconciliation of inventories and the use of the main tools that automate any logistic management process is extracted. The results show that a series of criteria must be considered to implement technologies in planning, registration, evaluation, and feedback in the inventory system in companies that serve as logistics operators. It is important that action research methodologies be established in the field of inventory reconciliation with the use of available technological tools.

**Keywords:** Internet of Things, supply chain, inventories, logistics, automation.

## **Introducción**

En los últimos 20 años somos testigos de los cambios exponenciales en materia de las corporaciones y la industria, después de 3 revoluciones y a partir del término de la segunda guerra mundial con la creación del transistor, entendemos que los avances, desarrollo e implementación de las tecnologías obedece a leyes como la ley de Moore, donde nos indica que aproximadamente cada 2 años el número de transistores que pueden integrarse en un chip será el doble, ley que se ha cumplido a cabalidad en los últimos 30 años; el crecimiento en el desarrollo y avance de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones muestra el escenario que ahora vivimos de un desarrollo impresionante sobre las implementaciones tecnológicas en prácticamente todos los sectores.

La 4 revolución industrial caracterizada por cambios tecnológicos es conocida como industria 4.0 o en la actualidad adoptada bajo el término Internet de las Cosas (IOT) es el medio por el cual tenemos avances en el control y automatización de las cosas sobre todo en la industria como para maquinas, robots, sensores y los seres humanos con la finalidad de que se comuniquen en todo momento, en todo lugar y sin importar su posición geográfica (Jacquez y Torre, 2018).

En una sociedad de la información donde los recursos son cada vez más escasos, los entes económicos deben crear nuevas estrategias para poder optimizar aquello que está en sus manos e incluso fuera de ellos, por ello, las empresas pueden observar cambios notorios en sus modelos de negocios, así como asombrosos aumentos en la productividad con el uso del OIT.

La centralización de las cadenas de producción, actualmente genera que un porcentaje considerable en la industria de las cadenas de suministro disponga del uso e implementación del IOT empleándolo para contar con mejores indicadores de rendimiento en los temas de producción y reducir los costes, entendiéndose por estos aquellos que son los fundamentales para poder llevar a cabo la actividad logística y no así los costos que son considerados por errores presentes en la planeación, desarrollo, ejecución y evaluación dentro de la Supply Chain Management (SCM), por ello, el IOT es en esencia un conjunto de herramientas

disruptivas principalmente en el comercio electrónico, las empresas de retail, y en bienes de consumo (Sánchez, 2021).

En el contexto internacional es primordial entender que el paradigma de la industria 4.0 y en la esfera de las empresas del sector logístico, no solo se hace referencia al uso de tecnologías como móviles y maquinaria especializada, sino en la transformación de los servicios, los cuales se debe contener aplicaciones para información en la nube, sistemas de procesamiento de datos y análisis complejos.

Los beneficios del IOT en el uso e implementación de los entes económicos, sectores logísticos desde proveedores hasta cliente final, consumidores terciarios e intermediarios son significativos, se habla de retribuciones de gran alcance, dichos beneficios deben mostrar impacto significativo al ser cadena de suministro es un efecto cadena que se extienden en toda la cadena de valor, incluido el inventarios, almacenamiento, logística inversa ,las operaciones, transporte, rutas, surtido y entrega de la última milla.

El uso de la nube permite tener conectividad y disposición de la información todo el tiempo, lo que permite automatizar los diversos procesos en los negocios para desvanecer los efectos que provocan las intervenciones de forma manual y con ello disminuir significativamente errores de procedimiento y cálculo, de tipo humano, dando lugar a un escenario donde la calidad prime, así como la visibilidad además de reducir los costos optimizándolos.

### **Objetividad**

La objetividad del presente ensayo consiste en poder mostrar los beneficios de la implementación del uso del Internet de las cosas con enfoque metodológico y tecnológico a la conciliación de inventarios, que el rastreo de mercancías en los inventarios se pueda llevar a cabo bajo una metodología cualitativa combinando la cualificación del proceso en el inventario y dicha cualificación describirla a través de las fuentes científicas con investigaciones validadas previamente en proceso metodológicos arbitrados y a doble ciego se buscan describir los criterios que deben tomarse en cuenta para matriz de criterios con metodología de conciliación de inventarios de manera organizada, sistemática y con el uso del IOT mejorando.

### **Planteamiento del problema**

Dentro de las operaciones logísticas de la cadena de suministro, existen diferentes módulos de implementación, entendiendo que los servicios logísticos comienzan con la relación de los proveedores y terminan con la entrega en el cliente final. Los operadores logísticos sirven como el terciario que administra las mercancías de las empresas productoras, la relación de distribución y entrega contine una parte medular denominada la administración de inventarios.

Esos inventarios son entendidos como la administración de la producción realizada y las entregas a los Centros de Distribución (CEDIS) o bien a los clientes finales, pero lo que pasa en ese proceso en crucial, la administración de inventarios es todo un tema en el cual, por errores humanos, por captura en sistemas

como Warehouse Management System (WMS) existen discrepancias entre lo que se tiene físicamente y los que se registran los sistemas.

La conciliación de inventarios consiste en el rastreo de las mercancías y precisamente en poder empatar lo que se entregó de la producción con lo que se destinó a clientes finales y lo almacenado; lo que genera discrepancias por diversos errores como: tarimas averiadas, producto dañado en la transportación, en envío de mercancías a otra ruta, el incorrecto registro en el sistema de administración de inventarios, el robo hormiga, el picking, el surtido, traslado de mercancías etc., y es precisamente ahí donde surge al rastreo del proceso de toda la mercancía para poder empatar las entradas y las salidas.

Por ello, surge entonces toda una ocupación en el proceso de poder rastrear las mercancías y poder conciliar entradas y salidas. Es claro que siempre existirá un porcentaje de tolerancia, las empresas hace 15 años atrás basados en la distribución de probabilidad normal vinculaban a porcentajes de confianza del 92%, 95% donde surge el modelo Six Sigma, sin embargo, las exigencias del mercado y la complejidad de la cadena de suministro hacen pertinente exigir el 98-99% de eficiencia en la conciliación. EL OIT viene a ser una herramienta de rastreo que se puede adecuar para optimizar la conciliación de inventarios, por ello se propone el siguiente planteamiento del problema.

¿Cómo el OIT sirve a la conciliación de inventarios en la cadena de suministro de los operadores logísticos?

### **Justificación**

Actualmente el tema de conciliación de inventarios es fundamental en las empresas que se dedican como operadores logísticos, cuidar del patrimonio de las empresas se vuelve un negocio y además rentable donde se debe manejar con cautela la ordenación de mercancías, cuidar de ellos con una administración eficiente es sinónimo de mantener un negocio exitoso, no solo basta con hacerlo bien, sino que cada vez hay que hacerlo mejor.

Es importante manifestar que no existen metodologías de conciliación de inventarios que sirvan como un modelo absoluto en la solución de las empresas logísticas, establecer investigación en la comunidad científica es un deber para hacer avanzar con el uso del OIT la optimización de recursos mercancías y una cadena de suministro complejas y que responde a los retos que el mercado demanda.

### **Metodología**

El tipo de investigación de este artículo se cumple y establece a través de los resultados de una investigación documental. Los alcances se vinculan con los referentes de las fuentes encontradas en motores de búsqueda encontrados y con el desarrollo en la elaboración de la extracción de los elementos relevantes de dicha investigación.

Dentro de la investigación en motores de búsqueda especializados al igual que bases de datos científicas existe suficiente información al alcance, las posibles limitaciones que se pueden tener en esta investigación relacionan a las descripciones que se realizan de las distintas fuentes.

Como mencionan Soberón y Acosta (2009, pág. 2) que para tener validez cuando se trata de tomar decisiones en cualquier ámbito, ello va a depender de la calidad de investigación que se lleve a cabo, las



horas dedicación, los tipos de análisis realizados, la información disponible al alcance y con la que se cuenta, por tal motivo es pertinente que la recolección de la información se realice con sentido de responsabilidad, ética y a partir de fuentes de datos confiables y con base científica.

De igual manera a través de una investigación descriptiva como define Sabino (1992) como aquella que tiene el objetivo de describir aquellas características que se consideran fundamentales de conjuntos de estudio homogéneos de los fenómenos de interés con los objetos de estudio, haciendo uso de los criterios sistemáticos que establecen para el estudio del objeto en estudio, aportando información organizada, sistemática y comparable con la de otras fuentes que puedan dar lugar el enriquecimiento de la investigación (Martínez, 2018, pág. 4).

Con la recopilación de fuentes de información de validez probada previamente como lo son artículos científicos, libros, tesis, investigaciones arbitradas y páginas especializadas se vincula el desarrollo de esta investigación.

### **Estado del arte**

Las tendencias del mercado y exigencias con el uso del IOT hace que los consumidores finales soliciten un seguimiento detallado de los envíos, durante el proceso, tener claridad, entendimiento de los que se quiere optimizar y visibilidad en tiempo real, trato integral con los productos sensibles y optimización de los tiempos de entrega.

No se debe olvidar en todo momento que las empresas, la logística y ahora el auge del uso de las tecnologías en la industria 4.0 deben mostrar una completa adaptación a las demandas y necesidades de los clientes, siendo primordial el énfasis en la mejor distribución y de calidad, mayor eficiencia y optimización total en relación con los tiempos de entrega.

La industria 4.0 ha estado presente en la vinculación con las 3 revoluciones anteriores, no se ha desvinculado de ninguna de ellas, por el contrario, es enfocado en forma holística e integradora con un modelo industrial con producción personalizada, adaptativa, flexible, eficiente y creciente en la mega producción en masa.

Lograr la interfaz de comunicación adecuada entre el mundo físico y virtual hoy es el reto de la industria, que la parte tangible e intangible se armonicen de tal forma que una sea el complemento de la otra, con integración en todos los niveles y permanente a lo largo de la vida.

De esta integración se debe tener como resultado que la industria debe tener una constante de servitización, disponible en todo momento para los usuarios, las empresas y todo aquello de lo que está rodeado con interdisciplinariedad y alto nivel tecnológico.

Entendemos que para los sectores que integran la cadena de suministro (SCM) es primordial que la tecnología inunde con la eficiencia de sus herramientas, pues éstas buscan la mejora continua, la optimización y el ahorro de costos, energías, aplican ergonomía y valor agregado al servicio logístico ofertado, es decir que el OIT brinda un enfoque holístico e integrador con modelos industriales caracterizado por producciones personalizadas, adaptativas, flexibles, con gran volumen en procesos e industrias híbridas entre el mundo real y el virtual por medio de sistemas digitales, integración

omnidireccional ( vertical, horizontal, temporal), con nuevos modelos de negocio y cadenas de valor, con menos dependencia de la mano humana y mayor automatización de las máquinas, con mejor desarrollo en las HMI, con interdisciplinariedad y alto desarrollo tecnológico y de igual forma con nuevos retos en materia de comercio exterior e internacional así como de propiedad intelectual e industrial (Bernal y Silva, 2021).

Tal es el grado de avance de las tecnologías que hablamos no solo de automatización fundamentada en la microelectrónica, sino que ahora hablamos de nanotecnología, robótica, mecatrónica, ciber trónica como un conjunto de elementos integrados con el objetivo de ensamblar sensores, sistemas, software, hardware, bases de datos, big data, información en la nube y todo aquello que pueda aportar materia de información fiable, en tiempo real, disponible todo el tiempo en todo momento y todo lugar para un sin fin de usuarios interesados en ese contexto.

### **Desarrollo**

Dentro del sector logístico funciona siempre y cuando se generen utilidades, y esas utilidades estén en función de la optimización de variables como el tiempo y la disminución de los errores en la operación, por ello es que internacionalmente se estén realizando esfuerzos de todos los involucrados con el propósito de que las tecnologías potencialicen a las empresas; especialmente a las PyMEs, pues “la simulación, optimización planeación, evaluación y retroalimentación en ellas, genera que su tiempo de vida se alargue y con ello poder brindar tiempo a que maduren en el mundo complejo de los negocios desarrollando en ellas ventajas competitivas” (Elizalde,2018, pág. 12).

La rapidez con el que el concepto de industria 4.0 ha crecido es realmente sorprendente, desde su surgimiento en 2011 en Alemania, cada año los cambios y adaptaciones que presenta son tan asombrosos que los gobiernos han incluido en sus políticas estrategias de alta tecnología, entendiendo que no solo las empresas son las responsables de otorgar calidad, compromiso con el ambiente, estrategias que agreguen valor, sino que se estos cambios deben ser llevados a cabo desde los mismos gobiernos con aportaciones de niveles de organización que garanticen de la optimización en lacadena de valor y gestión, que transforma la dinámica de los procesos, la SCM y los modelos de negocio, lo que no debe hacer repensar la forma en que el mundo de las empresas se está comportando, siguiendo las exigencias de una sociedad con acceso a una cantidad de información impensable y que nos lleva a esta nueva implementación disruptiva industrial contenida y basada en principios como la descentralización como primer elemento, capacidades en tiempo real, interoperabilidad, virtualización y orientación al servicio.

El OIT emerge en un mundo lleno de demandas en productos, servicios, manufactura, exigencias de mercado, comercio internacional, conectividad a través del mundo virtual en solo segundos, el crecimiento, desarrollo, implementación y evaluación de la tecnología hoy es imposible de poderlo analizar uno por uno, el internet de las cosas avanza tan rápido que las aplicaciones móviles ganan término por encima de lo portátil , la información depositada en la nube, el manejo de gran cantidad de datos (big data) y el análisis avanzado de los mismos se establecen como las bases tecnológicas más relevantes. Como menciona

Dioses (2021), que las características de estos pilares mencionados absorben a un sinnúmero de tecnologías particulares que podamos conocer: el alcance de las herramientas tecnológicas, la capacidad de procesamiento, estrategia y análisis de los datos, la accesibilidad global a los servicios de voz y datos, la creación e implementación de nuevos procesos, modelos de negocio y producto son muestra de que la aportación al mundo de la industria 4.0 es parte de los increíbles avances de los que podemos ser testigos y disfrutar de sus múltiples beneficios

Por citar un ejemplo, dentro de la cadena de suministro y su valor y el propósito de optimizarla, se debe primero analizar la viabilidad de poder optimizar el producto o proceso en menor tiempo, con la aplicabilidad adecuada, con el análisis correcto y al menor costo posible, así como mejorar su adaptabilidad al mercado, a las demandas del usuario proveedores clientes y todo actor involucrado en la cadena de suministro.

Los elementos que vienen a mejorar en la administración de las empresas el OIT constituyen una serie de elementos que no solo traen beneficios, sino retos y nuevos paradigmas en la esfera de un conjunto que integran la relación de la implementación de estas. La siguiente tabla nos muestra los alcances de preparación en los que la industria 4.0 crece rápidamente y los retos que engloban en lo concerniente para que las empresas puedan adaptarse a los cambios que con ellas se presentan.

**Tabla 1**

Elementos y descripción de cambio con el uso del OIT.

No.	Elemento	Descripción
1	Productos	Incorporación de sistemas ciber físicos en el diseño de los productos.
2	Clientes	Uso de la información de datos de clientes, ventas y servicio digitalizados.
3	Operadores	Colaboración interdepartamental, modelado y simulación.
4	Tecnología	Implementaciones móviles, modernización al paso de la actualización tecnológica.
5	Liderazgo	Liderazgo comprometido con el cambio de paradigma, habilidades y competencias de gestión.
6	Estrategia	Adaptación de los modelos de negocio y disponibilidad de ruta para el OIT.
7	Gobierno	Protección de la propiedad intelectual, políticas que favorecen la reducción de la brecha digital.
8	Cultura	Innovación abierta, intercambio de conocimiento.
9	Organización	Alineación organizacional para la adopción del OIT
10	Gente	Competencias y habilidades del personal, apertura a nuevas tecnologías, creatividad en la innovación y automatización de los productos.

Cuadro Elaborado con base en la información de Jacquez y Torre (2018).

Como podemos ver la llegada del OIT en las empresas no solo mejora los procesos, en la parte logística siempre hay que estar atentos a la mejora constante de procesos, los cuales reducen errores humanos, optimizan variables y por consecuencia hay mayor rentabilidad en el negocio, y es que hoy no solo basta con hacerlo bien, se debe hacerlo bien, inteligente, rentable, ergonómico, sustentable y que encamine el proceso a la recursividad en diversos contextos de aplicación.

## **Discusión**

Parte de los fundamentos que nos brinda el avance tecnológico del OIT es vinculado a ponerlo al servicio de todo el sector productor y manufacturero de lo que se quiera mejorar, es relevante entender que siempre el ser humano es quien fundamenta como la tecnología debe pensar, crear, imaginar e implementar la mejora de los procesos que se llevan a cabo. Se deben sentar las bases para siempre estar atento a los paradigmas que se presenten con los cambios tecnológicos, entendiendo que la vida de los mercados se puede mejorar pero no ser perfecta, cuidar los conceptos de obsolescencia tecnológica y actualización de las tecnología, es un costo que se debe asumir constantemente si se quiere mejorar pero que sin embargo es demostrado que con tecnología que crece y mejorar día con día entonces la brecha de la empresas en esta cuarta revolución industrial los más poderosos y con poder adquisitivo podrán estar mejorando sus procesos contantemente, no así con las empresas que comienzan en el mercado.

## **Conclusión**

La importancia del uso e implementación de tecnologías de puntas en las empresas del sector logístico en toda la cadena de suministro, deben agregar valor a la forma en que se lleve a cabo la administración logística y de inventarios. Es fundamental que las empresas en el continente americano comiencen a desarrollar estrategias e integraciones del internet de las cosas, los beneficios son claros, pero más allá de eso, el factor de competitividad en el mercado es un elemento fundamental que empuja fuertemente a poder llevar a cabo su implementación, el cambio de paradigmas y el surgimiento de otros más es parte del proceso de transformación tecnológica que se debe asumir si se quiere subsistir. La administración de inventarios es un elemento clave en las empresas que se establecen como operadores logísticos en el mercado, la disminución de errores y mayor conciliación en los inventarios llevará una mejor administración y mayor rentabilidad para el futuro.

## **Referencias**

- Bernal, O., y Silva, J. (2021). Método referencial de operaciones básicas para el manejo del flujo logístico en pequeñas empresas latinoamericanas. El RAPDTt. Documentos de Trabajo ECBTI, 2(2).
- Dioses, R. E. (2021). Gestión logística para mejorar la productividad en la empresa COSAPI SA.
- Elizalde, M. L. (2018). Gestión de almacenes para el fortalecimiento de la administración de inventarios. Observatorio de la economía Latinoamericana, (noviembre 2022).
- Jacquez, M. V., y Torre, V. G. (2018). Modelos de evaluación de la madurez y preparación hacia la Industria 4.0: una revisión de literatura. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias, 6(20), 61- 78.
- Sánchez, C. (2021). Propuesta de un plan de logística para mejorar la productividad de la empresa confecciones Sánchez Chiclayo 2019.
- Soberón, U., y Acosta, Z. (2009). Fuentes de información para la recolección de información cuantitativa y cualitativa. Págs. 1-5.
- Martínez, C. (2018). Investigación descriptiva: definición, tipos y características. Consultado en de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva>

- Salas, H. (2022). Inventarios: manejo y control. ECOE ediciones.
- Rodríguez, A., Cáceres, T., y Rojas, E. (2021). Sistema de gestión de inventarios para compañías de hardware: caso de estudio. *Revista ingeniería, matemáticas y ciencias de la información*, 8(16), 27-36.
- Mejía, K. (2021). El control interno y su relación con la gestión de inventarios en la empresa SAC, Periodo 2018–2019.
- Segovia, M., Salvatierra, S., y Acebo, R. (2021). Control eficiente de inventarios. *RECIAMUC*, 5(2), 121-130.
- Sánchez L. (2021). Gestión del control interno para inventarios en fábricas hormigoneras (Master's thesis, Guayaquil: ULVR, 2021.) Consultado diciembre de 2022.
- Semprún, N. y Garcés, J. (2021). Control y stock de inventarios. Un estudio en empresas ferreteras de Maracaibo–Venezuela. *Revista Científica Ciencia Y Tecnología*, 21(30).
- Alarcón R. (2022). Propuesta para la gestión de los inventarios en una empresa comercial, Lima 2021.
- Ruiz M. y Lorenti Z. (2022). Los inventarios y su incidencia en el flujo de efectivo de la importadora Ecuafierro SA (Bachelor's th).

## El compliance legal como factor en la competitividad de las empresas en México

Mauricio José Hernández Sarti

Universidad Autónoma del Estado de México, México

<http://orcid.org/0000-0003-0454-5748>

[mjhernandezs@uaemex.mx](mailto:mjhernandezs@uaemex.mx)

Enoc Gutierrez Pallares

Universidad Autónoma del Estado de México

<https://orcid.org/0000-0002-3910-6289>

[egutierrezpa@uaemex.mx](mailto:egutierrezpa@uaemex.mx)

Liliana Antonia Mendoza González

Universidad Autónoma del Estado de México, México

<http://orcid.org/0000-0001-5323-9347>

[lamendoza@uaemex.mx](mailto:lamendoza@uaemex.mx)

### RESUMEN

Es muy reciente que las organizaciones colectivas distintas a las personas físicas estén en posibilidad de ser declaradas responsables en materia penal por los actos que sus empleados o directivos realicen. Esta responsabilidad penal que se les atribuye en las legislaciones penales del mundo es referente a delitos graves o de trascendencia social en los que se muestra que la empresa no ha ejercido un debido control sobre sus empleados. Esta responsabilidad penal atribuida a la falta del debido control de la empresa y sus empleados provoca la necesidad en las empresas de implementar los novedosos programas denominados: compliance legal, compliance legal penal o programas de cumplimiento normativo. El contar con uno de estos programas será crucial en la responsabilidad o grado de responsabilidad de la empresa y, por tanto, de las duras sanciones que puedan tener, las cuales van desde multas económicas económicas a la inexistencia legal de la empresa. Sobre la importancia de contar con un programa de compliance legal y los efectos en la competitividad de la empresa versará la presente investigación.

**Palabras clave:** compliance, legal, México, competitividad, empresas.

### ABSTRACT:

It is very recent that collective organizations other than natural persons are able to be declared liable in criminal matters for the acts that their employees or directors carry out. This criminal liability attributed to them in the criminal legislation of the world refers to serious crimes or crimes of social significance in which it is shown that the company has not exercised due control over its employees. This criminal liability attributed to the lack of due control of the company and its employees causes the need for companies to

implement innovative programs called: legal compliance, criminal legal compliance or regulatory compliance programs. Having one of these programs will be crucial in the responsibility or degree of responsibility of the company and, therefore, in the harsh sanctions they may have, which range from economic fines to the legal nonexistence of the company. This research will focus on the importance of having a legal compliance program and the effects on the company's competitiveness.

**Key words:** compliance, legal, Mexico, competitiveness, companies.

## **Introducción**

Cada día es más complejo en el cumplimiento del ordenamiento legal por parte de las empresas u otras personas jurídicas colectivas. A las tradicionales normas fiscales, administrativas o laborales, se suman, por ejemplo, normas oficiales mexicanas (NOMS) que regulan desde la seguridad física en el trabajo a la seguridad y salud psicosocial, también lo están las normas de protección intelectual, normas cibernéticas y, ahora, la responsabilidad penal de las propias personas jurídicas en algunos países del mundo.

Caanovas (2017) resume el complejo fenómeno de cumplimiento normativo:

El incremento en el volumen, la complejidad y la variabilidad de las obligaciones de cumplimiento que afectan a las organizaciones se ha multiplicado en los últimos años, de modo que disponer tanto de estructuras para facilitar su cumplimiento como de personal cualificado para operarlas ha dejado de ser una prioridad exclusiva de las grandes corporaciones (p.5)

La obligación legal más reciente y trascendente para la empresa y su competitividad e inclusive su viabilidad, es la nueva responsabilidad penal de las personas jurídicas. El propósito del presente trabajo es difundir la importancia de contar con un programa de compliance legal, el cual disminuida o exenta dicha responsabilidad penal para la persona jurídica,

### **I. La responsabilidad penal de las personas jurídicas.**

Previo a determinar la responsabilidad penal de las personas jurídicas, es preciso precisar que desde el Derecho existen dos tipos de personas. La persona humana, el ser humano, se le concibe como una persona natural, denominada dependiendo la legislación de cada país como persona natural o persona física. A las organizaciones colectivas (empresas, asociaciones y muchas otras) para distinguirlas de la persona natural o física humana, se les denomina personas jurídicas (Galgano, 2004). A partir del siglo XXI en diversos países del planeta se ha determinado la responsabilidad penal de las personas jurídico colectivas, el cual no es un fenómeno recurrente a lo largo de la historia.

La responsabilidad penal de dichas personas no ha sido aceptada desde la teoría del derecho penal y, por tanto, no ha sido recibida en muchos ordenamientos del mundo. Los clásicos argumentos

dogmáticos del Derecho Penal continental siempre han negado la responsabilidad penal de las personas jurídicas, se basan en la incapacidad de éstas “para realizar acciones, su incapacidad de culpabilidad y su imposibilidad de cumplir con el fin de la pena” (Bajo y Bacigalupo en González, 2013, p.64). Es decir, como la persona jurídica no realiza por si misma acciones que configuren delitos, no es sujeta a sanción penal. Los sujetos a sanción penal son las personas de dicha organización que hubieran cometido el hecho ilícito.

De acuerdo a Mila (2020) este tipo de responsabilidad colectiva que se aparta del modelo tradicional antes descrito es producto de la influencia del ordenamiento de los Estados Unidos “donde desde la época del ferrocarril descubrieron y temieron el poder de las corporaciones, y descubrieron que para dominarlo hacían falta... la instauración de la responsabilidad colectiva” (p. 151).

España, fue uno de los primeros países en introducir la responsabilidad penal de las personas jurídicas, a través de su Ley Orgánica 5/2010, del 22 de junio. En el artículo 31 bis del Código Penal se regula la responsabilidad penal de las personas jurídicas por primera vez en dicho país. A partir de ese momento, las personas jurídicas en España pueden ser declaradas penalmente responsables y condenadas como autoras de un delito a una pena considerada grave, por no haber ejercido el debido control sobre sus empleados (Ramon, 2022). Este denominado debido control, al que más adelante aludiremos, es el fundamento o justificación del compliance legal de las empresas.

Es importante precisar desde ahora que entendemos que las personas jurídicas actúan por medio de personas físicas, ya sean representantes legales, gerentes, empleados o los propios accionistas o socios quienes toman las decisiones corporativas. Estas personas si actuaron contra la ley deberán ser sancionadas igualmente. Así, este nuevo régimen de responsabilidad penal de las personas jurídicas trae consecuencias directamente para la vida, actividad e inclusive la existencia de la propia persona jurídica. “No siempre es fácil identificar en una gran empresas, por ejemplo, el entramado de personas quienes han participado en hechos ilícitos, precisamente la responsabilidad colectiva va tomando fuerza en virtud de la dificultad existente para individualizar delincuentes dentro de un entramado empresarial” (Mila, 2020, p. 152). Así, la empresa u organización se configura como principal responsable de los ilícitos cometidos por su personal.

En México se ha regulado un poco más la implementación de un nuevo régimen de responsabilidad penal de las personas jurídicas. Dichas modificaciones se insertaron en su Código Penal Federal (CPF) y su Código Nacional de Procedimientos Penales. Es decir, en el código que establece los delitos y las penas (Penal), y en el código que establece los juicios y procedimientos para determinar la responsabilidad de las personas (Procedimientos Penales). El 17 de junio de 2016, mediante la llamada “Miscelánea Penal”, se establecieron las disposiciones para regular la responsabilidad penal de las personas jurídicas, en el marco del nuevo sistema de justicia penal acusatorio el cual fue instaurado años antes. Esta reforma legal fue producto de diversas obligaciones internacionales, más que de una necesidad interna de regular a dichas personas.

Balzacar Alpuche (2019) opina sobre la necesidad de tal regulación:

La regulación de la responsabilidad penal de la persona jurídica en México no fue un capricho del legislador, obedece a diversas obligaciones convencionales que vinculan a



México para combatir la delincuencia organizada transnacional y la corrupción, y que contemplan la obligación de implementar en nuestro ordenamiento jurídico la responsabilidad de las personas morales para reprimir a aquellos sujetos dedicados a realizar actividades ilícitas, así como a la tendencia internacional de regular la responsabilidad penal de las empresas criminales, debido a las nuevas formas de delinquir que se llevan a cabo en el seno de la empresa o con los medios proporcionados por ella (p.57).

Coincidimos con Balcazar en que era necesario tal regulación sobre todo por el uso que el crimen organizado hace de diversas empresas que actúan para y en beneficio de estos grupos. Sin esta responsabilidad penal la justicia solo alcanza a unos cuantos empleados de menor jerarquía, quedando intacta la organización que ha participado en actividades criminales.

Entre otras normas internacionales que llevan a la regulación de la responsabilidad penal de las personas jurídicas están:

- La Convención para Combatir el Cohecho de Servidores Públicos Extranjeros en Transacciones Comerciales Internacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE),
- La Convención de las Naciones Unidas contra la Delincuencia Organizada Transnacional (Palermo, Italia, 2000) y la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (2003),
- Cuarenta Recomendaciones del Grupo de Acción sobre el Lavado de Activos (GAFI) del 20 de junio de 2003.

Pérez y Saldivar (2020) se manifiestan al respecto:

Además de la sanción penal aplicable a dichos integrantes de las personas morales por su participación o involucramiento en un delito, la legislación penal mexicana prevé la posibilidad de que la organización sea sujeta de su respectiva sanción penal. Esto es de toda investigación y proceso penal que se siga contra una persona moral podrá recaer una sentencia que afectará directamente a la empresa, organización o ente privado, con independencia de los delitos que se imputen a sus representantes o miembros (p.6).

## **II. La reforma de 2016 en la responsabilidad penal de las personas jurídicas.**

La denominada “reforma de 2016” estableció en el Código Penal Federal en su título primero Responsabilidad Penal la adición del artículo 11 bis, y en el Código Nacional de Procedimientos Penales se reformó el artículo 421 y 422.

En cuanto al Código Nacional comentado, en su denominado Capítulo II procedimiento para personas jurídicas, artículo 421, dispone que:

Ejercicio de la acción y responsabilidad penales autónoma.

Las personas jurídicas serán penalmente responsables, de los delitos cometidos a su nombre, por su cuenta, en su beneficio o a través de los medios que ellas proporcionen, cuando se haya determinado que además existió inobservancia del debido control en su organización. Lo anterior con independencia de la responsabilidad penal en que puedan incurrir sus representantes o administradores de hecho o de derecho.

Por otra parte el Código Penal Federal en su artículo 11 Bis dispone que para los efectos del procedimiento especial relativo a la responsabilidad penal de las personas jurídicas previsto por el Código Nacional de Procedimientos Penales, a éstas podrán imponérseles alguna o varias de las consecuencias jurídicas, cuando se haya intervenido en la comisión de alguno de los 37 delitos que específicamente se señalan en dos apartados: en el Apartado A los previstos dentro del mismo Código Penal Federal y en el Apartado B los que se contienen en otros ordenamientos jurídicos especiales distintos al Código Penal Federal.

El mencionado artículo 11 bis del Código Penal Federal, enlista en su apartado A, los delitos que pueden acarrear sanciones penales para las personas jurídicas. Entre otros incluye:

- a) Terrorismo y terrorismo internacional
- b) Uso ilícito de instalaciones destinadas al tránsito aéreo
- c) Contra la salud
- d) Corrupción de personas menores
- e) Tráfico de influencia; VI. Cohecho;
- f) Falsificación y alteración de moneda;
- g) Robo de vehículos y posesión, comercio, tráfico de vehículos robados;
- h) Fraude;
- i) En materia de derechos de autor.

Por su parte, en el apartado B del artículo en mencionado enlista ciertos delitos establecidos en diversos ordenamientos. Entre otros:

- a) Acopio y tráfico de armas previstos en la Ley Federal de Armas de Fuego y Explosivos;
- b) Tráfico de personas, previsto en la Ley de Migración;
- c) Tráfico de órganos, previsto en la Ley General de Salud;
- d) Trata de personas previsto la Ley General para Prevenir, Sancionar y Erradicar los delitos en Materia de Trata de Personas y para la Protección y Asistencia a las Víctimas de estos Delitos;
- e) Contrabando y su equiparable previstos en el Código Fiscal de la Federación;
- f) Defraudación Fiscal y su equiparable previstos en el Código Fiscal de la Federación.

Como observamos, la mayoría de los delitos son graves conductas en contra de la sociedad. Los cuales en general son perpetrados por organizaciones criminales complejas. Fueron elegidos por el legislador mexicano con el objetivo de inhibir y castigar dichas conductas en las importantes empresas han participado.

De manera articulada se dispone en el correspondiente artículo 422 del Código Nacional de Procedimientos Penales (CNPP), los límites de punibilidad, es decir, del castigo para las consecuencias jurídicas de las personas jurídicas:

- a) Suspensión de actividades.
- b) Clausura de locales y establecimientos.
- c) Prohibición de realizar en el futuro las actividades en cuyo ejercicio se haya cometido o participado en su comisión.
- d) Inhabilitación temporal consistente en la suspensión de derechos para participar de manera directa o por interpósita persona en procedimientos de contratación o celebrar contratos regulados por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, así como por la Ley de Obras Públicas y Servicios relacionados con las mismas.
- e) Intervención judicial para salvaguardar los derechos de los trabajadores o de los acreedores.

### **III. La inobservancia del debido control en su organización y el compliance legal.**

Como hemos observado, el artículo 421 del CNPP regula como un requisito para establecer la responsabilidad penal de las personas jurídicas el que exista “inobservancia del debido control en su organización”. Balcazar Alpuche (2019) puntualiza atinadamente diversas interrogantes que no responde la norma jurídica y que seguro traeran problemas de interpretación y por tanto aplicación de dichas normas:

¿Qué debemos entender por el “debido control”? ¿corresponde a la persona jurídica demostrar que tuvo un “debido control”?, ¿cómo puede la persona jurídica comprobar que tuvo un “debido control”? y si hubo un debido control, pero los empleados o representantes evadieron ese debido control, ¿la persona jurídica será penalmente responsable? (p. 62).

Este requisito del artículo 421 debe ser interpretado en conexión con el último párrafo del artículo 11 Bis del Código Penal Federal en el que se configura la existencia de “un órgano de control permanente, encargado de verificar el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables para darle seguimiento a las políticas internas de prevención delictiva”.

La interpretación de ambos artículos establece una obligación por parte de la empresa: contar con un debido control de la organización. Este órgano de control y sus programas y directrices correspondientes, es el fundamento del nacimiento del compliance legal, compliance criminal o programa de cumplimiento normativo.

Pérez y Saldivar (2020) definen al criminal compliance “es el programa de corte voluntario, su implementación efectiva tiene diversos beneficios: excluyente de responsabilidad penal; atenuación de penas o ventajas competitivas en comercio o inversión internacionales bajo el T-MEC” (p.1). Vemos, como en las reglas del T-Mec, se determina que el contar con un program de compliance legal, puede traer la excluyente de responsabilidad penal de la empresa, o al menos, la atenuación de las penas.

El plan de compliance legal se define igualmente como “un conjunto de normas, estándares y buenas prácticas establecidos por la empresa con el objetivo de detectar, evitar y reducir el riesgo de comisión de delitos dentro de la compañía” (Ramón, s/a, p.2).

Contreras, Bello y Camacho (2022) amplían la idea del compliance legal como excluyente de la responsabilidad penal de las personas jurídicas:

si el órgano de administración ha adoptado las medidas de control y vigilancia adecuadas desde antes de la comisión del delito, pero además que la supervisión sea encargada a un órgano autónomo, que dicho órgano no haya cometido una omisión en sus funciones de supervisión, pero refiere que los autores individuales han (sic.) cometido el delito eludiendo fraudulentamente los modelos de organización y prevención, lo cual implica entonces que debieron actuar engañando al órgano supervisor y que hayan obtenido un lucro indebido si se habla de “fraudulentamente”, por lo que de no darse alguno de esos elementos, no se podría aplicar el control de organización empleado, como un excluyente de responsabilidad ().

Como observamos, el programa de compliance legal debe ser un mecanismo delicadamente atendido en la empresa. Implica la supervisión estricta de los actos del personal de la empresa para configurarse en verdadera excluyente o al menos atenuante de la responsabilidad penal.

En México el compliance legal es muy reciente y existen pocos despachos o consultorías que se encarguen de implementarlo. La propia autoridad no ha difundido dicha práctica. La Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (s/a)) ha manifestado que, no obstante, a pesar de que el desarrollo e implementación de programas de cumplimiento corporativo (o integridad) podría tener cabida en estos artículos “las autoridades mexicanas han puesto de manifiesto la poca repercusión penal que tiene la existencia de los mismos” (p.7).

No obstante, lo anterior, empresas como Edorteam, afirman que “si la empresa tiene implementado y debidamente monitorizado un plan de Compliance, reducirá al máximo su responsabilidad penal e incluso podría quedar exenta de los cargos” (p. 2).

Consideramos que tener un plan de Compliance no es obligatorio para las empresas, pero no tenerlo supone un riesgo importante e innecesario para el patrimonio y futuro empresarial.

El compliance legal, no solamente ayuda a prevenir sanciones penales, también existe la responsabilidad administrativa de estas personas jurídicas, está reconocida en el artículo 24 de la Ley General de Responsabilidades Administrativas y sólo es aplicable a actos vinculados con faltas administrativas graves. Estas faltas incluyen soborno, participación ilícita en procedimientos administrativos, tráfico de influencias, utilización de información falsa, colusión, uso indebido de recursos públicos y contratación indebida de ex servidores públicos.

Ley General de Responsabilidades Administrativas establece en su Artículo 24:

Las personas morales serán sancionadas en los términos de esta Ley cuando los actos vinculados con faltas administrativas graves sean realizados por personas físicas que

actúen a su nombre o representación de la persona moral y pretendan obtener mediante tales conductas beneficios para dicha persona moral.

Algunas de las acciones forman parte del programa de compliance en la empresa son: 1. Identificar las actividades en cuyo ámbito se pueden cometer delitos; 2. Contar con modelos de gestión de los recursos financieros adecuados; 3. Imponer a todos el personal la obligación y cultura de informar de posibles riesgos e incumplimientos 4. Establecer un régimen disciplinario por incumplimientos. 5. Realizar verificaciones periódicas (Bonatti, s/a).

Un Compliance Program o Programa de Compliance legal completo es algo que debe ir más allá del simple cumplimiento penal. En palabras de Antich Soler (2017):

se podría considerar que el Compliance Program Penal forma parte del Conjunto de programas que configuran un Programa de cumplimiento global que abarca muchas otras áreas como pueden ser seguridad e igualdad en el trabajo, medio ambiente, privacidad y protección de datos, seguridad de la información, sociedad de la información (redes sociales, LSSI, retención de datos, cookies), control empresarial de los recursos tecnológicos corporativos... (p.41).

Contar con un buen programa de cumplimiento normativo contribuye, sin duda alguna, a mejorar la eficacia de los procesos productivos de las empresas; pues en el diseño e implementación de los mismos, los *compliance programs*, permiten a las organizaciones conocerse mejor y alinearse con los objetivos y compromisos que toda entidad hoy articula en torno a la misión, visión y valores de los que se ha provisto (Ramón, 2022, s/p). En este sentido, es que consideramos que el compliance contribuye a la competitividad de la empresa.

La World Compliance Association (s/a) ha determinado las siguientes ventajas para las organizaciones que tiene un programa de compliance legal, las cuales ahora identificamos como definitivamente relacionadas a la competitividad de la organización:

- Mejora de la reputación e imagen de la organización, aumentando el valor de la compañía.
- Mejoras organizativas y de control interno.
- Genera confianza en sus propietarios, empleados, inversionistas, clientes y otros socios comerciales, ya que se han implementado controles internacionales.
- Disminuye el coste de los seguros. La implementación de programas de compliance permite renegociar el coste de los seguros contratados, una ventaja relevante en sectores como servicios públicos, colegios y universidades, transporte o industria, entre otros.
- Ventaja competitiva en la licitación pública y empresas internacionales.
- Si la organización quiere participar en concursos públicos o firmar contratos internacionales, el hecho de tener un sistema de compliance implementado le pondrá por delante de sus competidores

- Mitiga el riesgo del fraude Interno, a través de un mayor control sobre lo que sucede dentro de la propia empresa, generando así también un efecto disuasorio.
- Ayuda a identificar a aquellas organizaciones que buscan desarrollar sus actividades en un escenario de cumplimiento y buen gobierno corporativo.

## Conclusiones

Como hemos analizado aquí, la responsabilidad penal de las empresas era necesaria por la preocupación de la comunidad internacional de no dejar impunes muchos crímenes que se realizan al amparo y a través de personas jurídicas, sobre todo empresas mercantiles.

Estas necesidades de castigar a las personas jurídicas, independientemente del castigo a sus empleados o directivos, sobre todo se agudiza por la falta de cuidado y supervisión de las actividades que realizan sus empleados.

Un programa de compliance puede ser factor determinante en la no sanción de las empresas, sobre todo si pueden probar que no había manera que la propia empresa supiera de las actividades ilícitas y que los empleados ocultaron todo de tal manera, que ni aún el control más amplio del programa de compliance legal hubiera podido detectar. Así, el compliance legal es ése instrumento para blindar a la empresa de cometer los ilícitos penales más trascendentes a través de programas que incluyen una nueva cultura de responsabilidad no solo de la empresa sino también de su personal.

Sin duda, el contar con un sistema de compliance legal o no contar con el incidirá tarde o temprano en la competitividad de la empresa, por muchas de las razones antes enlistadas. A manera de ejemplo, el contar con un program de compliance legal, y compartirlo con el público general, comunica a los futuros clientes que la empresa u organización es seria en el cumplimiento de las leyes, lo que dará confianza a clientes presentes y futuros, de no verse a su vez involucrados en posibles ilícitos.

Por último, no omitiendo el impacto en la competitividad de la empresa inclusive en su subsistencia con de las fuertes sanciones que las leyes penales en México y el mundo determina para dichas personas jurídicas.

## REFERENCIAS

- Antich, Soler J. (2017). *Compliance Program Penal y sus efectos en la exención y atenuación de la responsabilidad penal de la persona jurídica*. (Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Barcelona). <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/458613/jas1de1.pdf?sequence=1>
- Balcázar, Alpuche, E. (2019). La responsabilidad penal de la persona jurídica y “el debido control” en la empresa. *Revista electrónica EXLEGE*. 2 (3), 55-74. [https://www.lasallebajio.edu.mx/revistas/exlege/pdf\\_3/exlege\\_03\\_art\\_04-balcazar\\_alpuche.pdf](https://www.lasallebajio.edu.mx/revistas/exlege/pdf_3/exlege_03_art_04-balcazar_alpuche.pdf)

- Bonatti, B. (s/a). *Legal Compliance*. Bonatti. <https://www.bonattipenal.com/wp-content/uploads/2015/06/DOSSIER-COMPLIANCE.pdf>
- Casanovas, A. (2017). *El libro blanco sobre la función del compliance*. Ed. ASCOM. <https://www.asociacioncompliance.com/wp-content/uploads/2017/08/Libro-Blanco-Compliance-ASCOM.pdf>
- Contreras, L., Bello, G. y Camacho, B. (2022). *Criterios mínimos del compliance en la legislación penal en México*, (5), 67-83. <https://enfoquesjuridicos.uv.mx/index.php/letrasjuridicas/article/view/2582>
- Edor Team. (s/a). *Compliance Integra. El cumplimiento legal en tu empresa, bajo control*. <https://edorteam.com/wp-content/uploads/EDORTEAM-compliance.pdf>
- Estepa, D. (2012). Responsabilidad Penal de las Personas Jurídica, *Revista Universidad Internacional de Andalucía*, (13), 59-97. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r33087.pdf>
- Galgano, F. (2004). El concepto de persona jurídica. *Revista Derecho del Estado*, (16), 13-28. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5119708.pdf>
- Mila, F. (2020). La responsabilidad penal de las personas jurídicas en el derecho ecuatoriano. *Ius et Praxis*, 26 (1), 149-170, <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-00122020000100149>
- Oficina de Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito. (s/a). *Proyecto para la Aceleración de la Implementación de la CNUCC Plataforma Regional de Suramérica y México*. <https://www.unodc.org/documents/ft-uncac/library/Mexico.pdf>
- Pérez, O., y Saldivar, L.. (2020). *Societas Delinquere Non Potest. De la Responsabilidad Penal de las Personas Morales*. CARPEL  
<https://carpel.mx/wp-content/uploads/2020/08/A-B-C-De-la-Responsabilidad-Penal-de-la-Personas-Morales-Versi%C3%B3n-Final-12.08.2020.pdf>
- Ramón, M. (7 de abril de 2022). El compliance: más allá de la gestión de riesgos penales. *Legal Today* Por y para profesionales del Derecho. <https://www.legaltoday.com/practica-juridica/derecho-penal/penal/el-compliance-mas-alla-de-la-gestion-de-riesgos-penales-2022-04-27/>
- World Compliance Association. (2019). *¿Cuáles son los beneficios de un sistema de gestión de compliance?* <https://www.worldcomplianceassociation.com/beneficios-del-compliance.php>

## **Impacto generado por la comunidad estudiantil universitaria en economía de un municipio mexicano.**

L. en C. Karen Guadalupe Jaramillo García  
Investigador, Centro Universitario UAEMex Temascaltepec

E-mail: karen.jaramillo17@gmail.com

Dra. en C.E.A. Patricia García Hernández  
Investigador, Centro Universitario UAEMex Temascaltepec

Orcid: 0000-0002-2568-1303

E-mail: pgarciah@uaemex.mx

Dra. en C. y A. Marcela Jaramillo Jaramillo  
Investigador, Centro Universitario UAEMex Temascaltepec

Orcid: 0000-0002-2435-7034

E-mail: mjaramilloj@uaemex.mx

### **RESUMEN**

El impacto económico se entiende como el efecto que una medida o acción generan en la economía. La presencia de un Centro Universitario en el municipio de Temascaltepec, Estado de México, con una población de más de 1000 estudiantes, genera efectos económicos que son notorios a simple vista, aunque estos no han sido cuantificados. Así, el objetivo principal de esta investigación fue evaluar el impacto que la comunidad universitaria genera sobre la economía de la cabecera municipal a partir de su contribución al PIB. Con tal fin, se realizó una investigación cuantitativa a partir de datos estadísticos e información recabada de fuentes primarias a través de entrevistas con informantes clave, la información se plasmó y analizó a partir matrices input-output. Como resultado se pudo medir el gasto y derrama económica generada por la comunidad universitaria y por los agentes relacionados con ella hasta antes de la contingencia sanitaria de 2020. Se encontró que para el año 2019, esta derrama económica equivalía a 7.64% al PIB municipal, reflejado principalmente en términos de renta y empleos generados en actividades directamente relacionadas con la comunidad universitaria.

**Palabras clave:** Desarrollo endógeno, análisis input-output, derrama económica.

**Impact generated by the university student community on the economy of a Mexican municipality.**



## **ABSTRACT**

The economic impact is the effect that an action generates in the economy. The presence of a University Center in the municipality of Temascaltepec, State of Mexico, with a population of more than 1,000 students, generates economic effects that are obvious to the naked eye, although no previous study had quantified this impact. Thus, the main objective of this research was to evaluate the impact that the university community generates on the economy of the municipal capital based on its contribution to GDP. To this end, this quantitative investigation was based on statistical data and information collected from primary sources through interviews with key informants. An input-output matrix was used for data analysis. As a result, it was possible to measure the expense and economic income generated by the university community and by the agents related to it until before the 2020 health contingency. For 2019, this economic income was equivalent to 7.64% of the municipal GDP, reflected in income and jobs generated in activities related to the university community.

**Keywords:** Endogenous development, input-output analysis, economic flow.

## **Introducción**

El concepto de desarrollo económico ha evolucionado a la par de la sociedad. Dicho concepto hace referencia al cambio social y desarrollo humano, así como a los cambios económicos que permiten tener mejores condiciones de vida para los integrantes de la comunidad . Se dice que los modelos de desarrollo económico que deben seguir las comunidades dependen de los habitantes de estas, de sus ideales, sus costumbres, su cultura y sus capacidades territoriales .

Las teorías del desarrollo económico surgen para tratar de explicar las diferencias en el desarrollo de los países. Entre las principales teorías se tiene a la teoría de la modernización, que postula que las sociedades modernas son más productivas . La teoría de la dependencia que se centra en el desarrollo en los mercados domésticos. . La teoría de sistemas mundiales que enfatiza el estudio del sistema social mundial y sus interrelaciones como la causa del capitalismo depredador . La teoría Neoinstitucional que analiza las fallas de los mecanismos del Estado y sus ineficacias. La teoría de la globalización postula que el desarrollo económico se fortalece por los vínculos políticos y financieros que son favorecidos por las tecnologías de la información y la comunicación .

Como se aprecia, estas teorías estudian el desarrollo desde diferentes ángulos y dan lugar al estudio del desarrollo económico desde dos modelos básicos: desarrollo endógeno y desarrollo exógeno. El desarrollo exógeno se da principalmente por agentes externos al territorio, estos agentes deciden implantarse en el mediante la adquisición de empresas o negocios locales o integrándose al mercado comercial de la localidad, a diferencia del desarrollo endógeno que está impulsado por habitantes locales que deciden emprender. El desarrollo exógeno puede ser medido a través de indicadores cómo la inversión, la generación de empleos, la balanza de pagos, transferencia de tecnología, entre otros. La desventaja que

tiene este tipo de desarrollo es que depende completamente del exterior y se presenta la fuga de capital al lugar de origen.

Por su parte el desarrollo endógeno se basa en la gestión de los recursos, estrategias, iniciativas, conocimientos y sabidurías propias. Su meta es el desarrollo basado en las necesidades y capacidades locales. Las estrategias de desarrollo endógeno se basan en recursos monetarios y no monetarios de los territorios .

Así, en este trabajo se considera que las Universidades son a la vez agentes endógenos y exógenos del desarrollo económico. Las Universidades son consideradas, en algunos lugares, la empresa principal de la comunidad, creadora de oportunidades y de profesionistas con valores, además de generar beneficios económicos y sociales vinculados a estas instituciones.

Los estudios sobre impacto económico de las universidades miden tres tipos de impacto: directo, indirecto e inducido. El impacto directo está relacionado principalmente con los gastos que se generan directamente de la universidad como son salarios, inversiones, construcciones, gastos de bienes y servicios, gasto de los estudiantes, visitantes y trabajadores ligados a la universidad. El impacto indirecto deriva del gasto realizado por personas o empresas externas cuyo fin es atender las necesidades de la comunidad universitaria. El impacto inducido es generado por los empleados de las empresas o personas externas que ofrecen servicios a la comunidad universitaria para atender sus necesidades, sus ingresos son utilizados para hacer compras adicionales .

Así pues, los cambios que promueven en el entorno social han llevado a las universidades a convertirse en un factor fundamental de desarrollo local. Esto se traduce en bienestar para la población, en mayores oportunidades, en eficiencia y, en suma, en una mejor calidad de vida. Esto justifica el interés de las comunidades en tener universidades en su territorio. Florax afirma que “La universidad es una empresa multi-producto de cuya actividad se obtiene conocimiento aplicado a la educación, conocimiento de investigación básica, y varios tipos de servicios sociales” . También señala que además de los evidentes efectos sobre la formación de sus alumnos, las universidades también tienen otros efectos sociales (ver tabla 1).

**Tabla 1**

*Ejemplos de efectos sociales ocasionados por las universidades.*

<b>Tipo</b>	<b>Ejemplos</b>
Político	Cambios en la estructura política, aumento de la participación ciudadana, mejor organización del proceso político.
Demográfico	Efectos sobre el tamaño, estructura y movilidad de la población.
Económico	Efectos sobre la renta regional, la estructura productiva, el mercado de trabajo y la movilidad del trabajo.
Infraestructural	Efectos sobre la vivienda, el tráfico, los servicios de salud, la densidad comercial.

Cultural	Mayor oferta y demanda de productos y servicios culturales, impacto sobre el clima cultural.
Educacional	Efectos sobre la tasa de actividad, cambios en la calidad de la educación.
Social	Efectos sobre la calidad de vida, la influencia de los estudiantes, influencia sobre la imagen de la región y la identidad regional.

**Fuente:** Florax

El objetivo principal de este trabajo es valorar el impacto de la comunidad universitarias sobre el PIB de la cabecera municipal en que se asienta, a partir de un análisis cuantitativo basado en los modelos input-output. Este análisis incorporó datos de producción y renta imputables al campus universitario. Este estudio se realizó en el Centro Universitario UAEMéx Temascaltepec (CUTem), campus de la Universidad Autónoma del Estado de México, universidad pública estatal. El CUTem se fundó en 1982, y desde su establecimiento dio lugar al incremento poblacional, y en consecuencia a la aparición de nuevas actividades económicas, así como al incremento de las ya existentes. Aunque el impacto económico es notorio, hasta el momento de realizar esta investigación no había sido cuantificado. Los resultados de este estudio servirán como base o complemento para futuras investigaciones de la misma índole, y para consulta de datos estadísticos y conceptuales de los temas abarcados en este documento.

## Diseño de la investigación

### Participantes

La investigación se llevó a cabo mediante una encuesta en línea aplicada a participantes voluntarios miembros de la comunidad estudiantil del CUTem, integrada por 1123 jóvenes entre 18-25 años. Estos estudiantes estuvieron distribuidos en cinco licenciaturas (ver tabla 2). Los alumnos del CUTem provienen de la cabecera municipal de Temascaltepec, de comunidades y municipios aledaños y de otros estados de la República Mexicana, principalmente Guerrero y Michoacán .

**Tabla 2.**

*Alumnado del CUTem en el ciclo escolar 2019-2020*

Licenciatura	Matrícula 2019-2020
Licenciatura de Ingeniero Agrónomo Zootecnista	355
Licenciatura en Informática Administrativa	104
Licenciatura en Contaduría	182
Licenciatura en Derecho	362
Licenciatura en Turismo	120

**Fuente:** Elaboración propia con base en UAEMéx

La muestra fue no probabilística de sujetos voluntarios . Siendo 138 el número de estudiantes participantes, esto equivale a 11% de estudiantes registrados en el periodo 2019-2020. De ellos, 53% fueron egresados y el 47% alumnos activos.

### **Diseño**

Esta es una investigación de alcance descriptivo, dentro del paradigma cuantitativo. La recolección de datos se realizó a través de la aplicación de un cuestionario en línea a la comunidad estudiantil del CUTem. Se eligió la aplicación en línea dadas las condiciones de contingencia sanitaria por Covid-19 prevaletentes en el momento del levantamiento de información.

### **Instrumentos y procedimientos**

A fin de recolectar los datos que permitieron cuantificar las variables propuestas en este estudio, se diseñó un cuestionario de 29 preguntas cerradas para ser aplicado en línea a estudiantes a través de la plataforma Formularios de Google. Esta encuesta se realizó entre el 12 de noviembre del 2021 y el 12 de enero de 2022. Durante este periodo se compartió el enlace de la encuesta por mensajes de texto y a través de las redes sociales. Los participantes fueron sujetos voluntarios. Todos los participantes fueron informados sobre el objetivo del estudio y sobre la confidencialidad de sus datos.

### **Procesamiento de la información**

Para dar respuesta al objetivo de investigación, se procesó la información recopilada haciendo usos del modelo de Leontief de Entrada-Salida (input-output) también conocido como Matriz Insumo-Producto, este fue desarrollado por el economista ruso Wassily Leontief, quien fue merecedor del Premio Nobel de Economía 1973. El método es utilizado para analizar las relaciones existentes entre diferentes sectores de producción y el consumo que forman parte de la economía de una nación, aunque puede aplicarse a otros contextos, como lo son empresas. El modelo supone una economía formada por sectores de producción y de servicios para los que se registra demanda interna y externa . El análisis input-output actualmente se ha extendido al análisis de las pautas de la distribución de la renta, los modos de vida de las familias, etc. . Las tablas input-output permiten registrar flujos de bienes y servicios entre los sectores de la economía por ramas de actividad. Estos flujos se expresan en unidades físicas o en unidades de valor .

Para la ejecución de este método se recabó información de fuentes primarias a través de entrevistas y cuestionarios en línea. Los respondientes integrantes de la comunidad estudiantil universitaria local de Temascaltepec, aportaron información sobre el gasto que realizan en transporte y en materiales y servicios necesarios para desempeñar sus labores académicas. Por su parte, la comunidad universitaria no residente aportó datos cómo el gasto en alimentación, hospedaje, transporte y servicios adicionales cómo internet, gas, luz etc.

Por su parte, la información relacionada con la producción, el PIB municipal fue obtenida del Índice Municipal de Actividad Económica, información publicada por el IGECEM (Instituto de Información e

Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México) desde el año 2003 hasta el año 2020.

## **Resultados y discusión**

La creación del CUTem trajo beneficios económicos y sociales para los pobladores Temascaltepequenses. Los beneficios económicos comenzaron al generar empleo tanto de forma directa como indirecta y al dar pauta al surgimiento de nuevos negocios.

De acuerdo con los datos recabados, la matrícula de estudiantes y personal del CUTem han tenido altas y bajas, sin embargo, fue a partir del año 2000 que el alza fue más notoria. Fue en ese año que se abrieron tres nuevas licenciaturas (Derecho; Contaduría e Informática Administrativa) adicionales a la ya existente de Ingeniero Agrónomo Zootecnista. Esta oferta educativa permaneció igual hasta el 2014, año en que se abre la Licenciatura en Turismo (ver tabla 3). Se puede observar que la matrícula más alta fue la del año 2019. Para el año 2020 ésta matrícula bajó, ya que se registraron deserciones debido a la pandemia ocasionada por el virus del COVID-19. El año 2021 tuvo bajas por el mismo motivo.

El mayor porcentaje de estudiantes universitarios del CUTem provienen de otros estados, municipios o comunidades de la provincia de Temascaltepec. Estos estudiantes requieren servicios de hospedaje y/o transporte, a diferencia de los estudiantes locales que sólo esporádicamente requieren servicios locales de transporte y alimentación, además de los gastos adicionales. AS partir de los recabados en la encuesta en línea, en la tabla 4 se muestra el gasto el gasto diario, semanal, mensual y anual promedio de un estudiante local, foráneo residente y foráneo no residentes.

Se observa que un estudiante local mensualmente gasta alrededor de \$1,800.00 pesos en alimentación, \$1,000.00 pesos mensuales en transporte y \$1,000.00 pesos en gastos adicionales los cuales incluyen abarrotes, actividades deportivas, artículos escolares, ocio y diversión, telefonía, ropa y calzado. Así, un estudiante local en promedio gasta mensualmente un total de \$3,800.00 pesos en productos y servicios.

Ahora bien, los estudiantes foráneos gastan poco más del doble que los estudiantes locales, sin embargo, hay dos tipos de foráneos: los que rentan una casa o habitación y los que se trasladan diariamente desde y a sus domicilios: En ambos casos, regularmente destinan \$1,500.00 pesos para sus gastos adicionales.

Los foráneos que rentan gastan \$1,300.00 pesos mensuales en hospedaje, \$2,600.00 en alimentación: Los fines de semana gastan \$250.00 pesos en transporte para regresar a casa y pasar el fin de semana con su familia, esto al mes suma \$1,000.00 pesos destinados al transporte. Los foráneos que se trasladan diariamente gastan mensualmente en su alimentación un promedio de \$1,800.00 pesos. No gastan en renta, pero si en transporte, mensualmente realizan un gasto promedio de \$1,200.00 pesos en este servicio. En suma, un estudiante foráneo que requiere servicios de hospedaje gasta \$6,400.00 pesos mensuales, mientras que los gastos de un estudiante que se traslada diariamente son de \$4,500.00 al cabo de un mes.

Cabe aclarar que, y los gastos de transporte no significarían un impacto en la economía local, ya que las empresas transportistas son externas al municipio, sin embargo, es importante mencionarlo ya que forma parte importante del gasto de un estudiante.

**Tabla 3.**

*Matrícula del CUTem del año 2005 al 2021.*

Matricula por año	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Ing. Agrónomo Zootecnista</b>	143	137	147	148	150	158	166	174	193	202	258	290	292	331	355	390	360
<b>Lic. En Informática Administrativa</b>	138	143	160	156	155	153	146	131	122	112	124	108	102	109	104	80	63
<b>Lic. En Derecho</b>	211	205	219	180	195	205	233	238	267	288	297	326	306	305	362	311	306
<b>Lic. En Contaduría</b>	155	149	172	183	191	193	177	146	132	128	139	145	143	172	182	156	143
<b>Lic. En Turismo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	24	61	77	101	116	120	106	92
<b>Egresados</b>	105	116	90	157	110	115	131	145	119	134	124	135	118	98	106	148	169
<b>Personal Académico</b>	91	87	95	91	92	93	93	100	117	123	120	127	136	86	95	92	87
<b>Personal Administrativo</b>	30	31	30	31	37	38	54	57	56	57	57	55	57	45	43	44	42

Fuente: Elaboración propia con base en la agenda estadística UAEMéx (2007; 2008; 2009; 2010; 2011; 2012; 2013; 2014; 2015; 2016; 2017; 2018; 2019; 2020)

**Tabla 4.**

*Gasto diario, semanal, mensual y anual de un estudiante del CUTem\*.*

	Alumno local				Alumno foráneo que requiere servicios de hospedaje				Alumno foráneo que se traslada diariamente a su domicilio			
	Diario	Semanal	Mensual	Anual	Diario	Semanal	Mensual	Anual	Diario	Semanal	Mensual	Anual
<b>Alimentación</b>	\$64.00	\$450.00	\$1,800.00	\$21,600.00	\$93.00	\$650.00	\$2,600.00	\$31,200.00	\$64.00	\$450.00	\$1,800.00	\$21,600.00
<b>Hospedaje</b>	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$46.00	\$325.00	\$1,300.00	\$15,600.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
<b>Transporte</b>	\$50.00	\$250.00	\$1,000.00	\$12,000.00	\$50.00	\$250.00	\$1,000.00	\$12,000.00	\$60.00	\$300.00	\$1,200.00	\$14,400.00
<b>Gastos adicionales</b>	\$50.00	\$250.00	\$1,000.00	\$12,000.00	\$54.00	\$375.00	\$1,500.00	\$18,000.00	\$54.00	\$375.00	\$1,500.00	\$18,000.00
<b>Total</b>	<b>\$164.00</b>	<b>\$950.00</b>	<b>\$3,800.00</b>	<b>\$45,600.00</b>	<b>\$243.00</b>	<b>\$1,600.00</b>	<b>\$6,400.00</b>	<b>\$76,800.00</b>	<b>\$168.00</b>	<b>\$1,075.00</b>	<b>\$4,500.00</b>	<b>\$54,000.00</b>

\*Promedios de los rangos con mayor porcentaje de respuestas.

Fuente: Elaboración propia con base en la encuesta aplicada en línea a estudiantes universitarios .

Los datos anteriores representan a la muestra de estudiantes que participaron voluntariamente en el estudio. Para calcular el impacto económico de la totalidad de la comunidad estudiantil universitaria, es necesario trasladar los datos al total de la población. Así, conociendo que históricamente la población estudiantil del CUTem se compone en promedio por 9% de estudiantes locales y 91% foráneos, se aplicaron estos porcentajes a la matrícula 2019, ya que los estudiantes participantes cursaban algún semestre en ese año y además fue el último año que se tuvieron clases presenciales antes de la contingencia sanitaria por COVID.19 declarada en marzo de 2020.

La matrícula universitaria del 2019 fue de 1123 alumnos, por lo que se estima que 101 alumnos eran locales (9%) y 1022 foráneos (91%). Considerando que el gasto anual promedio de un estudiante local es de \$45,600.00 (ver tabla 4) multiplicado por 101 estudiantes locales, se obtiene que los estudiantes locales gastaron el cabo de un año en productos y servicios \$4,605,600.00 pesos.

Ahora bien, los estudiantes foráneos que ocupan el 91% del total de la matrícula universitaria son 1,022 jóvenes, los cuáles se dividen en dos partes; los que se hospedan en la cabecera municipal y los que se trasladan diariamente a sus domicilios. Así, con base en los resultados de la encuesta que se aplicó en línea, del total de foráneos, 54.6% (548 estudiantes) respondieron que rentaban una casa o habitación. Mientras que 46.4% restante (equivalente a 747 estudiantes) contestó que se traslada diariamente.

Así, los estudiantes foráneos que ocupan servicios de hospedaje gastan anualmente \$76,800.00 pesos en promedio. Por su parte, aquellos que se trasladaron diariamente, en promedio gastaban \$54,000.00 pesos anuales. Se determinó que los 548 estudiantes foráneos que requerían servicios de hospedaje generaron una derrama económica de **\$42,086,400.00** y los 474 alumnos que se trasladan a diario, realizaron un gasto de **\$25,596,000.00** al año; esto quiere decir que al cabo del año 2019 los estudiantes universitarios generaron una derrama económica de **\$72,288,000.00**. De esta cantidad, **\$14,613,300.00** corresponden a gastos en transporte, y cabe aclarar que estos no se quedan en el municipio, ya las empresas transportistas son externas al territorio, es decir, la derrama económica anual neta ocasionada por estudiantes dentro del territorio es de **\$57,674,400.00**.

En la tabla 5 se muestra la derrama económica total por sector, así como los porcentajes en que cada grupo de alumnos contribuye anualmente a cada sector de la economía.

**Tabla 5**

*Tabla comparativa de aportaciones anuales de estudiantes locales y foráneos.*

	<b>Total anual</b>	<b>Local (101 alumnos)</b>	<b>Foráneo que requiere servicios de hospedaje (548 alumnos)</b>	<b>Foráneo que se traslada diariamente a su domicilio (474 alumnos)</b>
<b>Alimentación</b>	\$29,517,600.00	7%	58%	35%
<b>Hospedaje</b>	\$8,548,800.00	0%	100%	0%
<b>Gastos adicionales</b>	\$19,608,000.00	6%	50%	44%



<b>Total</b>	<b>\$57,674,400.00</b>	6%	62%	33%
--------------	------------------------	----	-----	-----

**Fuente:** Elaboración propia con base en la encuesta aplicada en línea a estudiantes universitarios

Como se puede observar en la tabla anterior, en términos relativos, quienes generan mayor gasto son los estudiantes que requieren servicios de hospedaje, seguido por los que se transportan a diario a sus domicilios.

La magnitud de estas aportaciones económicas solo puede ser apreciada por su aportación al Producto Interno Bruto (PIB) Municipal. La tabla 6 muestra el PIB municipal del 2003 al 2020. Se presenta la contribución de los sectores comercio, transporte, servicios educativos y servicios de alojamiento y alimentos, ya que son los involucrados en este estudio por la derrama económica de la comunidad universitaria. La figura 1 muestra estos gráficos de manera gráfica.

Al tomar como base para este estudio la matrícula universitaria del 2019, una vez unificado el resultado arroja un total de **\$57,674,400.00** millones de pesos que los estudiantes universitarios aportaron a la economía municipal a través de la comprar de productos y servicios en el año 2019, por otra parte, el PIB municipal del mismo año fue de **\$754,800,000.00** esto quiere decir que la comunidad universitaria aportó **7.64%** al PIB municipal en el año 2019.

Los resultados de esta investigación son similares a los de otras investigaciones del mismo tipo. Por ejemplo, el estudio realizado por la Universidad de Lleida, estimo que sus impactos directos e indirectos equivalían a el 6.8% del Producto Interno Bruto de la ciudad de Lleida y el 2.3 de PIB de la provincia . Por su parte, en la Universidad de Navarra el impacto sobre la producción representó 5.84% del PIB . Adicionalmente, el estudio realizado en la Universidad de Sevilla arrojó que esta universidad es responsable de 1.2% sobre el PIB de la ciudad y de 5% sobre la provincia de Sevilla .

Para apreciar gráficamente el impacto de la comunidad estudiantil del CUTem sobre la economía del municipio, en la tabla 7 y en la figura 2 se plasman las tasas de crecimiento del PIB y de la matrícula universitaria a través de los años. Se observa la relación que tienen entre sí estos indicadores desde el año 2005 al 2020. La tendencia al alza es coincidente, a excepción de los años en los que factores económicos externos afectaron la economía nacional, como sucedió durante las crisis económicas del 2009 y 2019.

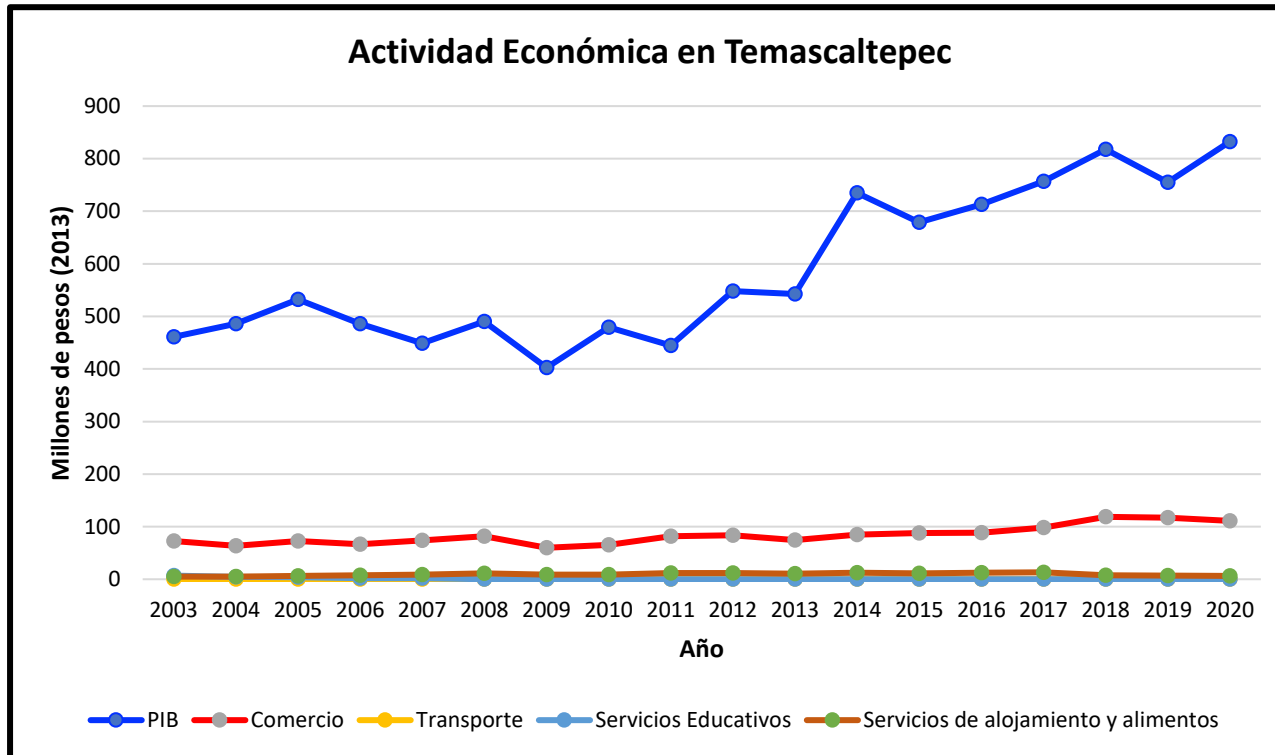
**Tabla 6***PIB Municipal* (\*Cifras en millones de pesos)

<b>Sector de Actividad Económica</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>PIB</b>	460.8	485.8	532.1	486.1	448.6	490.5	402.5	479.0	444.3	547.9	542.3	735.0	678.7	713.2	756.7	817.7	754.8	832.3
<b>Comercio</b>	72.9	63.6	72.6	66.7	73.8	81.9	59.9	65.4	81.8	83.7	74.6	85.1	87.6	88.5	98.3	118.7	116.9	110.8
<b>Transporte</b>	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Servicios Educativos</b>	6.9	4.7	3.7	1.8	2.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<b>Servicios de alojamiento y alimentos</b>	5.0	5.0	6.4	7.5	8.7	10.9	8.8	8.8	11.9	12.0	10.7	12.2	11.0	12.4	13.2	7.8	6.8	6.2

**Fuente:** Elaboración propia con base en IGCEM .

Figura 1.

Evolución del PIB en Temascaltepec.



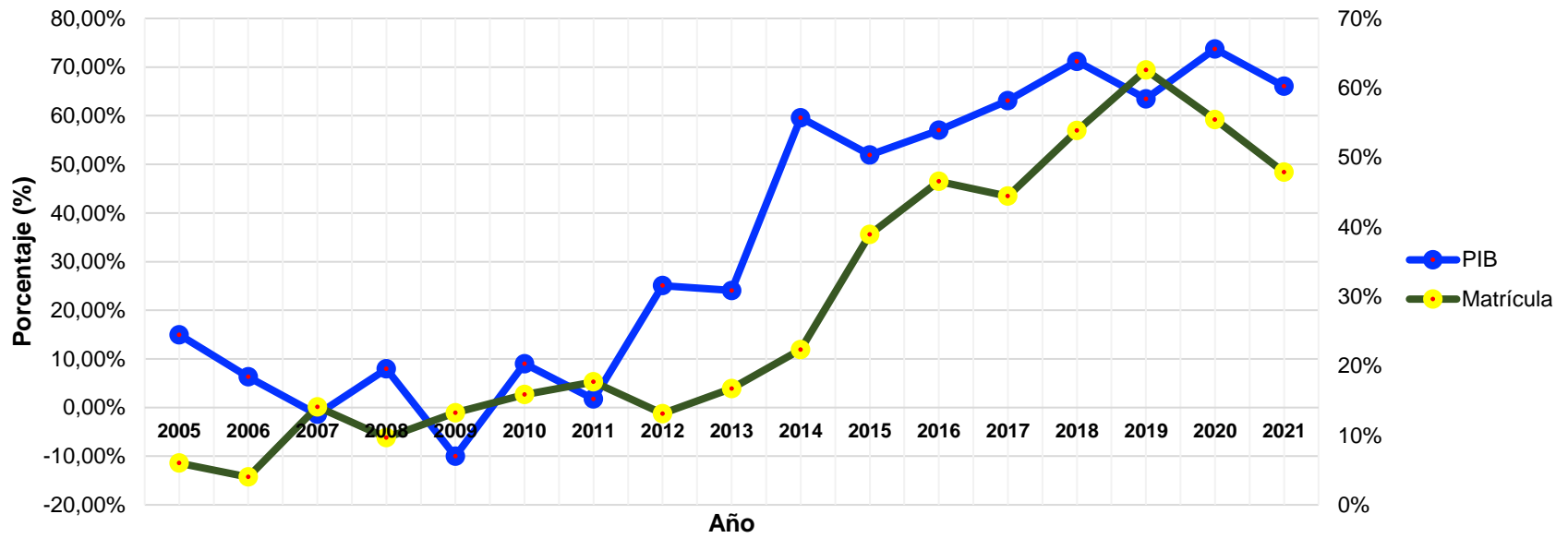
**Tabla 7***Tasa de crecimiento del PIB, Inflación y Matrícula Universitaria.*

Año	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>PIB</b>	9.53%	-8.64%	-7.71%	9.34%	-17.94%	19.01%	-7.24%	23.32%	-1.02%	35.53%	-7.66%	5.08%	6.10%	8.06%	-7.69%	10.27%
<b>Matrícula Universitaria</b>	-2.01%	10.09%	-4.44%	3.60%	2.60%	1.83%	-4.57%	3.63%	5.60%	16.58%	7.62%	-0.21%	9.43%	8.71%	-7.12%	-7.57%

**Fuente:** Elaboración propia con base en las fuentes citadas.**Figura 2.**

Tasa de crecimiento del PIB, Inflación y Matrícula Universitaria.

### Inflación, PIB y Matrícula Universitaria



## Conclusiones

Es sabido que la creación de una institución educativa trae consigo múltiples beneficios para su entorno en donde se establece, estos beneficios son de tipo sociales, económicos y culturales. En el caso del CUTem, desde su implantación en el año 1982 se ha visto la evolución comercial y el crecimiento de la infraestructura que se ha dado a raíz del crecimiento en la matrícula universitaria, sin embargo no existía un dato cuantitativo que reflejara el impacto económico que la Universidad ha generado en Temascaltepec, por este motivo la pregunta principal de esta investigación fue ¿Cuál es el impacto del Centro Universitario UAEM sobre el PIB de la cabecera municipal del Municipio de Temascaltepec?.

El impacto económico que ha generado el CUTem en el municipio ha sido de tres tipos: directo, indirecto e inducido. El impacto directo se da por la generación de empleos del personal que labora en la Unidad Académica y el pago de estos sueldos. Este impacto se genera principalmente por el gasto en bienes y servicios que realiza la universidad y los agentes relacionados con esta como son los estudiantes, los trabajadores y los visitantes.

El impacto indirecto se genera a través de los comercios. Para que estos puedan ofrecer un producto o servicio final tienen que comprar a su vez materia prima e insumos, y sus proveedores comúnmente son locales. Actualmente existen alrededor de 20 establecimientos que ofrecen alimentos preparados a los miembros de la comunidad universitaria 7 tiendas de abarrotes en la misma zona cuyos clientes mayoritarios son universitarios y más de 300 lugares que ofrecen servicio de arrendamiento de habitaciones a estudiantes en toda la cabecera municipal.

Por su parte, el impacto inducido lo producen los empleados de los comerciantes con el gasto que ellos realizan para cubrir sus propias necesidades.

De acuerdo con los datos obtenidos en este estudio, la comunidad estudiantil del CUTem generó en el año 2019 una derrama económica de **\$72,288,000.00**, de los cuales **\$14,613,300.00** pertenecen a gastos de transporte, este gasto no se incluye en la derrama interna ya que las empresas transportistas son externas, por lo que este dinero no se queda dentro del municipio. Así, la derrama promedio del año 2019 fue de **\$57,674,400.00**, aportando así el **7.64%** al PIB municipal en este año, porcentaje concordante con los resultados de otras investigaciones referidas.

La población en Temascaltepec ha aumentado con el paso de los años por la matrícula de estudiantes que eligen el CUTem como su casa de estudios. Con su llegada también aumenta la demanda de bienes y servicios, lo que da pauta al emprendimiento por parte de personas residentes en la cabecera municipal. Estos emprendedores ofrecen servicios de alimentación y renta de habitaciones principalmente, además de la venta de abarrotes y otros productos de uso cotidiano. Así, el comportamiento de la actividad económica en Temascaltepec refleja los postulados de la Teoría Keynesiana, que sostiene que la renta y el empleo deben ser fijados simultáneamente a partir del nivel de demanda existente.

Así, en la cabecera municipal de Temascaltepec, el crecimiento económico ha evolucionado de la mano del crecimiento del número de estudiantes del CUTem, dando lugar a un fenómeno de Desarrollo Endógeno. Los resultados sustentan la importancia del CUTem, no sólo como una institución generadora de conocimiento y formadora de profesionistas, sino también como motor de crecimiento de las diferentes actividades económicas en el municipio.

## Referencias

- Aroche, F. (2013). La investigación sobre el modelo insumo-producto en México. Orígenes y tendencias. *Estudios Económicos*, 28(2), 249-264. Obtenido de <https://estudioseconomicos.colmex.mx/index.php/economicos/article/download/79/81>
- Aviles, M. M. (22 de Abril de 2022). Numero de estudiantes locales y foráneos del CUTem. *Programa Institucional de Tutorías*. (K. Jaramillo, Entrevistador)
- Campos, A. (2009). *Métodos Mixtos de Investigación. Integración de la Investigación Cuantitativa y la Investigación Cuantitativa*. Bogota: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Cedillo, J. (19 de Abril de 2022). Evolución del Sector Empresarial en Temascaltepec a partir de la apertura del CUTem. (K. Jaramillo-García, Entrevistador)
- Consejo Social de la Universidad de Sevilla. (2015). *Estudio sobre el impacto de la Universidad de Sevilla en su entorno económico y social en 2015*. Sevilla: Foro de los Consejos Sociales de las Universidades Públicas de Andalucía.
- Echaurí, C. S., & Martín, E. S. (2002). *Impacto Económico de una Universidad en la economía local: aplicación al caso de la Universidad de Navarra*. Navarra, España: Sexto Congreso de Economía Navarra.
- Farinango, R., Banderas, V., Serrano, K., & Sotomayor, K. (mayo-agosto de 2020). Perspectiva crítica de los modelos de crecimiento: exógeno y endógeno AK. *Revista Metropolitana de Ciencias*, 3(2), 52-58.
- Florax, R. (1992). La incidencia espacial del impacto económico de las universidades. Teoría, metodología y una aplicación a los países bajos. *Revista asturiana de economía*.
- Fontanela, E., & Rueda, J. M. (2005). Modelos input-output y analisis probabilistico de impacto cruzado mediante escenarios. *Revista de Economía Mundial*, 99-112. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86617195004>
- Gregorio, P. P. (2013). La teoría económica del desarrollo desde Keynes hasta el nuevo modelo neoclásico del crecimiento económico. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 123-142.
- IGCEM. (2018). Índice Municipal de Actividad Económica. *IMAE*, 18-201.
- IGCEM. (2021). Índice Municipal de Actividad Económica. *IMAE*, 130-197.
- IGCEM. (04 de julio de 2022). Índice Municipal de Actividad Económica. Toluca, Estado de México, México.
- Martínez, T. L., García, S. d., & Morai, J. M. (2009). *Estudio del impacto económico de la Universidad de Granada en su entorno*. Granada, España: Universidad de Granada .

- participantes, V. (26 de Enero de 2022). Gasto realizado por la comunidad universitaria en los comercios locales. (K. Jaramillo, Entrevistador)
- Reyes, G. E. (2009). Teorías de Desarrollo Económico y Social: Articulación con el Planteamiento de Desarrollo Humano. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Universidad de Nariño*, 117-142.
- Ricoy, C. J. (2005). La teoría de crecimiento económico de Adam Smith. *Economía y Desarrollo*, 11- 47.
- Sobarzo, E. (2011). Modelo de insumo-producto en formato de matriz de contabilidad social: Estimación de multiplicadores e impactos para México, 2003. *Economía Mexicana nueva época*, XX(2), 237-280. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/emne/v20n2/v20n2a1.pdf>
- Tapia, N. (2008). *Aprendiendo el desarrollo endógeno : construyendo la diversidad bio-cultural*. La Paz: AGRUCO Plural Editors.
- Torres, T., Enciso, P., Farré, M., & Sala, M. (2010). *El Impacto de la Universidad en el Ámbito Económico y de Conocimiento. El caso de la Universidad de Lleida*. Lleida, España: Regional and Sectoral Economic Studies.
- Tracón, M. (2003). *Técnicas de Análisis Económico Input-Output*. Ciudad Real, España: Editorial Club Universitario.
- UAEMéx. (2007). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2006*, 388-412.
- UAEMéx. (2008). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2007*, 414-456.
- UAEMéx. (2009). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística 2008*, 458-510.
- UAEMéx. (2010). Agenda Estadística UAEM . *Agenda Estadística UAEM 2009*, 347-383.
- UAEMéx. (2011). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística 2010*, 355-409.
- UAEMéx. (2012). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2011*, 309-421.
- UAEMéx. (2013). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2012*, 309-421.
- UAEMéx. (2014). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2013*, 364-418.
- UAEMéx. (2015). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2014*, 370-427.
- UAEMéx. (2016). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2015*, 404-462.
- UAEMéx. (2017). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2016*, 408-472.
- UAEMéx. (2018). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2017*, 405-472.
- UAEMéx. (2019). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2018*, 409-472.
- UAEMéx. (2020). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2019*, 407-468.
- UAEMéx. (2021). Agenda Estadística UAEM . *Agenda Estadística UAEM 2020*.
- UAEMéx. (2022). Agenda Estadística UAEM. *Agenda Estadística UAEM 2021*, 451-514.
- Vargas, J. G. (15 de Abril de 2008). Teorías del Desarrollo. *Análisis Crítico de las Teorías de Desarrollo Económico*. Zapopan, Jalisco: Economía, Gestión y Desarrollo.



Anexo: Cuestionario aplicado en línea a estudiantes del CUTem.

**Instrucciones: Lea las siguientes preguntas y seleccione la respuesta de su elección.**

NOTA: SI ES USTED ESTUDIANTE DE RECIENTE INGRESO QUE POR LA CONTINGENCIA SANITARIA NO HA TENIDO LA OPORTUNIDAD DE ACUDIR A CLASES PRESENCIALES SELECCIONE LA OPCIÓN "No aplica" A PARTIR DE LA PREGUNTA 8 Y HASTA LA PREGUNTA 24. RESPONDA EL RESTO DE LA PREGUNTAS SEGUN SU CRITERIO.

1. Edad \_\_\_\_\_
2. Sexo \_\_\_\_\_
3. Actualmente es:
  - a) Estudiante
  - b) Egresado
4. Si es estudiante indique el semestre que cursa, si es egresado mencione su año de egreso.  
\_\_\_\_\_
5. Licenciatura que cursa o de la que egresó\*
  - a) Licenciado en Informática Administrativa
  - b) Licenciado en Derecho
  - c) Licenciado en Contaduría
  - d) Ingeniero Agrónomo Zootecnista
  - e) Licenciado en Turismo
6. Seleccione su lugar de procedencia\*  
\*En caso de que usted sea de otro municipio indique cuál.
  - a) Cabecera municipal de Temascaltepec
  - b) Comunidad del municipio de Temascaltepec
  - c) Otro:
7. Si el CU UAEM Temascaltepec no existiera, ¿Qué escuela hubiera usted elegido para cursar sus estudios de nivel superior?  
\_\_\_\_\_
8. Para estudiar en el CU UAEM Temascaltepec usted...\*
  - a) Renta o rentaba una casa
  - b) Renta o rentaba una habitación
  - c) Vive o vivió en casa propia
  - d) No aplica
9. En caso de rentar, indique el monto mensual aproximado que paga o pagaba por este servicio.\*
  - a) De \$500.00 a \$1,000.00
  - b) De \$1,100.00 a \$1,600.00
  - c) De \$1,600.00 a \$2,100.00
  - d) No aplica
  - e) Otro:

10. ¿Qué medio usa o usaba para trasladarse al centro universitario?\*
- Transporte público
  - Transporte propio
  - A pie
  - No aplica
11. Indique el monto semanal aproximado que gasta o gastaba en transporte\*
- De \$100.00 a \$200.00
  - De \$200.00 a \$300.00
  - De \$300.00 a \$400.00
  - No aplica
  - Otro:
12. Durante su estancia en el Centro Universitario usted ...\*
- Consume o consumió alimentos preparados en casa
  - Consume o consumió alimentos preparados en los negocios locales
  - Ambas
  - No aplica
  - Otro:
13. ¿Aproximadamente cuánto gastaba semanalmente en su alimentación?\*
- De \$200.00 a \$500.00
  - De \$500.00 a \$800.00
  - De \$800.00 a \$1100.00
  - No aplica
  - Otro:
14. Seleccione los productos y servicios que consume o consumía de negocios locales durante su estancia en el Centro Universitario Temascaltepec

**Seleccione sus respuestas**

Renta	
Transporte	
Internet	
Gas	
Telefonía	
Servicios de salud	
Ropa y calzado	
Ocio y diversión	
Artículos escolares	
Abarrotes	
Productos locales y artesanales	
Actividades deportivas	
Clases complementarias	
Otra	

15. En caso de usar otro producto o servicio diferente a los mencionados anteriormente especifique cuál.
- 
16. Aproximadamente, ¿cuánto dinero gastaba mensualmente en los productos y servicios que selecciono?
- Entre \$1 y \$499
  - Entre \$500 y \$999
  - Entre \$1,000 y \$1,499
  - Entre \$1,500 y \$1,999
  - Entre \$2,000 y \$2,499
  - Entre \$2,500 y \$2,999
  - Entre \$3,000 y \$3,499
  - Entre \$3,500 y \$3,999
  - \$4,000 o más
17. Si es usted un estudiante foráneo que vive o vivió en Temascaltepec, ¿Con qué frecuencia recibe o recibía visitantes de su círculo familiar?\*
- \*Si su respuesta es "nunca" seleccione la opción "no aplica" en las preguntas 18 y 19.
- a) Semanalmente
  - b) Quincenalmente
  - c) Mensualmente
  - d) Nunca
  - e) No aplica
18. ¿Qué servicios consumen o consumían sus familiares durante su visita?\*
- a) Alimentos
  - b) Transporte
  - c) Servicios hoteleros
  - d) No aplica
  - e) Otro:
19. ¿Qué cantidad de dinero gastan o gastaban sus familiares en cada visita?\*
- a) De \$200.00 a \$500.00
  - b) De \$600.00 a \$900.00
  - c) De \$1,000.00 a \$1,300.00
  - d) No aplica
  - e) Otro:
20. Siendo estudiante en el CU Temascaltepec, ¿Tiene o tuvo algún empleo remunerado en alguna empresa o institución local?\*
- a) Si (conteste las preguntas 21, 22, 23 y 24)
  - b) No (pase a la pregunta 25)
21. Tipo de empleador
- a) Empresa privada

- b) Sector público
22. Tipo de empleo
- Tiempo completo
  - Tiempo parcial
23. Tipo de contrato
- De confianza
  - Sin contrato
  - Sindicalizado
24. Salario mensual
- Mínimo
  - Menor al mínimo
  - Superior al mínimo
25. Si es usted un estudiante de reciente ingreso, que por la contingencia sanitaria no ha tenido la oportunidad de acudir a clases presenciales al CU UAEM Temascaltepec, indique que servicios tiene previsto adquirir una vez reanudadas las clases presenciales, así como el gasto que tiene previsto realizar.

**\*Conteste esta pregunta solo si es estudiante de nuevo ingreso**  
**Seleccione sus respuestas**

Renta	
Transporte	
Internet	
Gas	
Telefonía	
Servicios de salud	
Ropa y calzado	
Ocio y diversión	
Artículos escolares	
Abarrotes	
Productos locales y artesanales	
Actividades deportivas	
Clases complementarias	
Otra	

26. En caso de que haya seleccionado la opción "otra" especifique cuál.  
 \*Conteste esta pregunta solo si es estudiante de nuevo ingreso.
- 
27. Indique el monto aproximado mensual que está dispuesto a destinar para cubrir los gastos de los productos y servicios que selecciono  
 \*Conteste esta pregunta solo si es estudiante de nuevo ingreso.
-

28. En su opinión ¿Qué tipo de impacto ha generado la existencia del CU UAEM Temascaltepec en las siguientes actividades económicas?



	Impacto Positivo	Impacto Negativo	Sin Impacto
Producción Agrícola			
Producción Ganadera			
Producción Artesanal			
Industria Manufacturera			
Industria de Transformación			
Industria Extractiva			
Servicios Comerciales			
Servicios Educativos			
Servicios Financieros			
Servicios Turísticos			
Servicios Médicos			
Producción Agrícola			
Producción Ganadera			
Producción Artesanal			
Industria Manufacturera			
Industria de Transformación			
Industria Extractiva			
Servicios Comerciales			
Servicios Educativos			
Servicios Financieros			
Servicios Turísticos			
Servicios Médicos			

29. Si considera que el CU Temascaltepec ha generado algún tipo de impacto en un sector distinto a los mencionados anteriormente, especifique cuál.

\_\_\_\_\_

Comentarios

## **No es suficiente aceptar más alumnos si deseamos mejorar la inclusión de la discapacidad en el aula universitaria**

**M en C Efraín Jaramillo Benhumea**

Universidad Autónoma del Estado de México

ORCID:0000-0003-3188-4892

ejaramillo@uaemex.mx

**Dr. en A. Filiberto Enrique Valdés Medina**

Universidad Autónoma del Estado de México

ORCID:0000-0003-1424-1465

fevaldesm@uaemex.mx

**Dra. Minerva Martínez Ávila**

Universidad Autónoma del Estado de México

ORCID:0000-0002-0921-019X

mmartineza@uaemex.mx

### **RESUMEN**

El presente trabajo se centra en comprender el panorama del comportamiento de la inclusión de la discapacidad en el aula universitaria de una IES. El estudio considera como ventana de tiempo la desde el año 2007 al 2022 analizando como variables la matrícula de nuevo ingreso, la cantidad de alumnos con discapacidad, las modalidades de estudio y las carreras ofertadas. Se presenta un estudio descriptivo y exploratorio. El trabajo se fundamenta en análisis estadístico. Entre los resultados más relevantes encontrados es un crecimiento promedio en la matrícula los últimos 10 años, generación de una nueva carrera profesional, creación de una nueva modalidad de estudio mixta, así mismo se detectó un crecimiento en la cantidad de alumnos con discapacidad, pero no se refleja el uso de técnicas o herramientas de enseñanza enfocadas a los alumnos con discapacidad finalmente, tampoco se observa capacitación relevante dirigida a los docentes en relación con el tema. Esta combinación de comportamientos en las variables lejos de predecir un futuro sano y alentador en favor de la inclusión de la discapacidad en el aula universitaria expone un panorama poco alentador.

**Palabra Clave:** Inclusión, discapacidad, capacitación.

## **It is not enough to accept more students if we want to improve the inclusion of disability in the university classroom**

### **ABSTRACT**

The present work focuses on understanding the panorama of the behavior of the inclusion of disability in the university classroom of an HEIs. The study considers as a window of time the one from the year 2007 to 2022 analyzing as variables the enrollment of new income, the number of students with disabilities, the modalities of study and the careers offered. A descriptive and exploratory study is presented. The work is based on statistical analysis. Among the most relevant results found is an average growth in enrollment in the last 10 years, generation of a new professional career, creation of a new modality of mixed study, likewise a growth in the number of students with disabilities was detected, but the use of teaching techniques or tools focused on students with disabilities is not reflected, finally, There is also no relevant training for teachers on the subject. This combination of behaviors in the variables, far from predicting a healthy and encouraging future in favor of the inclusion of disability in the university classroom, exposes an unencouraging picture.

**Key words:** Inclusion, disability, training.

### **Introducción.**

Generar un panorama de la inclusión de alumnos con discapacidad en el aula universitaria nos coloca en el punto de partida por comprender de manera particular estos conceptos, iniciemos con indicar que la discapacidad, de acuerdo con el Diccionario de la Lengua Española (2023) se considera una situación de la persona que, por sus condiciones físicas, sensoriales, intelectuales o mentales duraderas, encuentra dificultades para su participación e inclusión social. De aquí podemos identificar la relación directa entre discapacidad e inclusión, esta última definida como el poner algo o a alguien dentro de una cosa o de un conjunto, o dentro de sus límites. Por lo que podemos identificar que la inclusión social depende de los límites, en este caso discapacidad, de las personas para integrarse a una actividad.

Si revisamos el contexto histórico podemos darnos cuenta de que las personas con discapacidad han sido excluidas como lo menciona la Fundación UNIVERSIA (2021) por sus limitantes físicas o mentales para participar activamente en actividades educativas, laborales, recreativas, de transporte y en muchas ocasiones hasta de salud. En el presente trabajo abordaremos la inclusión en el ámbito educativo.

De acuerdo con Paz-Maldonado (2020) y Núñez (2019) surge la inclusión educativa como concepto y práctica en contextos educativos a comienzos de los años 80 en Europa, y en Estados Unidos

principalmente dirigida al estudiantado en situación de discapacidad. Particularmente en México indica Pérez-Castro (2019), la organización de los servicios educativos en dos sistemas, el regular y el especial, contribuyó al mantenimiento de los factores de exclusión hacia esta población.

Han surgido una serie de esfuerzos para lograr la inclusión educativa en México, uno de los primeros esfuerzos data del año 2002, en el cual la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) elaboró el Manual para la integración de personas con discapacidad en las instituciones de educación superior, tiene como objetivo general guiar a los responsables de las instituciones de educación superior en las acciones encaminadas a incluir, con igualdad y equiparación de oportunidades, a las personas con discapacidad en las instituciones de educación superior del país.

Así mismo, en la Declaración de Yucatán, emitida en el marco de la Segunda Reunión Binacional México-España sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad en las Universidades, nos indica Pérez-Castro (2019) se invitó a las instituciones de educación superior en México a garantizar los derechos de las personas con discapacidad, a través del desarrollo de la investigación, de cambios en la normatividad y la administración, la formación de profesionales y de personal especializado.

### **Método de Investigación.**

Nuestro trabajo explora, describe y analiza el panorama del comportamiento de la inclusión de la discapacidad en el aula universitaria de una IES de los años 2007 a 2022.

El estudio presenta un enfoque mixto, ya que se trabajan y evalúan tanto variables cualitativas como cuantitativas para obtener información básica y comprender mejor el problema sin el afán de ofrecer resultados definitivos. Así mismo, su alcance es de tipo exploratorio – descriptivo dado que se desarrolló en base al conocimiento disponible que tenemos y que se determinan las características propias de las variables que analizamos y nos centramos en medir con precisión las mismas, con los datos obtenidos, finalmente su diseño es de tipo no experimental – descriptivo (De la Mora 2016).

Las variables de estudio son la matrícula total, la cantidad de niveles ofertadas y sus modalidades, así como la cantidad de alumnos con alguna discapacidad. Utilizamos herramientas estadísticas descriptivas para explicar el comportamiento de las variables.

En este sentido se procedió a identificar las propuestas y, los avances de inclusión de la discapacidad en el contexto nacional y contrastarlo con los esfuerzos en el IES, así mismo se analizaron los datos estadísticos tanto nacionales como en el IES para comprender los avances logrados.

### **Desarrollo.**

En México como en cualquier país del mundo el tema, aunque no es nuevo, si lo es para las políticas públicas y de las universidades como lo menciona Torres (2019). Nos enfrentamos a una educación de



carácter elitista, pues en ningún momento se consideró integrar a las aulas a los alumnos con discapacidades, considerando mejor reubicarlos en escuelas de educación especial, lo que refleja la falta de sensibilidad de los directivos para su inclusión.

La conciencia sobre el tema en aulas mexicanas como lo indica Cántora (2019) se tiene a los inicios del año 2002, que es cuando la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) elaboró el Manual para la integración de personas con discapacidad en las instituciones de educación superior, con el fin de que fuese la pauta y guía para las instituciones en la generación de estrategias para la inclusión en sus aulas.

Al finalizar esta década, particularmente en el 2014 el gobierno federal promulga la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación invitando a las universidades a desarrollar e implementar estrategias y acciones concretas para garantizar el ingreso a todas las personas.

De aquí se desprende una serie de medidas estructurales en las instalaciones por parte de las universidades mexicanas para responder, aunque no de una manera eficiente, a la inclusión de personas con discapacidad como lo menciona Gonzáles (2021), dichas medidas se concentran en:

- a. Espacios de estacionamiento reservados.
- b. Banquetas con rampa para sillas con ruedas.
- c. Rampas de acceso a edificios.
- d. Sanitarios reservados y especiales.

Lamentablemente no se desarrollaron estrategias en los programas de estudio, ni cursos de capacitación a docentes y personal administrativo para el buen manejo situacional y apoyo en el aula universitaria para discapacidad de habla y auditiva que de acuerdo con datos del Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI, 2023) están dentro de las 3 primeras en la población.

Lo que si debemos resaltar es que particularmente en la Universidad Nacional de México, así como en la Universidad Autónoma de Morelos se crearon departamentos específicos para brindar y mejorar la comunicación con el estudiante de este sector, como lo es la Unidad para la Inclusión Educativa y Atención a la Diversidad.

Particularmente en la IES en estudio sus esfuerzos referentes a los avances en materia de comunicación, normatividad y políticas institucionales de ingreso, permanencia y egreso han sido muy débiles y discretos.

Iniciando nuestro estudio en la administración 2013-2017 donde el slogan universitario fue “Humanismo que Transforma” no se menciona en ningún momento en el Plan Rector de Desarrollo Institucional (UAEMéx, 2013) la inclusión de alumnos con discapacidades. La única inclusión a la que hace referencia el documento es la inclusión de las TIC’s en la educación.

Después del periodo de tiempo antes mencionado, en la administración 2017-2021 se toca por primera vez en el Plan Rector de Desarrollo Institucional (UAEMéx, 2017) el tema de la discapacidad, acentuando en uno de sus proyectos transversales: “Asegurar la inclusión de personas con discapacidad a las actividades escolares, mediante la construcción o adecuación de obras que faciliten su acceso a las instalaciones educativas”. Así mismo, se determina como meta institucional: “Colocar instalaciones que apoyen la inclusión de personas con discapacidad en el total de los espacios universitarios que lo permitan”.

En la administración 2021-2025 aparece nuevamente en el Plan Rector de Desarrollo Institucional (UAEMéx, 2021) una política referente a la discapacidad, indicando: “Se deberán eliminar las desigualdades de género y se asegurará la inclusión de todas las personas en las actividades universitarias, incluidas las personas con discapacidad, de pueblos indígenas, y aquellas en situación de vulnerabilidad”. Adicionalmente se menciona en el rubro de infraestructura: “es importante que se adecuen las funcionalidades, los sistemas y aplicaciones informáticas institucionales para el aprovechamiento de la comunidad universitaria, en particular por quienes presentan alguna discapacidad”.

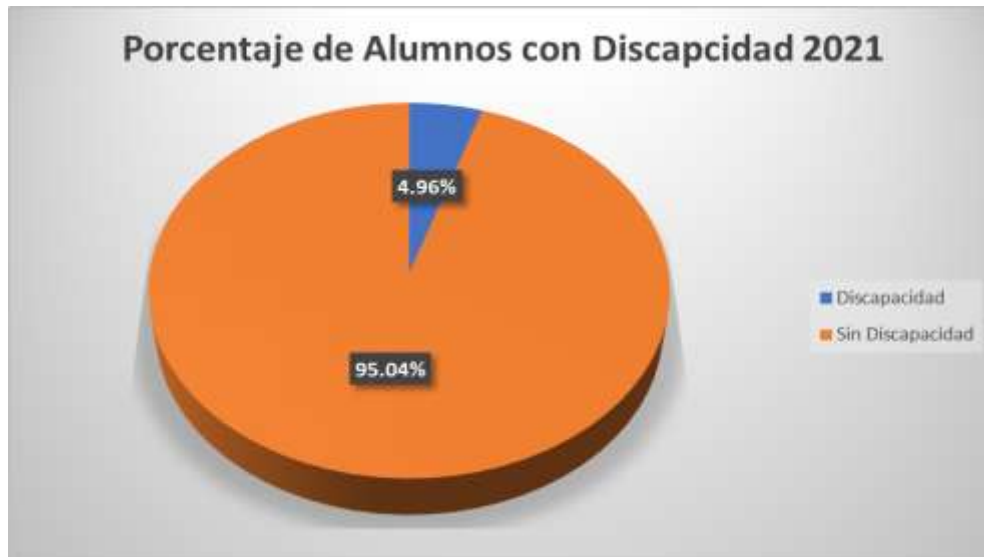
En esta misma administración, en el año 2022, es cuando por primera vez existen registros de alumnos con discapacidad presentados en la Agenda Estadística UAEMéx (2021), reportando las siguientes cifras:

- a. Alumnos de bachillerato con discapacidad: 800 alumnos, 296 hombres y 504 mujeres.
- b. Alumnos de estudios profesionales por espacio universitario con discapacidad: 4617 alumnos, 1593 hombres y 3024 mujeres.
- c. Alumnos de estudios avanzados con discapacidad: 69 alumnos, 24 hombres y 45 mujeres.
- d. Alumnos de bachillerato en instituciones incorporadas a la UAEM con discapacidad: 9 alumnos, 5 hombres y 4 mujeres.
- e. Alumnos de licenciatura en instituciones incorporadas a la UAEM con discapacidad: 117 alumnos, 37 hombres y 80 mujeres.

Estas cifras indican que en total se tienen 5612 alumnos con discapacidad en el IES, y contrastándolo contra la matrícula total registrada, la cual es de 113062 alumnos, nos percatamos que representan el 4.96% de la población total, gráfico 1, comportamiento similar a datos reportados en el Censo de Población y Vivienda 2020 (INEGI, 2023) donde se observa que el 16.5% de la población presentan alguna discapacidad, de ellos el 11.1% presenta alguna discapacidad física.

Gráfico 1.

Proporción de alumnos con discapacidad año 2021.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2021.

Por otra parte, el IES da a conocer que en las últimas décadas ha incrementado de manera sustancial su matrícula, logrando cubrir cada vez más a un mayor porcentaje de la juventud del estado, representando un esfuerzo definitivamente mayúsculo el abarcar mayor población. En la gráfica 2 se muestra el crecimiento de la matrícula anual.

Gráfico 2

Matrícula total en el IES.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2021.

Así como creció la matrícula en el IES, de acuerdo con los datos de la Dirección General de Análisis Legislativo del Senado de la República (DGAL, 2016) la cantidad de personas con discapacidad también ha cambiado como se observa en la tabla 1 que se presenta a continuación:

Tabla 1.

Evolución del porcentaje de personas con discapacidad en México 1995-2014.

<b>AÑO</b>	<b>FUENTE</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1995	Conteo de Población	2.33%
2000	Encuesta Nacional de Salud	2.30%
2002	Encuesta Nacional de Evaluación del Desempeño	9.00%
2006	Encuesta Nacional de Salud y Nutrición	9.00%
2010	Encuesta Nacional sobre percepción de Discapacidad en Población Mexicana	6.20%
2014	Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica	6.00%

Fuente: Elaboración propia con datos de la DGAL 2016.

## **Discusión**

No se trata solo de normar y emitir declaratorias, las Universidades deberían tener como objetivo disminuir las brechas de desigualdad y exclusión con el afán de conseguir un sistema educativo para todos, con base en la igualdad, participación, y la inclusión.

Los datos estadísticos en México nos muestran que las tres principales discapacidades físicas presentes son la discapacidad para ver, para caminar y para hablar respectivamente, pero las acciones en la IES solo se han centrado en atacar la discapacidad para caminar.

Así como ha habido un crecimiento del 400% en la matrícula total en el IES, también ha crecido el porcentaje de personas con discapacidad en México de 2.33% en 1995 hasta un 16.5% en 2020, pero los registros históricos en el IES sobre personas con discapacidad son nulos, solo por primera vez aparecen en el año 2022 lo que no nos permite tener un panorama de su evolución.

México está pendiente la elaboración del registro nacional de personas con discapacidad, cuyo proceso de elaboración está estancado. Nos damos cuenta de la variada cantidad de encuestas que soportan la evolución de los datos estadísticos, pero falta formalizar un registro nacional que permita tener un censo adecuado con información clara, veraz y oportuna.

### **Conclusiones.**

Necesitaron pasar 15 años, desde la elaboración del Manual para la integración de personas con discapacidad en las instituciones de educación superior por parte del ANUIES, para que el IES concientizará la importancia de la inclusión de las personas con discapacidad en las aulas universitarias.

Los esfuerzos iniciales, como en la mayoría de las Universidades en México se concentraron particularmente en medidas estructurales en las instalaciones, tal como lo menciona su Plan Rector, dejando un espacio vacío respecto a planes, programas de estudio, capacitación docente y del personal administrativo.

Tres años después de la promulgación de la Ley Federal para Prevenir y Eliminar la Discriminación en México, se toma como política en el Plan Rector de Desarrollo Institucional la necesidad de eliminar las desigualdades de género y asegurar la inclusión de todas las personas en las actividades universitarias, incluidas las personas con discapacidad, de pueblos indígenas, y aquellas en situación de vulnerabilidad.

Aunque se ha duplicado la matrícula total en la IES en las últimas 4 décadas, tan sólo se tiene registro del año 2021 sobre matrícula de alumnos con discapacidad.

Sería de vital relevancia contar dentro de las Universidades con una instancia asesora y de capacitación en materia de Inclusión Educativa y Diversidad tanto para las áreas administrativas como académicas que conforman a las instituciones, buscando con ello generar una cultura inclusiva universitaria y colaborando activamente en la aplicación de buenas prácticas que facilitan el proceso de ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes universitarios.

### **Bibliografía.**

ANUIES (2022). Manual para la integración de personas con discapacidad en las instituciones de educación superior. ANUIES:México

Cíntora Oseguera, Karen Lizette, Vargas Garduño, María de Lourdes, & González Betanzos, Fabiola. (2019). Retos de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo ante los estudiantes con discapacidad. *Sinéctica*, (53). [https://doi.org/10.31391/s2007-7033\(2019\)0053-006](https://doi.org/10.31391/s2007-7033(2019)0053-006)

De la Mora, M. (2016). Metodología y técnicas de investigación en ciencias aplicadas. México:Trillas.

Dirección General de Análisis Legislativo (2016). La discapacidad en México: indicadores cuantitativos actuales. Revista Mirada Legislativa. No. 114.

González, A., Llamas, A. Z., & Casas, P. O. A. (2021). Un panorama sobre la cobertura educativa a nivel superior en México para personas con discapacidad. IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH, (12), 39.

INEGI. 2023. Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática. Censo de Población y Vivienda 2020.

Núñez Mayán, M. T. (2019). El estancamiento de la inclusión educativa del alumnado con discapacidad. Revisión de su escolarización entre 1985 y 2015. Revista de Educación Inclusiva, 12(1), 67-96.

Paz-Maldonado, E. (2020). Inclusión educativa del alumnado en situación de discapacidad en la educación superior: una revisión sistemática. Teoría de la Educación. Revista Interuniversitaria, 32(1), 123–146. <https://doi.org/10.14201/teri.20266>

Pérez-Castro, Judith (2019). La inclusión de los estudiantes con discapacidad en dos universidades públicas mexicanas. Innovación educativa (México, DF), 19(79), 145-170. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-26732019000100145&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732019000100145&lng=es&tlng=es)

Torres, A. A., González, M. L. G., López, F. P., & Arroyo, J. C. (2019). Actitudes hacia la discapacidad en una universidad mexicana. Revista Brasileira de Educação, 24.

Universia, F. (2021). Universidad y discapacidad. V Estudio sobre el grado de inclusión del sistema universitario español respecto de la realidad de las personas con discapacidad.

UAEMéx (2013). Plan Rector de Desarrollo Institucional 2013-2017. UAEMéx:México

UAEMéx (2017). Plan Rector de Desarrollo Institucional 2017-2021. UAEMéx:México

UAEMéx (2021). Plan Rector de Desarrollo Institucional 2021-2025. UAEMéx:México

UAEMéx (2022). Agenda Estadística 2021. UAEMéx:México

## **Modelo de gestión en Ciencia, Tecnología y Sociedad desde el posgrado**

**MSc. Yaniuska Ramírez Alfajarrín**  
Profesor Auxiliar. Universidad Holguín  
ORCID0000-0001-5240-0741  
yramirez@uho.edu.cu

**Dr. C. Yamilka Pino Sera**  
Profesor Auxiliar. Universidad Holguín  
ORCID0000-0002-3066-0478  
ypino@uho.edu.cu

**Lic. Yuleidy Fernández Sánchez**  
Profesor Auxiliar. Universidad de Holguín  
ORCID0000-0002-6221-4720  
yfernandezs@uho.edu.cu

### **RESUMEN**

El presente trabajo muestra los resultados alcanzados mediante el análisis que conforma el marco teórico-metodológico de la investigación, y la evaluación que caracteriza el estado actual de los estudios de posgrado en Ciencia y la Tecnología en la Universidad de Holguín. Mediante el criterio de expertos (Método Delphi) y análisis crítico de la práctica docente actual, se valida y fundamenta un modelo de gestión en Ciencia-Tecnología-Sociedad (CTS) con una concepción interdisciplinaria en temas de carácter integrador a impartir. De igual forma, el objetivo radica en el diseño y aplicación de un Modelo de gestión para el posgrado en Ciencia-Tecnología-Sociedad (CTS) en contexto y acorde a las demandas educativas en las instituciones de nivel superior. La universidad debe formar un profesional con capacidad para enfrentar el reto de la época contemporánea, con conocimientos científicos y tecnológicos idóneos, portador de valores propios para un óptimo desempeño, como miembro de la sociedad, con una proyección que combine los contenidos de orientación científico tecnológico hacia diferentes niveles de enseñanza y en distintas instituciones académicas.

**Palabras Clave:** Gestión, posgrado, ciencia, tecnología, sociedad.

### **Management model in Science, Technology and Society from the postgraduate.**

### **ABSTRACT**

This paper shows the results achieved through the analysis that forms the theoretical-methodological framework of the research, and the evaluation that characterizes the current state of postgraduate studies

in Science and Technology at the University of Holguín. Through the criteria of experts (Delphi Method) and critical analysis of current teaching practice, a management model in Science-Technology-Society (CTS) with an interdisciplinary conception of integrating issues to be taught is validated and founded. In the same way, the objective lies in the design and application of a Management Model for the postgraduate course in Science-Technology-Society (CTS) in context and according to the educational demands in higher level institutions. The university must train a professional with the capacity to face the challenge of contemporary times, with suitable scientific and technological knowledge, bearer of their own values for optimal performance, as a member of society, with a projection that combines scientific-technological orientation contents towards different levels of education and in different academic institutions.

**Keywords:** Management, postgraduate, science, technology, society.

## **Introducción**

El acelerado desarrollo de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (CTI) en la actualidad ha generado transformaciones económicas, políticas y sociales para la humanidad, estos cambios han creado en el hombre una forma de pensar y proceder acorde a la actividad científico-tecnológica que se desarrolla. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sosteniblell aprobada en septiembre de 2015, que incluye el objetivo de desarrollo sostenible 4 relativa a la educación de calidad. Expone que: todas las personas (...) deben tener acceso a posibilidades de aprendizaje permanente que las ayuden a adquirir los conocimientos y aptitudes necesarios para aprovechar las oportunidades que se les presenten y participar plenamente en la sociedad.

Durante las últimas décadas se registra una demanda creciente por parte de los gobiernos, tanto en países industrializados como en desarrollo, para que las universidades desempeñen un papel más activo, contribuyendo en mayor medida al crecimiento y desarrollo económico.

La formación de los profesionales no termina al concluir la carrera universitaria y alcanzar el grado, sino que continua en una nueva etapa de acuerdo con las necesidades para el empleo que desempeña o para el cual se prepara, las necesidades del desarrollo de la ciencia, la tecnología y el arte, y las necesidades del profesional como ser social (Bernaza, 2018, p.1).

De igual forma, Núñez y Alcázar (2016), plantean tres referentes conceptuales que fundamentan el papel de las universidades en el desarrollo económico y social, a saber:

- (a) los cambios en la concepción del desarrollo,
- (b) las representaciones sobre ciencia, tecnología e innovación y su conexión con el desarrollo territorial.
- (c) Los debates sobre los modelos de universidad.



Estos autores destacan que: las universidades tienen importantes compromisos con el desarrollo social y económico de nuestros países, son actores directos del desarrollo local, capaces de producir, diseminar y promover el uso de conocimientos y tecnologías de importancia económica, social, ambiental, política y cultural.

En tal sentido, la actuación del profesional se produce en medio de contradicciones de la práctica, el saber científico y de la introducción de sus resultados científicos en la también contradictoria sociedad contemporánea, por lo que el desarrollo de concepciones y actitudes en el manejo adecuado de la ciencia, la tecnología e innovación. Y los procesos reflexivos correspondientes se convierten en objetivos esenciales de su desempeño profesional.

La existencia de dos grandes tradiciones: la europea y la norteamericana para la comprensión de los Estudios Ciencia Tecnología y Sociedad en el plano de la educación, se encontraron diferencias en cuanto a: estilo y de contenidos, esas dos tradiciones CTS, debido a la diversidad de sus perspectivas y ámbitos de trabajo (investigación académica, por un lado; política y educación, por otro), puede decirse que constituyen elementos complementarios de una visión crítica de la ciencia y la tecnología, De igual forma, en el plano educativo CTS tratar de llevar a la práctica dos importantes objetivos de la investigación académica CTS: la contextualización social del conocimiento experto (desmitificación de la ciencia, problematización de la tecnología) y la consecuente promoción de la participación pública en la toma de decisiones relacionadas con la ciencia y la tecnología.

Por otro lado, los modelos de gestión surgen como una necesidad de representar el proceso de las organizaciones. Autores como Quinn, Faerman, Thompson y McGrath (1994) definen los modelos de gestión como el instrumento que ayuda a representar, comunicar ideas y comprender los fenómenos presentados en la gestión de una institución.

De igual forma, Duque (2009) señala que un modelo de gestión “es un conjunto de políticas, principios, procesos, pautas de comportamiento, procedimientos y sistemas para lograr los objetivos esperados y la mejora del desempeño de la institución” (p. 39).

La gestión con un enfoque integrador, que contribuya a lograr mayor efectividad en la toma de decisiones en las universidades. En este sentido, las universidades cubanas se encuentran involucradas en constantes procesos de transformaciones, en aras de dar cada vez mayores y mejores respuestas a las demandas de la sociedad. (Ortiz, 2014)

En la actualidad, las universidades, como todas las instituciones u organizaciones, están experimentando transformaciones muy significativas, las cuales tienen que ver con todas sus funciones sustantivas, pasando por lo académico hasta llegar a su contexto organizacional.

Para la Universidad enfrentar estos retos, requiere ejecutar procesos innovadores que repercutan en la actividad de postgrado de manera tal que este responda con la ciencia y tecnología más actual y pertinentes.

En la medida que aumenta la necesidad de formar y desarrollar al profesional atento a la reflexión sobre la ciencia y tecnología, resulta contradictorio que existan insuficiencias en la práctica formativa en CTS desde el posgrado referido a: No se analiza el fenómeno científico-tecnológico en toda su integralidad, desde el enfoque conocimiento-contexto para la comprensión de las interacciones entre la ciencia y la tecnología en sociedad. Afectándose la calidad de la superación profesional de profesores e investigadores.

### ***Metodología***

Se desarrolla una investigación mixta cuali y cuantitativa, utilizando métodos teóricos, empíricos y estadísticos. Análisis de documentos para evaluar el tratamiento del problema de investigación concerniente a las Insuficiencias teóricas- metodológicas en la gestión de la formación en ciencia, tecnología y sociedad en el posgrado.

Durante el proceso investigativo se utilizan como métodos teóricos el análisis y la síntesis de la información, para penetrar en la esencia de la propuesta teórico-metodológica y descubrir sus relaciones esenciales con los fundamentos teóricos, llegar a las conclusiones posteriormente y mediante el uso de la síntesis, establecer los nexos entre ellas. La inducción-deducción proporciona la integración de cada componente de la propuesta teórico-metodológica, desde sus partes al todo y viceversa, y establece el sistémico-complejo para la concepción de la estructura y jerarquía dialéctica, de cada componente del modelo.

Entre los métodos empíricos se utilizaron: análisis de documentos para evaluar el tratamiento del problema de investigación en las disposiciones y normativas del Ministerio de Educación Superior (MES), en el contexto de la formación del profesional y particularmente del postgraduado.

El cuestionario y la entrevista para la recogida de opiniones sobre la Ciencia, la Tecnología y la Sociedad nos permiten constatar las variables relacionadas con el conocimiento que, sobre la ciencia, la tecnología y sus relaciones con la sociedad tienen los estudiantes, implicados en el curso de superación.

Y para cumplir el objetivo del estudio. Diseño una propuesta de un Modelo de gestión para el posgrado en Ciencia-Tecnología-Sociedad (CTS).

### ***Resultados y discusión***

Para la elaboración del modelo como resultado científico, se asume la definición que al respecto ofrece Valle, el cual lo enuncia como “una abstracción de aquellas características esenciales del objeto de

estudio que se investiga, que permite descubrir y estudiar nuevas relaciones y cualidades de ese objeto de estudio con vistas a la transformación de la realidad” (Valle, 2007, p.139).

La modelación en la actividad de postgrado es imprescindible trabajar contenidos contextualizados en el campo de la educación, salud, economía, medioambiente, innovación social, sobre la base de un marco teórico, legal y organizativo. Así como sus enfoques y premisas que fomenten, la investigación científica, la responsabilidad, la ética profesional, la equidad de género, la comprensión y valoración del papel de las CTS y su repercusión para la conexión de las interacciones conocimiento-contexto y sus aplicaciones en el campo de estudio, teniendo presente el proceso de desarrollo socio-económico.

En la integración de los componentes del modelo para la gestión del posgrado CTS, se realizó un enfoque sistémico, porque contempla el proceso de gestión del postgrado desde la planificación, organización, la ejecución y el control; y, además integrar y gestionar los componentes del proceso de formación continua.

### ***Principios del modelo***

Enfoques Sistémico porque contempla el proceso de la formación CTS desde el posgrado considerando la planificación, organización, la ejecución y el control; y, además integra y gestiona los componentes del modelo.

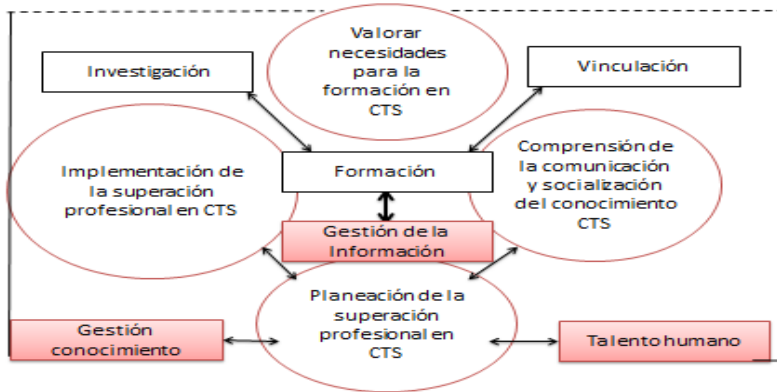
Por procesos, porque se han determinado subprocesos en la gestión del postgrado, a partir del levantamiento de información con expertos y la verificación de sus entradas, y salidas transformaciones Estratégico, porque parte del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional.

Esta planificación estratégica sitúa el modelo hacia los objetivos que se quieren lograr y que aportarán a los objetivos estratégicos de la institución alineados a su misión y visión institucional.

### ***Componentes del Modelo propuesto.***

En la gestión del conocimiento. El aporte de la gestión del conocimiento a la educación superior se evidencia en:

- 1) Programas orientados a la gestión de la formación en CTS para la toma de decisiones.
- 2) Metodologías de formación y gestión del talento humano con la finalidad de fortalecer la comunicación y la socialización del conocimiento CTS entre el personal que labora en la organización
- 3) La innovación y las tecnologías sociales en la gestión del conocimiento para el desarrollo sostenible que posibilite una mirada más certera acerca de la dimensión social del cambio tecnológico, los actores sociales, intereses y trayectorias tecno-científicas. También determina el impacto de las innovaciones tecnológicas y transferencias de conocimientos en la sociedad y como resultados científicos a implementar.



(Fuente de elaboración propia)

### **Validación del Modelo**

En la presente investigación se utiliza el Método de Evaluación de Expertos como instrumento fundamental para la validación teórica de la propuesta. Este procedimiento utiliza un grupo de expertos para el análisis de aspectos específicos que están relacionados con el grado de aceptabilidad de la propuesta y la obtención de sugerencias encaminadas a su mejora.

Los expertos pueden ser especialistas internos o externos. No existe una estructura rígida para aplicar el método Delphi, pero es usual que se siga una determinada secuencia. Su uso en general requiere una considerable flexibilidad para satisfacer las necesidades de la situación, un análisis comparativo de la introducción y la expansión del nuevo producto, basando la comprobación en patrones de similitud. Este método no requiere que se llegue a un consenso.

El objetivo es más bien obtener un número de opiniones que se haya reducido por la aplicación del método, esta información sirve después para validar el producto, sustentado en sus conocimientos, investigaciones, experiencia, estudios bibliográficos, entre otros.

Se diseñó un modelo de gestión de formación en CTS y fue validado con expertos, profesores y estudiantes dando resultados de satisfacción.

Cuestionario y Entrevista en profundidad. Diseñadas para la recogida de opiniones sobre la ciencia, la tecnología y la innovación; además constatar las variables relacionadas con el conocimiento que sobre la ciencia, la tecnología y sus relaciones con la sociedad tienen los estudiantes y profesores implicados en el curso de superación.

Permitiendo calcular el Coeficiente de Argumentación (Ka) de cada experto según los valores establecidos (Dónde: Ka Coeficiente de Argumentación y Kc: Coeficiente de Conocimiento o Información,  $n_i$  : Valor correspondiente a la fuente de argumentación  $Ka = \sum n_i$  (1 hasta 6).

Una vez obtenido los valores del Coeficiente de Conocimiento (Kc) y el Coeficiente de Argumentación (Ka) se procede a obtener el valor de coeficiente de Competencia (K) que finalmente es el coeficiente que determina en realidad que experto se toma en consideración para trabajar en esta investigación.

Este coeficiente (K) se calcula de la siguiente forma:  $K = 0,5 (Kc + Ka)$  Posteriormente obtenido los resultados se valoran de la manera siguiente:

$0,8 < K < 1,0$  Coeficiente de Competencia Alto

$0,5 < K < 0,8$  Coeficiente de Competencia Medio

$K < 0,5$  Coeficiente de Competencia Bajo

Se utilizan para su consulta de la propuesta a expertos de competencia alta, se descartan los bajos, y medio por ser un valor cercano a lo bajo.

Una vez culminado el proceso de competencia de expertos se aplica un instrumento mediante el cual se les solicita a los expertos la evaluación del modelo de gestión del posgrado en CTS, tomando en consideración los aspectos que contiene la encuesta.

El resultado de la satisfacción individual reflejó que el 86% de los profesores tienen una clara satisfacción con el modelo propuesto y el 14% están más satisfechos que insatisfechos. El índice de satisfacción grupal resultó 0,9318, lo que muestra una clara satisfacción de los profesores con el modelo de gestión propuesto. En términos generales las respuestas obtenidas muestran la satisfacción de los profesores con el modelo de gestión del posgrado.

### **Conclusión**

Finalmente, se diseñó un modelo de gestión para la formación en Ciencia y la Tecnología e Innovación en la Universidad de Holguín. Este permite la mejora de los estudios de posgrado en CTS, y favorece la gestión y apropiación de conocimientos desde los escenarios formativos institucional.

Este modelo se sustenta en sus relaciones esenciales y parte de unas bases teóricas, normativa y organizativas, con enfoque estratégico, sistémico, de procesos y mejora continua, para cumplir sus principios de: integración, liderazgo, trabajo en equipo y perfeccionamiento, a través de sus componentes: gestión del conocimiento, gestión de la información, gestión del talento humano, tecnología sociales y la transferencia tecnológica para lograr el objetivo del postgrado.

De igual forma, durante la investigación, y la aplicación de este modelo de gestión en el posgrado, se constató la necesidad de formar en los profesionales un concepción integral del enfoque en Ciencia, la Tecnología y la Innovación para lograr una articulación entre las demandas del conocimiento en contexto, sectores estratégicos de la economía, objetivos desarrollo sostenible y los documentos rectores del desarrollo económico y social de Cuba.

## **Referencias**

- CEPAL (2016) Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe.
- Cuba, Ministerio de Educación Superior, Dirección de Posgrado (2001). Sistema de Autoevaluación de Programas de diplomados (SAD). Habana: Autor. Colectivo de Profesores de los OACE y del MES.
- Cuba, Ministerio de Educación Superior, Resolución No. 210/07 Acuerdo del Consejo de Estado con fecha 9 de junio de 2006.
- Bernaza, G. J. (2018). ¿Componente o actividad laboral?: reflexiones necesarias para el diseño curricular de programas de postgrado. Junta Consultiva sobre el Postgrado en Iberoamérica. 11no Congreso Internacional de Educación Superior. Universidad 2018. La Habana, Cuba
- Duque, E. (2009). La gestión de la universidad como elemento básico del sistema universitario: una reflexión desde la perspectiva de los stakeholders. Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, vol. 19, 2009, 25-41.
- León, G. (2011). Modelo de gestión del conocimiento para las áreas económicas del sistemas de instituciones del Ministerio de Educación Superior. Tesis. La Habana, Cuba.
- López, M. (2002). Los estudios de posgrado en el mundo. Revista de Enseñanza Universitaria, 65-74.
- Molina, Eliana V.; León, Giraldo; González, Mercedes (2019) Diseño de un modelo de gestión del postgrado. Revista ESPACIOS, vol. 40 (Nº 8)
- Núñez, J. y Fernández, A. (2016). Convergiendo en el enfoque de sistemas de innovación: a propósito de GUCID y PIAL. Villa Clara, Cuba: Editorial Feijóo.
- Ortiz, A. 2014. Tecnología para la gestión integrada de los procesos en universidades. Aplicación en la universidad de Holguín (Tesis doctoral). Universidad de Holguín, Cuba
- Taboada, A. (2010). Modelo integrado de gestión de la ciencia, la innovación tecnológica y el conocimiento, para la Universidad Agraria de la Habana. Tesis. La Habana, La Habana, Cuba: Universidad de Pinar del Río.
- Valle, A. (2007). Algunos modelos importantes en la investigación pedagógica. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas, Ministerio de Educación Superior, La Habana, Cuba.

**Implementación de la sostenibilidad en destinos turísticos con enfoque  
inteligente: práctica necesaria para destinos cubanos**

Lic. Lianet Aguilera Ávila

Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya

ORCID: 0000-0003-4914-0576

Email: laguilera@uho.edu.cu

Amanda Katherin Ramírez Cruz

Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya

ORCID: 0000 0002 8550 6902

Email: akatherincruz@gmail.com

MSc. Justa Ramona Medina Labrada

Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya

ORCID: 0000-0003-4408-0295

Email: jmedina@uho.edu.cu

**RESUMEN**

El interés en el turismo por incrementar beneficios económicos a cualquier costo ha provocado por años un impacto negativo en ambientes naturales, en ciudades y su antropología. Numerosas investigaciones han referido la necesidad de lograr una implementación práctica de la sostenibilidad en el turismo para mitigar estos daños, y aunque existe en la literatura modelos y metodologías que presentan teóricamente cómo lograrlo, es en los preceptos de los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) donde se logra un mayor acercamiento y desarrollo de la sostenibilidad con un enfoque innovador. Los destinos turísticos cubanos, en especial el destino Guardalavaca ubicado en la zona oriental de la Isla, es una muestra de la pertinencia de esta problemática. El objetivo del estudio es lograr un acercamiento a la producción científica existente sobre la sostenibilidad en el turismo, con énfasis en la necesidad de una implementación real, así como el análisis de los preceptos de los DTI alineados a la sostenibilidad turística. Finalmente se presenta un diagnóstico realizado por García Rondón en el año 2022 al destino Guardalavaca, que evalúa el estado de este constructo en la práctica. La información se obtuvo mediante revisión documental, estudios bibliométricos, y se realizó una búsqueda en Base de Datos *Scopus*. Se emplearon además herramientas como Ednote X19, Microsoft Office Excel 2019, BibExcel y VosViewer para el procesamiento de datos. Los resultados muestran que en la literatura está explícita la necesidad de una implementación práctica de la sostenibilidad turística, y que el modelo DTI ofrece un enfoque para la sostenibilidad que impacta positivamente en su alcance.

**Palabras clave:** Sostenibilidad, Sostenibilidad Turística, Destinos turísticos inteligentes, Destinos turísticos, Gestión de destinos.

## **Implementation of sustainability in tourist destinations with an intelligent approach: necessary practice for Cuban destinations**

### **ABSTRACT**

The interest in tourism to increase economic benefits at any cost, has caused for years a negative impact on natural environments, cities and their anthropology. Numerous investigations have referred to the need to achieve a practical implementation of sustainability in tourism to mitigate these damages, and although there are models and methodologies in the literature that theoretically present how to achieve it, it is in the precepts of the Intelligent Tourism Destinations (ITD) where a greater approach and development of sustainability with an innovative approach is achieved. Cuban tourist destinations, especially Guardalavaca, located in the eastern part of the island, is an example of the relevance of this problem. The objective of this study is to achieve an approach to the existing scientific production on sustainability in tourism, with emphasis on the need for a real implementation, as well as the analysis of the precepts of the STD aligned to tourism sustainability. Finally, a diagnosis carried out in the year 2022 at the Guardalavaca Pole is presented, which evaluates the state of this construct in practice. The information was obtained through documentary review, bibliometric studies, a search was made in the Scopus Database, and tools such as Ednote X19, Microsoft Office Excel 2019, BibExcel and VosViewer were used for data processing. The results show that the need for practical implementation of tourism sustainability is explicit in the literature and that the DTI model offers an approach to sustainability that positively impacts its scope.

**Keywords:** Sustainability, Sustainable tourism, Smart tourism destinations, Tourist destinations, Destination management, tourism.

### **INTRODUCCIÓN**

Dentro de la amplia agenda de trabajo que tienen los gobiernos y sus naciones hoy está anotado el lograr resolver el crecimiento sostenido que han tenido los problemas medioambientales, sociales y económicos, que, junto con los vestigios dejados por la pasada crisis sanitaria y la actual guerra de Ucrania, complejizan aún más este escenario. Es por tal motivo que hoy accionar desde la mirada de la sostenibilidad en su concepto más abarcador e integrador, desde sus dimensiones sociocultural, económica y medioambiental es inaplazable. Desde el surgimiento del desarrollo sostenible en los años 80 del pasado siglo en el Informe Brundtland, Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD, 1987) donde ya se evidenciaba la notable preocupación por el futuro, hasta los recientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030 de Naciones Unidas en 2015, se han dado



pasos de avance en la concepción teórica y práctica de este fenómeno. Sin embargo, “no existe un modelo ideal de desarrollo sostenible, ya que los sistemas político-económicos y las características ecológicas son diferentes en cada territorio (Cumbre de la Tierra, 1992). Por lo tanto, será necesario lograr un diseño adaptado a cada región en aras de cumplir lo teóricamente planteado en este concepto.

El turismo, uno de los principales actores económicos en la actualidad, ha evidenciado por años que la planificación turística tradicional se basa únicamente en la lógica económica. Se trata de un sector altamente dependiente de la calidad de los recursos naturales y el bienestar de la comunidad local dado que circunscribe un destino turístico (Camelia, 2021). Para enmarcar la sostenibilidad en el turismo o definir el turismo sostenible, es de destacar lo planteado por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo en el 2017, cuando enuncia que es aquel que “tiene plenamente en cuenta los impactos económicos, sociales y ambientales actuales y futuros para satisfacer las necesidades de los visitantes, la industria, el medioambiente y comunidades anfitrionas”.

Acercamientos teóricos y metodológicos en el orden de la sostenibilidad turística o del turismo sostenible se han incrementado considerablemente en los últimos años. Sin embargo, según el Manual para Gestores de Destinos Turísticos publicado por INVAT-TUR 2020, “El desarrollo de la actividad turística ha sido indetenible, y los avances hacia la sostenibilidad turística son debatibles. Las mejoras introducidas responden a un tipo de sostenibilidad débil, que ha supuesto una mejora en la gestión de recursos naturales como agua o energía, pero cuyo consumo continúa incrementándose”. Para muchos autores, esto sigue siendo más un deseo que una realidad, ya que existen relativamente pocos casos de éxito en la aplicación de una verdadera sostenibilidad en los destinos turísticos, principalmente si pensamos en destinos de turismo de masas, donde sin duda es aún más necesario. (Molina Azorín, López Gamero *et al*, 2021).

En la última década los académicos, empresarios y el gobierno han reconocido cada vez más, que son necesarias unas directrices claras para el desarrollo y la sostenibilidad de los destinos turísticos (Echeverri Rubio, A., & Vieira Salazar, J. A., 2022). El desarrollo de modelos, metodologías, guías metodológicas, herramientas teóricas y prácticas que faciliten la puesta en acción de todas las directrices teóricas que encierra el concepto de sostenibilidad en el turismo, ha sido una de las principales metas a alcanzar en los últimos años. Un ejemplo es el modelo que introducen los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), los cuales presentan 5 ejes principales: la gobernanza, la innovación, la sostenibilidad, la tecnología y la accesibilidad. En el caso de la sostenibilidad presenta un conjunto de medidas para su implementación que se diseñan de conjunto con la tecnología. Es por tal motivo que la presente investigación propone un acercamiento a la producción científica sobre la sostenibilidad turística en especial lo referido a su implementación, y abordando cómo desde los preceptos del modelo DTI se puede avanzar en tal sentido. Finalmente, se presenta un diagnóstico realizado por García Rondón, 2022, en el destino Guardalavaca ubicado en la zona oriental de Cuba, que evidencia la existencia práctica de esta problemática.

## **METODOLOGÍA**

Para la presente investigación se ha realizado un estudio cuantitativo con carácter descriptivo. Se hizo una búsqueda en diversas bases de datos sobre la sostenibilidad turística, con el objetivo de conocer las características principales del constructo, así como las brechas declaradas en las investigaciones. Estas fueron Scopus y Dimensions. La búsqueda comprendió entre los años 1990-2022, y en ella destacaron 2 estudios bibliométricos sobre los cuales se hicieron los análisis que se presentan en la investigación. Luego se analizaron modelos y metodologías resultantes también de esta búsqueda, que abordan como lograr una acertada implementación de la sostenibilidad al ser una de las principales brechas declaradas. Más adelante, se presenta el modelo DTI como una de las herramientas actuales para abordar la problemática. Se realiza una búsqueda nuevamente en Scopus empleando el binomio “Smart Tourist Destinations” and “Sustainability”, del cual se encuentran 71 artículos. Finalmente se comenta un diagnóstico realizado por García Rondón, 2022, en el polo Guardalavaca que pone las evidencias prácticas de la situación problemática que se plantea.

## RESULTADOS Y DISCUSION

### **Sostenibilidad Turística**

En la búsqueda realizada se encontraron dos estudios bibliométricos relacionados con la sostenibilidad turística, titulados “Mapeo del Turismo sostenible a través de publicaciones científicas. Avances hacia la Agenda 2030” de García Infante, Díaz Pompa *et al.* (2021), y “Tendencias en la investigación del turismo sostenible en Latinoamérica y el Caribe: un análisis bibliométrico” por Echeverri Rubio, A., & Vieira Salazar, J. A. (2022). Por la calidad en los análisis presentados se escogieron ambas investigaciones para hacer el estudio del constructo. Fueron realizadas en espacios geográficos distintos: la primera a escala global y la segunda con un acercamiento más territorial. Además, se abarcaron 3 bases de datos de notable significación científica: WOS, Scopus y Dimensions, lo que permitió abarcar un mayor de número de artículos relacionados con el tema. Algunos elementos que se acentúan en ambas investigaciones se sintetizan en la siguiente tabla:

Autor	García Infante, Díaz Pompa <i>et al.</i> (2021)	Echeverri Rubio, A., & Vieira Salazar, J. A. (2022)
Título de la Investigación	Mapeo del Turismo sostenible a través de publicaciones científicas. Avances hacia la Agenda 2030	Tendencias en la investigación del turismo sostenible en Latinoamérica y el Caribe. Un Análisis Bibliométrico
Período	1970-2020	1990-2021
Muestra	1646	1165
Revista publicada	Revista Interamericana de Medioambiente y Turismo	Universidad & Empresa, Bogotá, Colombia
Objetivos	Describir el estado del	Documentar el tamaño, el crecimiento y la

	constructo a partir del análisis de indicadores bibliométricos y un análisis temporal de las líneas de investigación	distribución de esta literatura en Latinoamérica y El Caribe; identificar sus principales revistas, autores y documentos; destacar los temas emergentes y resaltar la estructura intelectual emergente.
Software	Vos Viewer	Vos Viewer y Bibliometrix

Fuente: la autora a partir de las revisiones realizadas.

Cabe destacar que como citan González Infante, Díaz Pompa et al., 2021 “A pesar del relevante papel del desarrollo sostenible en el contexto empresarial actual, hace tres décadas el concepto de sostenibilidad en el turismo era prácticamente ignorado por la comunidad académica” (Bramwell et al., 2017). Esto demuestra que es un tema relativamente nuevo, que “(...) se ha convertido en un tema importante en los ámbitos académicos, empresarial, legal y de gobernanza. (Moyle et al., 2020). Algunos acercamientos teóricos sobre el turismo sostenible se recogen por González Infante, Díaz Pompa et al., 2021, quienes plantean que“(...) el concepto de turismo sostenible dado su enfoque holístico facilita diversas interpretaciones“. Por otro lado, “aún no existe un amplio consenso respecto a la conceptualización de turismo sostenible” (Brankov et al., 2015; Niaves et al., 2019). Esto se debe principalmente a que la sostenibilidad es un concepto complejo, compuesto por perspectivas diversas que a veces son percibidas de manera opuesta por los actores involucrados en la gestión del turismo (Niavis et al. 2019; Saarien, 2006).

El turismo sostenible representa la complementariedad entre la producción y la explotación de los recursos y el respeto al medioambiente en el que se desarrolla la actividad turística (Cardoso et al., 2014). Es destacable que la sostenibilidad, facilita el cuidado y protección de los recursos naturales en un sector que es completamente dependiente de ellos para la conformación de sus productos. Logra poner en el centro de la mira los recursos históricos - culturales autóctonos de cada localidad y que a su vez las hace únicas. Finalmente pone en manos de todos los beneficios económicos obtenidos de manera equitativa. En un turismo fundamentalmente de masas, la sostenibilidad logra establecer las pautas para avanzar hacia el cumplimiento de los objetivos, que pasan de estar orientados a la obtención de ganancias; a buscar el beneficio de sus comunidades anfitrionas y el medioambiente.

Es de destacar que ambos estudios con sus particularidades en el grado de profundización fueron coincidentes en temas de notable importancia como:

- 1- El turismo sostenible es un constructo en crecimiento exponencial, lo que se ha reflejado especialmente en las últimas 3 décadas
- 2- Las dimensiones, componentes, pilares o principios de la sostenibilidad turística destacan lo ambiental, lo económico y lo sociocultural, pero aún son insuficientes en su profundización y en la existencia de nuevas dimensiones para la completa comprensión de la multidimensionalidad de este constructo. Su enfoque integrado para lograr una perspectiva más amplia es aún limitado.

Aunque no es resultado de estos estudios, una mirada gráfica hacia algunas de estas dimensiones está representado en la figura siguiente:

Figura 1:

Rueda de la Sostenibilidad.



Fuente: SERNATUR (2011). Chile. Por un turismo sustentable, Manual de buenas prácticas “Alojamiento Turístico”

- 3- La importancia del desarrollo de un turismo sostenible para minimizar impactos negativos (medioambientales y socioculturales) y su papel frente a un turismo convencional o de masas
- 4- La necesidad de lograr una implementación de la sostenibilidad en el turismo de manera acertada que tenga evidencias en la práctica en la gestión de destinos.

Cabe destacar que, aunque se observa cierto desarrollo teórico sobre los temas de sostenibilidad en el turismo, aún existe cierto escepticismo en la literatura en cuanto al logro de un turismo sostenible desde el punto de vista práctico (Perles-Ribes y Ivars Baidal, 2018). Sobre este último elemento se cita lo planteado por García Infante, Díaz Pompa *et al* (2021) de Mihalic *et al*, 2021 cuando expresa “Dada esta ineficacia para la implementación en la práctica, muchos investigadores proponen ampliar la estrecha perspectiva del fenómeno desde sus tres pilares fundamentales a una concepción más amplia que aborde otros factores esenciales que son catalizadores para la implementación de la sostenibilidad en el sector”.

**Metodología y modelos de gestión. Los Destinos Turísticos Inteligentes.**

Gestionar la sostenibilidad en el turismo debe ser interés de todos sus actores y a todos sus niveles. En la última década los académicos, empresarios y el gobierno, han reconocido, cada vez más, que son necesarias unas directrices claras para el desarrollo y la sostenibilidad de los destinos turísticos (Echeverri Rubio, A., & Vieira Salazar, J. A., 2022). Estos deben desarrollar modelos de gestión que favorezcan la implementación de una sostenibilidad real y perdurable. De esta manera, el modelo turístico requiere de un cambio profundo en su planteamiento, siendo imprescindible la participación de todos los agentes implicados para reinventar el sector, en aras de seguir atrayendo turistas, ser competitivos y a la vez más sostenibles a nivel económico, social y medioambiental. Es clara la importancia de “(...)incorporar a la lógica de planificación de un espacio, destino o sector los principios básicos del desarrollo sostenible: optimizar el uso de los recursos ambientales, respetando los procesos ecológicos y ayudando a conservar los recursos naturales; contribuir al mantenimiento y mejora de los activos culturales singulares de las sociedades receptoras y asegurar que las actividades económicas sean viables a largo plazo y generen beneficios distribuidos, en especial a través del empleo (OMT: 2005). Dentro de este marco el sector turístico es consciente de que, por su relevancia a nivel mundial, debe llevar a cabo cambios que transformen el modelo tradicional de planificación y gestión de los espacios turísticos para lograr que los destinos sean competitivos, innovadores, inteligentes y al mismo tiempo sostenibles (Rocha, 2020).

Existen diversas metodologías para la gestión de la sostenibilidad en destinos turísticos basadas en sistemas de indicadores e índices como herramientas: López Palomeque, F., Torres-Delgado, A., Font Urgell, X., & Serrano Miracle, D. (2018); Segura Álvarez, Sánchez Calero, et al 2021. Sin embargo y como se expresa en la propia metodología propuesta por López Palomeque, para que el sistema de indicadores sea una herramienta de gestión hay que mantener la base de datos abierta y dinámica, y hacer el cálculo de los indicadores periódicamente. Existe además la “Guía metodológica para la identificación y diseño de proyectos en Turismo sostenible” desarrollada por Panamá 2008. Esta guía responde a una necesidad identificada durante el análisis exhaustivo de más de 25 iniciativas apoyadas por el Clúster de Turismo Sostenible (CTS) del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Incluye además resultados de numerosas observaciones y estudios complementarios realizados a nivel del sector en América Latina y el Caribe. De manera general esta guía contempla las dimensiones de la sostenibilidad, destaca como rasgos claves la participación activa de las poblaciones locales, la conservación de los atractivos naturales y el impacto económico positivo en la localidad, con miras a la diversificación de la oferta y la mejora en la calidad de los productos turísticos. De manera general y según plantea Giner Sánchez, D (2017) en la Revista de economía, empresa y sociedad Oikonomics sobre las metodologías que se desarrollen para la implementación de la sostenibilidad debe incluir (...) la participación social y que permita alcanzar el mayor grado de consenso entre los agentes del destino, y al mismo tiempo que tenga en cuenta al turista.

Los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI) son otro de los modelos de gestión que se introducen en la actualidad y que contemplan la sostenibilidad turística. Están en fase de definición e implementación y en ellos las Tecnologías de la Informática y las Comunicaciones (TIC) e Internet surgen en el centro de

todas las gestiones internas y externas que afectan al espacio turístico, con la sostenibilidad y la competitividad de los destinos como principales objetivos de su desarrollo, y con el reto de la gobernanza como uno de los pilares transversales y básicos del nuevo modelo de gestión turística (Invat-tur, 2014). Los DTI son: “(...) un espacio turístico innovador, accesibles para todos, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia que garantiza el desarrollo sostenible del territorio, facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino y la calidad de vida de los residentes “(...) (Informe destinos turísticos: Construyendo el futuro, SEGITUR 2015). La dimensión principal que abordan es la sostenibilidad a través de un abanico de medidas y acciones de la mano de la tecnología (...) (Rodríguez Marcos, et.al; 2021). Plantea un modelo turístico que incorpora la experiencia adquirida en años de desarrollo turístico capaz de hacer frente a los retos que exige el entorno actual, y donde la sostenibilidad es un elemento clave (Romero Dexeus, 2017). Los propios DTI se pueden considerar un instrumento de aproximación al paradigma del desarrollo sostenible, considerado en la actualidad un objetivo prioritario a escala global (Romero, 2017).

La regulación en relación a los DTI, todavía se encuentra en un punto muy inicial, debido a que se trata de un concepto muy reciente (Rodríguez Marcos, et. al; 2021). La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) ha desarrollado más de 40 normas UNE enfocadas al turismo .Dentro de ellas figuran las específicas para los DTI en este caso en colaboración con la Secretaría de Estado de Turismo a través de SEGITTUR y las cuales son las únicas disponibles en la actualidad. En estas normas UNE (178501) se especifican los requisitos y recomendaciones para implementar, mantener y mejorar un sistema de gestión de los Destinos Turísticos Inteligentes. Se puede aplicar en todo tipo de destino independientemente de su naturaleza y tamaño (AENOR, 2018). Para la implantación de un modelo DTI, se han desarrollado también diversos manuales operativos para el cumplimiento de los requisitos normativos que establecen las normas. Tal es el caso de la Guía de Implantación DTI-CV de Invat-tur que establece la transformación a partir de un Plan Director DTI establecida por SEGITUR. Se trata de un manual operativo muy completo y de gran valor y al mismo tiempo, fácil de aplicar. Se ha basado en recomendaciones y manuales de referencia de prestigiosos organismos para garantizar que se recopila el conocimiento más avanzado y relevante en materia de gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad (Rodríguez Marcos, et.al; 2021). Como característica común de los manuales existentes ,está la concepción del proceso de implantación en fases que van desde el diagnóstico mediante la evaluación de indicadores, la elaboración de un plan de acción y planificación, la ejecución del plan, la certificación y la revisión continua. Como se expresa claramente, la implementación de los modelos DTI está guiada fundamentalmente por planes de acción. Puesto que el desarrollo de DTI sostenibles es todavía un campo relativamente nuevo de estudio, requiere de nuevas investigaciones, teóricas y empíricas, para concretar su desarrollo práctico y evaluar su impacto. (Molina Azorín, López Gamero et al, 2021).

### ***Sostenibilidad Turística y Destinos turísticos Inteligentes***

Con el objetivo de analizar algunas variables en la producción científica referente a la sostenibilidad y los destinos turísticos inteligentes útiles para esta investigación, se realizó una búsqueda en la base de datos

Scopus entre los años 2014-2022. Se encontraron 71 publicaciones de las cuales 42 son artículos de revistas. A continuación, se refieren algunos indicadores bibliométricos y su comportamiento.

### **Productividad por revistas**

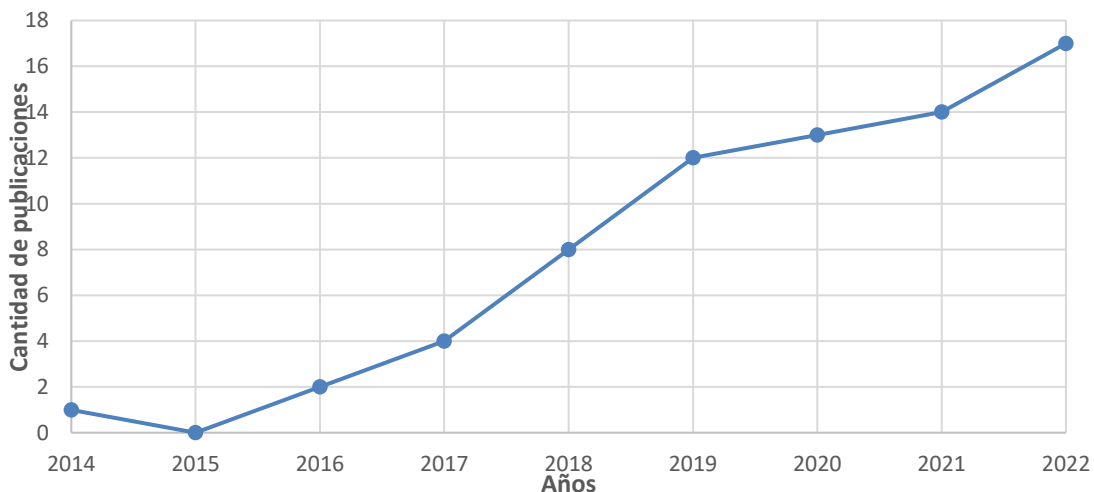
Se encontraron diez revistas con la mayor cantidad de publicaciones respecto a la sostenibilidad turística, encabezadas por Sustainability, revista académica internacional e interdisciplinaria que contempla los campos de la sostenibilidad ambiental, cultural, económica y social de los seres humanos, así como referentes al desarrollo sostenible. Seguidamente se aprecia Springer Proceedings in Business and Economics, que en el 2018 realizó la primera publicación relacionada con el turismo sostenible manteniéndose estable hasta la fecha. El resto de las revistas poseen solamente 2 artículos: 5th International Conference On Information Management, Icim 2019; Current Issues In Tourism; Documents D'analisi Geografica; E-Review Of Tourism Research entre otras.

### **Productividad por año**

Según se observa en el Gráfico1 la producción anual tiene un comportamiento ascendente en los últimos años, desde el 2014 con un artículo hasta 2022 con 17, a excepción de 2015 donde no se realizó ninguna publicación del tema. Llama la atención que las cifras más altas de productividad se reportan en los períodos de Covid- 19 y post Covid- 19, lo que demuestra el alto interés de la comunidad científica en el análisis y desarrollo de un turismo sostenible.

Gráfico 1:

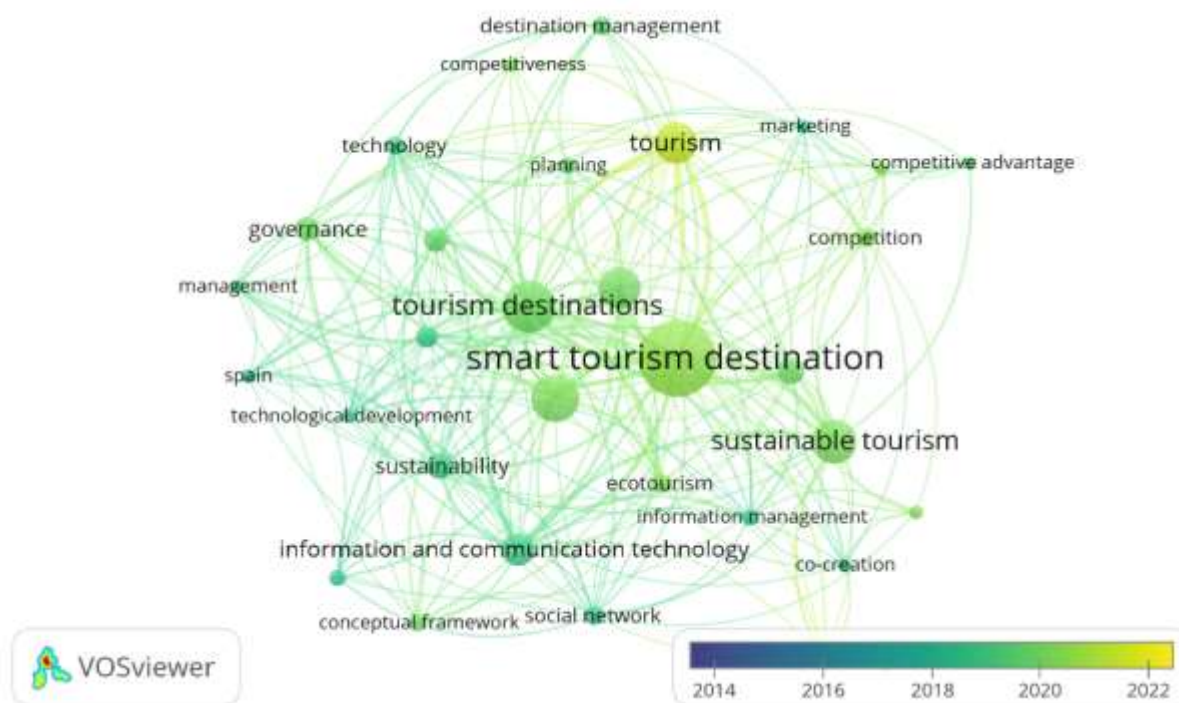
Cantidad de publicaciones por año.



Fuente: Los autores a partir del Software Bibliometrix

### **Evolución de la temática**

Para analizar la evolución de la temática a partir de la co-ocurrencia de palabras claves de los artículos, se empleó el software VOSViewer. El mapa resultante de este análisis se presenta a continuación:

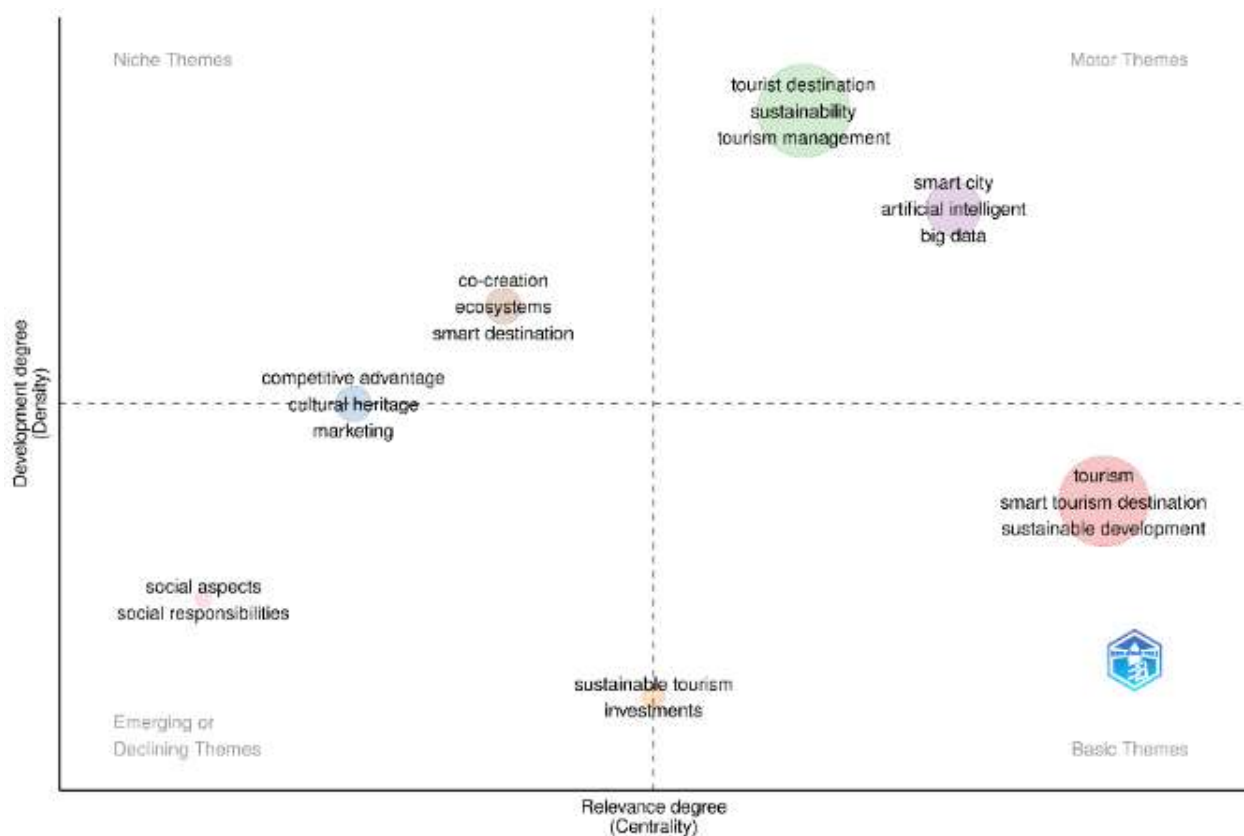


Como se aprecia en un análisis de los clúster por densidad, existe una gran co-ocurrencia en los términos smart tourism destination y sustainable tourism. Es además un tema novedoso según la escala de colores del marco temporal.

#### **Relevancia de la temática y grado de desarrollo**

Resultado del empleo del Software R-Cloud, se presenta el siguiente gráfico:





Los resultados obtenidos indican que la temática en cuestión es altamente relevante, lo que significa que ha sido objeto de interés y discusión significativa en la literatura académica. La alta relevancia puede estar respaldada por el hecho de que la temática aborda un tema importante y actual en el campo del turismo; que es la sostenibilidad de destinos, y cómo la incorporación de enfoques inteligentes puede mejorarla. Por otro lado, el análisis también muestra que, a pesar de la alta relevancia, el grado de desarrollo de estudios en esta área es aún bajo. Esto sugiere que, aunque hay un gran interés en la temática y se han realizado algunas investigaciones al respecto, todavía hay muchas áreas y aspectos por explorar. Esta situación brinda oportunidades para nuevas líneas de investigación y trabajo innovador en el campo de la sostenibilidad de destinos turísticos con enfoque inteligente. Además, se menciona que existen otras temáticas vinculadas que muestran un alto grado de desarrollo y una relevancia moderadamente alta. Estas temáticas son la "gestión turística de la sostenibilidad con enfoque inteligente" y las temáticas de "big data e inteligencia artificial en el turismo". Esto podría sugerir que estas áreas ya cuentan con una cantidad significativa de investigaciones y que están bien establecidas en la literatura académica.

En resumen, el análisis bibliométrico revela que la sostenibilidad en destinos turísticos con enfoque inteligente es una temática altamente relevante pero todavía poco desarrollada en la literatura científica. Sin embargo, se identifican áreas relacionadas con un mayor grado de desarrollo y relevancia, lo que podría inspirar a los investigadores a explorar nuevas perspectivas y enfoques dentro del campo de

estudio. Esto podría impulsar la generación de conocimiento novedoso y contribuir al avance del turismo sostenible con enfoque inteligente en el futuro.

Dentro de la bibliografía consultada sobre el tema destaca una metodología sobre sostenibilidad turística planteada desde la óptica de los DTI y presentada por Romero Dexeus, 2017, la cual se muestra a continuación:

Figura 2:

Metodología de trabajo práctica de sostenibilidad turística en el modelo DTI



Fuente: Romero Dexeus, 2017.

En esta representación gráfica está presente el objetivo de la sostenibilidad desde sus tres dimensiones: económica, ambiental y socio-cultural. Se destacan como entradas principales la capacidad de carga que evita la sobresaturación de los destinos; los nuevos perfiles de turistas y la mejora de la satisfacción. Sobre estas últimas 2 variables es de destacar lo que plantea Romero Dexeus, 2017; cuando expresa que el turista actual es exigente, autosuficiente y busca mejor relación calidad –precio. Además, sus motivaciones de viaje y expectativas son complejas por tanto su perfil también lo es, desea que su destino sea accesible, integral, con oferta de calidad durante todo el viaje y lo más importante es que está conectado de forma permanente. Por otro lado, según un estudio publicado en Expedia titulado “Sostenibilidad en los viajes 2022”, los clientes actuales en un 90% buscan alternativas sostenibles para sus viajes y a la hora de reservar quieren opciones que garanticen un bajo impacto ambiental. Fernando Ramiro director del Market Management de Expedia para España y Portugal alude que, “Casi tres de

cada cuatro elegirían un destino, un alojamiento o una opción de transporte que se comprometiera a apoyar a la comunidad y la cultura locales, aunque fuera más caro, los consumidores están dispuestos a pagar un 38% más para que sus viajes sean más sostenibles” (Santana Mayka, 2022)

En el caso de la sostenibilidad económica receptiona los ingresos para que viabilice la creación de empleo esencial para las comunidades locales. Le corresponde a la dimensión económica asegurar los niveles de ingresos que requiere el sector turístico para que sea viable y atender a la necesidad de las comunidades locales, que deben verse beneficiadas por la actividad turística Guerrero-Milán (2020). Por su lado la sostenibilidad ambiental engloba los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos y no vivos, incluidos los ecosistemas, la tierra, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño relacionado con las entradas (p. ej., material, energía, agua) y las salidas (p. ej., emisiones, efluentes, desechos) (Directrices para la elaboración de informes de sostenibilidad, 2011). La sostenibilidad ambiental se centra en la protección del medioambiente de manera que el desarrollo de la actividad turística funcione en armonía total con este. Los atractivos de muchos destinos se caracterizan por ser espacios naturales, por tanto, su adecuada conservación no solamente lo sobrevalora, sino que mantiene su capacidad de uso. Por último, la sostenibilidad social y cultural, fomenta el respeto a los valores sociales y culturales que son patrimonio de las comunidades y que también son muchos de los atractivos de los destinos. Se refiere a los impactos que tiene una organización en los sistemas sociales dentro de los cuales opera. Recogen los aspectos de desempeño clave relacionados con las prácticas laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad del producto (Guerrero-Millán, 2020).

### ***Sostenibilidad Turística desde Cuba***

Un acercamiento a la sostenibilidad en Cuba desde la mirada de los ODS se exhibió en el 1er Informe Nacional Voluntario de la República de Cuba presentado ante el Foro Político de Alto Nivel de las Naciones Unidas sobre Desarrollo Sostenible en el 2021. En él se declara que “Cuba transita por el camino del desarrollo sostenible y será siempre un aliado en la implementación de la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible”. Asimismo, la Constitución de la República de 2019 incluye elementos que brindan soporte jurídico al cumplimiento de los ODS en el país. Dentro de los Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026 se expone también sobre la sostenibilidad que: (...)”La sostenibilidad en lo económico, social y medioambiental está asociada al desarrollo, y requiere ritmos y estructuras de crecimiento de la economía que aseguren: la prosperidad con justicia y equidad sociales en armonía con el medioambiente, el uso racional y la preservación de los recursos naturales, así como el cuidado y enriquecimiento del patrimonio de la nación.”(...)Queda demostrado que para el país, la sostenibilidad es una prioridad en sus líneas y directrices de trabajo.

La sostenibilidad turística por su parte rectoreada por el MINTUR a escala nacional, pretende inyectar esta imprescindible variable dentro de sus modelos de gestión. Estos a su vez se encuentran enfocados en su actualización a partir de las nuevas tendencias en la gestión del desarrollo de productos autóctonos, que presentan la cultura como atractivo principal. Como desagregación de los ODS hacia el sector turístico el MINTUR ejecuta un Plan de Desarrollo propio. Este comprende acciones como la declaración de zonas especiales para el avance de la actividad turística, con el objetivo de lograr una

gestión sostenible y un uso eficiente de los recursos naturales. (García Rondón, 2022). La Estrategia Ambiental Nacional y el Plan de Estado para el enfrentamiento al cambio climático conocido como Tarea Vida (BuenviajeaCuba, 2022), ha sido otro de los grandes avances en materia de sostenibilidad. Las prioridades del Gobierno se centran en continuar impulsando el desarrollo integral y pleno de los seres humanos, lograr un desarrollo económico con equidad y mayores niveles de calidad de vida de la población, la consolidación de valores éticos, prácticas y actitudes que nos distinguen como sociedad, así como las conquistas de la Revolución. Un paso de avance en materia de gestión de destinos turísticos con enfoque DTI fue la firma el pasado 23 de noviembre de 2022, de un contrato con SEGGITUR para iniciar el proceso de transformación de la gestión turística basada en tecnología.

Uno de los más destacados destinos turísticos de sol y playa cubanos es Guardalavaca. Situada en el litoral norte de la provincia Holguín tiene playas de gran belleza y calidad, así como atractivos naturales e históricos-culturales. Según García Rondón, 2022; el destino Guardalavaca cuenta con 1698 habitaciones, distribuidas en los hoteles Grand Muthu Almirante (5 estrellas), Brisas Guardalavaca (4 estrellas) y Club Amigo Atlántico Guardalavaca (3 estrellas) pertenecientes al Grupo Cubanacán. Además, posee una red extrahotelera compuesta por tiendas; bares y restaurantes; agencias de viajes; una marina; entidades de apoyo, entre otros servicios. Con algunos años de avance en la implementación de la sostenibilidad se trata de un destino donde se evidencia la preocupación por el cuidado del medio ambiente. Algunos ejemplos son la Certificación de Playa Ambiental en el 2020 otorgada a la zona perteneciente al sector del Hotel Brisas Guardalavaca y el Premio Provincial de Medio Ambiente a la misma instalación por su trabajo en favor de materializar la sustentabilidad ecológica y cultura ambientalista. (Pichs Rodríguez, 2020). En el año 2022 se realizó un diagnóstico inicial al destino Guardalavaca por García Rondón a partir de la metodología propuesta por Segura Álvarez *et al.*, 2021; que propone la evaluación de 46 indicadores que recogen las 3 dimensiones de la sostenibilidad. Se hizo con el objetivo de diagnosticar la sostenibilidad en el destino para su gestión como destino turístico inteligente. Esta investigación arrojó que el grado de cumplimiento de los indicadores en el destino es medio, con un 57,7%. Se trabaja en función del desarrollo turístico sostenible pero aún tiene que lograr una mayor efectividad práctica en la implementación. Se desarrollan acciones aisladas para cumplir con regulaciones ambientales obligatorias en materia de explotación de los recursos, de ahorro de portadores energéticos, pero no existe una sinergia e integración en las acciones desde el enfoque de destino. Se debe trabajar en una estrategia de implementación de la sostenibilidad que permita integrar las acciones y muestre evidencias prácticas.

A pesar de la notable importancia que reviste la sostenibilidad en los destinos turísticos en los últimos tiempos, para poder desarrollar la actividad donde se conviva con los recursos naturales, histórico-culturales y las comunidades anfitrionas sin causar daños, aún para muchos autores esto sigue siendo más un deseo que una realidad, ya que existen relativamente pocos casos de éxito en la aplicación de una verdadera sostenibilidad en los destinos turísticos (Molina Azorín, López Gamero *et al.*, 2021). El empleo del modelo de gestión DTI puede ser una herramienta efectiva para lograrlo. Investigaciones

desarrolladas demuestran que es un modelo novedoso, y para destinos turísticos como Guardalavaca puede ser una herramienta que facilite una mejora en su gestión sostenible

Entre las limitaciones del estudio está la no búsqueda de evidencias prácticas de esta problemática en otros destinos turísticos cubanos y extranjeros. Además, la búsqueda de otros modelos y metodologías que existan en otras bases de datos como WOS.

## **CONCLUSIONES**

La presente investigación arroja las siguientes conclusiones:

La sostenibilidad turística es de notable importancia en la actualidad para reducir los impactos negativos en el medio ambiente, la sociedad y la cultura que genera la propia actividad turística

La implementación práctica de la sostenibilidad es cuestionable pues existen pocos casos de éxito en destinos turísticos, por lo que diseñar nuevos modelos y metodologías para poner en acción sus directrices teóricas es una de las metas a alcanzar

El modelo que introducen los DTI presenta medidas para la implementación de la sostenibilidad de la mano de la tecnología que pueden hacer realidad esta necesidad práctica

La implementación de la sostenibilidad turística en el destino Guardalavaca ubicado en la zona oriental de Cuba es de un 57,7% (según García Rondón,2022), por lo que se trata de una implementación media.

El diagnóstico presentado demuestra la problemática planteada y la necesidad de estrategias que modifiquen y mejoren estos resultados.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

AENOR (2018a). UNE 178501. Sistema de gestión de los destinos turísticos inteligentes. Requisitos. AENOR, Madrid.

AENOR (2018b). UNE 178502. Indicadores y herramientas de los destinos turísticos inteligentes. Requisitos. AENOR, Madrid.

Brankov,J.,Jovicic D., y Milijasevic,D. (2015). Turismo sostenible en el Parque Nacional “Derdap”, Serbia. Actitudes de la población local. Revista del Insituto Geográfico Jovan Cvijic, SASA,65, 183-199. <https://doi.org/10.2298/IJGI1502183B>

Camelia Lacobescu, Georgiana (2021). Turismo sostenible: revisión de sus bases y estudio de un caso práctico en el sector hotelero. Trabajo de fin de grado de turismo. Universidad Jaume

Directrices para la elaboración de informes de sostenibilidad. (2000-2011 Global Reporting Initiative). Versión 3.1. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org). [info@globalreporting.org](mailto:info@globalreporting.org)

Echeverri Rubio, A., & Vieira Salazar, J. A. (2022). Tendencias en la investigación del turismo sostenible en Latinoamérica y el Caribe: un análisis bibliométrico. Revista Universidad & Empresa, 24(42), 1-30. <https://doi.org/10.12804/revistas.uosario.edu.co/empresa/a.11131>

García Rondón, L.D., (2022). Diagnóstico de sostenibilidad en el Destino Turístico Guardalavaca. Tesis presentada en opción al título de Licenciado en turismo. Universidad de Holguín, Cuba.

- Guerrero-Millán, M *et al.* Sistema de indicadores para la gestión del turismo sostenible en el destino turístico de Acapulco, Guerrero, (México). *Ciencias Administrativas Teoría y Praxis* Núm. 2 Año 16, Julio-Diciembre 2020, pp. 63-87 DOI: <https://doi.org/10.46443/catyp.v16i2.262>
- González-Infante, M.A *et al.* (2021). Mapeo del turismo sostenible a través de publicaciones científicas: Avances hacia la Agenda 2023. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo: RIAT*. Vol. 17, N°2, p. 167-178, 2021. Print version ISSN - 0717 - 6651, Online version ISSN - 0718 - 235X. [www.fen.utralca.cl](http://www.fen.utralca.cl). <http://riat.utralca.cl>. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-235X2021000200167>
- Giner Sánchez, D (2021). Hacia una nueva gobernanza del destino turístico: el enfoque de gestión de los destinos turísticos inteligentes (DTI). *Oikonomics* (Nº7, mayo de 2017) ISSN 2339-9546 Universitat Oberta de Catalunya. <http://oikonomics.uoc.edu>. *Revista de los Estudios de Economía y Empresa*
- Ivars-Baidal, J., Celdrán-Bernabéu, M.A., Femenia-Serra, F. (2017). Guía de implantación de Destinos Turísticos Inteligentes de la Comunitat Valenciana. [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/74386/4/2017\\_Ivars-Baidal\\_et\\_al\\_Guia-de-implantacion-DTI-CV.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/74386/4/2017_Ivars-Baidal_et_al_Guia-de-implantacion-DTI-CV.pdf)
- Ivars-Baidal, J.A., Celdrán-Bernabeu, M.A., Femenia-Serra, F., Perles-Ribes, J.F., & Giner-Sánchez, D. (2021). Measuring the progress of smart destinations: The use of indicators as a management tool. *Journal of Destination Marketing & Management*, 19, 100531, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100531>
- Ivars-Baidal, J.A., Celdrán, M. A., & Femenia-Serra, F. (2017). Guía de implantación de Destinos Turísticos Inteligentes de la Comunitat Valenciana.
- López de Ávila Muñoz, A., & García Sánchez, S. (2013). Destinos turísticos inteligentes. *Harvard Deusto Business Review*, 224, 58-67.
- López, A., Lancis, E., García, S., Arcantud, A., García, B., & Muñoz, N. (2015). Informe Destinos turísticos Inteligentes: construyendo el futuro. *Smart Destination*, Madrid.
- López Palomeque, F., Torres-Delgado, A., Font Urgell, X., & Serrano Miracle, D. (2018). Gestión sostenible de destinos turísticos: la implementación de un sistema de indicadores de turismo en los destinos de la provincia de Barcelona. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 77, 428–461. doi: <http://dx.doi.org/10.21138/bage.2547>
- Molina Azorín J.F., Tarí J.J., *et.al*, (2022) Los Destinos Turísticos Inteligentes Y La Sostenibilidad. Universidad de Alicante de Madrid
- Moyle, B., Moyle, C.-I., Ruhanen, L., Weaver, D., y Hadine-jad, A. (2020). Estamos realmente progresando en la investigación sobre turismo sostenible? A bibliometric analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 106-122. <http://doi.org/10.1080/09669582.1817048>
- OMT (2008). *Climate change and tourism -responding to global challenges*. Madrid. UNWTO.
- OMT (2021). Transformar el turismo para la acción por el clima. <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/accion-por-el-clima>
- OMT (2022). Desarrollo sostenible. <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible>

- Organización Mundial del Turismo (OMT) (2005). Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos – Guía práctica. Organización Mundial del Turismo, Madrid.
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2019) Objetivos de Desarrollo Sostenible en América del Sur. Panorama Actual. Santiago de Chile.
- Romero Dexeus, C. (2017). Destinos Turísticos Inteligentes (DTI): Visión Estratégica. Barcelona
- Rodríguez Marcos, M., Destinos Turísticos Inteligentes: Sostenibilidad Real O Estrategia De Marketing Turístico. Trabajo Fin de Grado en Geografía y Ordenación del Territorio. Curso 2020/2021. Universidad Autónoma de Madrid
- Santana Mayka. (2022). El consumidor Poscovid. Cambio en el Viajero. Revista Hosteltur. Julio-agosto-septiembre 2022
- SEGITTUR: Turismo e innovación, Barcelona o SEGITTUR. (2021). Destinos Turísticos Inteligentes: Normalización. SEGITTUR: Turismo e innovación. Disponible en: <https://www.segittur.es/destinos-turisticos-inteligentes/proyectos-destinos/normalizacion-destinos-inteligentes/>
- Secretaría de Estado de Turismo (2019). Directrices generales de la estrategia de turismo sostenible de España 2030. <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/Documents/directrices-estrategia-turismo-sostenible.pdf>
- SEGITTUR (2015). Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro. <https://www.segittur.es/wp-content/uploads/2019/11/Libro-Blanco-Destinos-Turisticos-inteligentes.pdf>
- Segura Álvarez M., Sánchez Calero A.C., Medina Labrada J.R y Vega de la Cruz, L.O.: “Metodología para gestionar la sostenibilidad en un destino turístico inteligente”, Revista Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica, ISSN: 2660-5554 (Vol 2, Número 15, octubre 2021, pp.102-114)
- Shafiee, S., Ghatari, A.R., Hasanzadeh, A., & Jahanyan, S. (2021). Smart tourism destinations: A systematic review. *Tourism Review*, 76(3), 505-528. DOI: <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0235>
- Subdirección de Productos y Destinos Sustentables (SERNATUR) (2015). Manual Paso a paso para el Diseño de Productos Turísticos integrados. Chile
- UNWTO (2004). Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations: A Guidebook, Madrid, UNWTO.
- UNWTO (United Nations World Tourism Organization) (2021): El turismo en la Agenda 2030. <https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>

## **El trabajo en las comunidades residenciales cubanas desde una perspectiva de igualdad de género**

MCs. Elena Ricardo Ochoa<sup>1</sup>

Dr.C. Yamilka Pino Sera<sup>2</sup>

Dr. C. Lidia María Romero Pupo<sup>3</sup>

### **RESUMEN**

En el artículo las autoras se aproximan al trabajo en las comunidades residenciales cubanas, desde una perspectiva de igualdad de género. Sin negar los logros obtenidos en Cuba en lo referido al trabajo en comunidades y en la búsqueda de mayores grados de igualdad social, el análisis recae en algunas de las principales problemáticas comunitarias, que demandan especial atención, y solución, por parte de todos los que de una manera u otra laboran para mejorar las condiciones y la calidad de vida de hombres y mujeres en las comunidades, especialmente las que presentan acentuados rasgos de vulnerabilidad social. En dichas problemáticas se entrelazan aspectos interrelacionados como son, color de la piel, grupo etario, origen territorial, tipo de barrio de residencia, tipo de familia y situación socioeconómica, entre otros elementos. Todo ello en un contexto interno y externo complejo, que dificulta la solución de problemáticas que influyen en la reproducción de desigualdades sociales y de género a nivel de la sociedad cubana y a nivel regional y de comunidad local. Las reflexiones que se presentan verifican y amplían los resultados de otros estudios sobre el tema, realizados en la sociedad cubana, y resultan del estudio de la literatura y de la interpretación de los resultados de un estudio empírico en una comunidad residencial, sin perder de vista las interrelaciones macro-meso y micro sociales.

**Palabras clave:** Trabajo en comunidades, igualdad de género, Cuba.

### **Working in cuban residential communities from a gender equality perspective**

---

<sup>1</sup> Profesora Auxiliar. Universidad de Holguín, Cuba. E-mail: ricardoelena422@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-4007-7171>

<sup>2</sup> Profesora Titular. Universidad de Holguín, Cuba. E-mail :ypino@uho.edu.cu, <https://orcid.org/0000-0002-3066-0478>

<https://orcid.org/0000-0002-3066-0478>

<sup>3</sup>Profesor a Auxiliar. Universidad de Holguín, Cuba. E-mail: pupomarialidia@gmail.com



## **ABSTRACT**

In this article, the authors approach the work in Cuban residential communities from a gender equality perspective. Without denying the achievements obtained in Cuba in terms of work in communities and in the search for greater degrees of social equality, the analysis focuses on some of the main community problems that require special attention and solutions by all those who in one way or another work to improve the conditions and quality of life of men and women in the communities, especially those that present accentuated features of social vulnerability. These problems involve interrelated aspects such as skin color, age group, territorial origin, type of neighborhood of residence, type of family and socioeconomic situation, among other elements. All this in a complex internal and external context, which hinders the solution of problems that influence the reproduction of social and gender inequalities at the level of Cuban society and at the regional and local community level. The reflections presented here verify and expand the results of other studies on the subject, carried out in Cuban society, and result from the study of the literature and the interpretation of the results of an empirical study in a residential community, without losing sight of the macro-meso and micro social interrelations.

**Keywords:** Work In Communities, Gender Equality, Cuba.

## **INTRODUCCIÓN**

A partir del triunfo de la revolución cubana, se encauzan un conjunto de transformaciones en el ámbito económico, de la educación, la salud, la seguridad social, entre otros, dirigidas a cambiar de forma favorable e integral las condiciones de vida de toda la población y sus comunidades residenciales, sin discriminaciones por motivos de sexo, color de la piel, región, o cualquier otra. Entre esas medidas se destacan: eliminación de las relaciones de explotación y las desigualdades generadas por estas, promulgación de avanzadas políticas como la gratuidad de la educación y la salud, supresión del analfabetismo, redistribución de la riqueza social a través de formas más equitativas, y el acceso a salarios por igual trabajo para hombres y mujeres.

Conforme se avanza en los resultados de tales medidas, hombres y mujeres experimentan una elevada movilidad social ascendente (Domínguez, 2009).

La igualdad social y la no discriminación por razón alguna se establece en la Constitución de la República de 1976 y se amplía en la hoy vigente, así como en el Código de trabajo y otros instrumentos jurídicos nacionales. Además son múltiples los instrumentos jurídicos internacionales que refrendan la igualdad social, firmados y ratificados por Cuba (Ricardo; y Pino, 2016).

Hombres, mujeres, niños y niñas de las familias cubanas son beneficiarias de las políticas de acceso gratuito a los servicios de salud, educación y cultura, considerados estos como responsabilidad del Estado.

En la primera década del presente siglo, se encauzan nuevos programas sociales, dentro de los cuales se intensifica la formación de trabajadores sociales, el trabajo en las comunidades, el diagnóstico de las problemáticas más acuciantes en las zonas residenciales, las labores de

prevención y atención social y la protección a los individuos y familias en situaciones de vulnerabilidad social.

En el presente año Cuba continúa priorizando la atención a situaciones de vulnerabilidad, y el trabajo comunitario integrado. Así, en la sociedad cubana, en el año 2023, fueron identificadas 189 mil 344 familias en condiciones de vulnerabilidad, lo que representa más de 350 mil personas, dentro de ellas la cifra de madres con hijos que tienen discapacidad severa, que reciben atención, alcanzan la cifra de tres mil 700. Al mismo tiempo, se trabaja en mil 158 comunidades donde se realizan acciones de transformación social (Gil, A. / Prensa Latina, 25 de mayo de 2023).

No obstante, la profunda, multidimensional y multifactorial crisis de la última década del pasado siglo empeoró las condiciones de vida de la inmensa mayoría de la población cubana (Alonzo, 2009) y múltiples familias experimentaron fuertes procesos de movilidad social y geográfica descendente y se aceleró la reproducción de desigualdades sociales, algunas de carácter histórico cultural.

La pandemia de Covid 19, la crisis económica, el derrotero indeseado de la Tarea Ordenamiento, la elevada y persistente inflación, entre otros factores negativos, en un contexto nacional e internacional adverso, tiene un impacto negativo en toda la sociedad cubana, pero muy especialmente en los grupos sociales con una desventaja sociocultural y se producen y reproducen desigualdades sociales, comunitarias y de género, algunas de carácter racializado, contrario a los propósitos de la revolución cubana.

Los autores del presente trabajo pretenden aproximarse, desde una perspectiva de igualdad de género al trabajo en comunidades residenciales cubanas.

## **METODOLOGÍA**

La estrategia utilizada es la triangulación de fuentes de datos, de métodos e informaciones. En el estudio se trabajó con una muestra, seleccionada de forma intencional, de 30 mujeres, y sus respectivas familias, residentes en la comunidad "Alcides Pino", del municipio cabecera de la provincia Holguín. El trabajo con la muestra consta de dos etapas, de 2018 hasta 2021, y luego de un primer corte se le da seguimiento y actualiza hasta diciembre de 2022. Se aplicaron entrevistas en profundidad a informantes que representan el control oficial (20) y a otros sujetos de la comunidad (17), se analizaron documentos, se utilizó el estudio de casos, la observación participante abierta, las historias de vida; así como el procesamiento de informaciones obtenidas del análisis de una muestra de la literatura que versa sobre el tema o que permite ubicarnos en el contexto social para una mejor comprensión de los datos obtenidos por métodos empíricos. Las informaciones obtenidas a través de diferentes métodos se triangulan, lo cual implica utilizar métodos teóricos como el análisis y síntesis, inducción y deducción, explicación y comprensión.

## **RESULTADOS**

La Comunidad Alcides Pino está situada en el municipio Holguín, perteneciente a la provincia del mismo nombre, y denota la complejidad de la sociedad holguinera (Ricardo, Sánchez, y Zaldívar, 2022).

La provincia Holguín se localiza en la región nororiental de Cuba, posee una extensión territorial de 9 215,72 km<sup>2</sup>, 1 027 683 habitantes y 111, 5 hab. /km<sup>2</sup>, situándose, dentro de Cuba, en el tercer lugar por número de población total y en el cuarto, por densidad poblacional, después de La Habana, Santiago de Cuba, y Artemisa (ONEI, 2013/ Ricardo, Sánchez, y Zaldívar, 2022).

La comunidad “Alcides Pino”, funciona actualmente, desde la división política administrativa, como un Reparto. Desde la organización de los órganos del Poder Popular, es un Consejo Popular (No1), al que pertenecen quince circunscripciones. Limita al Norte con el Consejo Popular Aguas Claras; al Sur con la calle Mario Pozo del Reparto Luz; al Oeste con el Reparto Sayas (Consejo Popular Centro Sur); y al Este con el Reparto Piedra Blanca, del Consejo Popular Vista Alegre.

El Consejo Popular, “Alcides Pino” ocupa una extensión territorial de 10,36 Km<sup>2</sup> y en 2012 posee una población total de 31120 residentes; con 1125 hab. /Km<sup>2</sup> es el tercero de mayor densidad poblacional del municipio Holguín (Ibídem).

Dentro de la región histórica de Holguín, La Chomba, nombre de la zona originaria de la actual comunidad Alcides Pino es, en lo fundamental, hasta 1959, un producto histórico cultural del periodo neocolonial (1902-1958). Hacia la década de 1950, la Chomba es más bien reducida en espacio social y geográfico. Se circunscribe a barriadas de “Guillenes” y “Yarey”, más cercanas a la ciudad de Holguín, situadas a ambos lados de la carretera a Gibara y de las líneas de ferrocarril en la actualidad inexistentes (Rodríguez, 2009).

La constitución definitiva de La Chomba, en la periferia de la ciudad de Holguín, como comunidad integrada por sujetos pobres de origen campesino, desclasados, proletarizados o semiproletarizados, cuya vida transcurre en medio de una situación desfavorable marcó, objetiva y subjetivamente, a esta comunidad como un espacio social asociado a la pobreza y a la marginalidad (Ricardo, Sánchez, y Zaldívar, 2022).

Los profundos cambios sociales, producidos por la triunfante revolución en 1959, favorecen la vida de la comunidad en múltiples ámbitos, como ocurre en toda Cuba.

La aceleración de la tendencia a emigrar desde zonas rurales hacia zonas urbanas, luego de 1959, produce un crecimiento de la población y el espacio geográfico que corresponde a la comunidad estudiada. La fundación y consolidación de nuevos barrios y la ampliación de los barrios originarios se acelera a partir de mediados de 1970 hasta la actualidad. Pertenecen a este periodo, barrios como Los Lirios, Cinco Palmas, Viradero, Las Garitas, La Trampa, Camarones, y las barriadas formadas en la parte exterior de los barrios originarios como Nuevo Amanecer y El Tamarindo en los márgenes, respectivamente, de Las Garitas y El Yarey.

El periodo de 1960 hasta finales de 1980, es el más dinámico en la inauguración de instituciones educativas, de entidades estatales de comercio minorista, y de instituciones médicas en esta comunidad. Como en toda la sociedad holguinera y cubana, “Alcides Pinos” tiene importantes logros en la salud, educación y en la protección a los sujetos más vulnerables, que continúan a lo largo del tiempo.

No obstante, el impacto de la crisis de los años de 1990 en “Alcides Pino”, así como de la compleja situación actual, es particularmente fuerte en esta comunidad, como otras, a causa de la acentuada subordinación de la satisfacción de necesidades básicas de una numerosa población a la canasta

familiar normada, salud y educación gratuitas, etc.), y a bajos salarios reales en entidades estatales con nóminas exageradas.

Desde 1990 hasta el día de hoy se amplían o forman barriadas marginales, en las que se percibe una alta connotación de sujetos de diferentes edades y género, que no estudian ni trabajan; algunos pierden el vínculo con las intuiciones escolares en el transcurso de la niñez y la adolescencia. También se verifican numerosas mujeres dedicadas sólo a los quehaceres del hogar, desocupados crónicos, y trabajadores informales. Ello está presente de manera difusa en barrios de mejor situación sociocultural y de forma más clara y precisa en barrios con rasgos de marginalidad (Marrero, 2011, Ricardo, Acosta, y Gelabert, 2023).

Se constata un aumento de desigualdades sociales, familiares y barriales, algunas de naturaleza histórico cultural, que se hacen más visibles en aquellos barrios periféricos que tienden a crecer, como observan Morejón y San Marful (2009), cuanto más se acelera la tendencia a emigrar hacia otros territorios y hacia las cabeceras provinciales, desde 1990 hasta la actualidad.

Es comprensible que dichas barriadas aporten una considerable parte de los amparados por asistencia social; así como de los sujetos más afectados por diversas problemáticas sociales (Ricardo, Acosta, y Gelabert, 2023).

Pertenecen a la comunidad Alcides Pino los sujetos que constituyen la muestra del estudio realizado, seleccionado de diferentes barriadas y familias.

La muestra del estudio, 30 sujetos y sus familias, según grupo de edades, del total, 8 mujeres se ubican entre los 20 y 25 años; 14 entre 26 y 30 años; 3 entre 31 y 35 años; 3 entre 36 y 40 años; 1 entre los 41 y 50 años; 1 entre los 51 y 55 años.

La situación conyugal, según grupos de edades, al inicio del estudio, denota una mayoría de mujeres solteras (17), distribuidas en los grupos de edades entre 15 y 30 años; las unidas (6), distribuidas en los grupos de 15 y 35 años; y las separadas (7) que se ubican en todos los rangos de edades a partir de los 26 años.

En el total de la muestra del estudio, 23 mujeres (77%) no tienen hijos y 7 (23%) tienen entre uno y tres hijos, de ellas tres procrearon en soltería. Solo una mujer madre está unida, el resto se encuentran separadas distribuidas en casi todos los grupos de edades, con una sobrerrepresentación (5) de las que tienen 26 años y más. En la actualización del estudio se observa que la mayoría de las mujeres madres continúan sin parejas estables.

Según origen territorial, tipo de barriada de residencia, y color de la piel, se aprecia que del total de la muestra, 24 (80%) son nativas de la comunidad, de las cuales 18(75 %) son blancos y 6(25%) son no blancos. Como subgrupo, las blancas aportan un 90% a las nativas de la comunidad, frente a un 60 % de la contribución de las no blancas; lo que puede ser expresión de la estructura de la comunidad según color de la piel.

En el total de la muestra, se encuentran 6 inmigrantes (20%), que se asientan en barriadas marginales, de ellas 2 blancas y 4 no blancas, lo que representa una mayor contribución de las no blancas a los inmigrantes que se asientan en barriadas marginales configuradas a partir de 1990, lo que confirmaría la interrelación entre inmigración y marginalidad, especialmente de negras y mestizas.

La desventaja social no es privativa de inmigrantes negras y mestizas que engrosan barriadas marginales. De 18 mujeres que residen en barriadas marginales, 11 son blancas y 7 son mestizas y negras, lo que refleja una mayor presencia de las blancas en el total de residentes en este tipo de barriadas, aunque del total de cada subgrupo, las no blancas aportan, a este indicador, un 70 %, y las blancas un 55 %. Pero, si descontamos, de cada subgrupo, las inmigrantes que nutren barriadas marginales posteriores a 1990, se obtiene que 9 blancas y 3 mestizas y negras, todas nativas, residen en barriadas marginales configuradas antes de 1990, lo cual sugiere la reproducción histórico cultural de desventajas sociales.

De las 30 mujeres estudiadas, 12(40%) residen en barriadas no marginales, de ellas 9(75%) son blancas y 3(25%) son no blancas; como subgrupo, las primeras aportan el 45 % y las segundas el 30% a las que viven en barriadas socioculturalmente más favorables.

Respecto a la integración a las instituciones escolares y los grados de escolaridad, resaltan que de los 30 sujetos de la muestra, 6(20 %) desertan de la escuela,-distribuidos en los niveles de instrucción primario, medio y medio superior-; 9(30%) concluyen 9no grado, sin continuar estudios; 13(43,3%) tienen 12vo grado aprobado, de las que solo dos continúan estudios; 2(6,6%) poseen nivel terciario. Por consiguiente,- dada las edades que corresponden a cada grado de escolaridad-, 26(87 %) pierde el vínculo con las instituciones escolares, entre la niñez y los inicios del primer periodo de la juventud, a saber, 15 (50%) entre los 8 y 16 años de edad y 11(37%) a los 18 años, pues de las 13 que alcanzan 12vo grado, solo 2 mujeres continúan la universidad. Es llamativo que del total de la muestra, 4 (13 %) se mantienen integradas a la escuela hasta ser universitarias o están en proceso de alcanzar un título universitario.

Según color de la piel, 2(10%) del subgrupo de mujeres de color de la piel blanco blancas están integradas a la escuela, frente a ninguna de las no blancas. En las blancas, se encuentran 13 de las 18 que tienen 10 grados y más de escolaridad, incluidas las dos graduadas universitarias y las dos que cursan la universidad, lo que representa el 65 % de este subgrupo, mientras que en este indicador, se constatan 5(50 %) de las no blancas. Por debajo de los 10 grados de escolaridad, se hayan 7(35%) de las blancas y 5(50 %) de las no blancas.

Los grados de escolaridad ayudan a comprender, en parte, la elevada proporción de sujetos no integrados a instituciones laborales. Del total de la muestra, solo 9(30 %) trabajan. Si de las 21 mujeres restantes descontamos las 2 estudiantes, se observa que 19 (63%) carece de trabajo fijo remunerado. De las 9 que trabajan, 7% son intelectuales del sector estatal tradicional y 23 % obreras de los servicios que exigen baja cualificación, en diferentes sectores de la economía (estatal tradicional y emergente, privado). Según color de la piel, de las 9 que trabajan, 8 son blancas, lo que representa el 40 % del total de este subgrupo, mientras que solo una (10%) de las no blancas trabaja, como obrera de los servicios que exigen baja cualificación en el sector estatal tradicional. En las 19 mujeres no integradas al trabajo fijo remunerado, se encuentran 10(50 %) de total del subgrupo de mujeres blancas y 9(90 %) de las negras y mestizas.

Respecto al nivel de ingresos monetarios del total de la muestra, resalta que 21 sujetos (70 %) se encuentran en el nivel de precariedad y ausencia de ingresos fijos, cifra algo superior a la de las

desocupadas, de lo cual se infiere que en dicho nivel se ubican las dos estudiantes. Esta situación persiste hasta el segundo corte del estudio.

De las 30 mujeres, el 23%(7) tienen ingresos altos y 2 (7 %) ingresos mínimos, lo cual se corresponde, o no, con el salario y gratificaciones asociadas a las ya descritas ocupaciones por sectores de la economía y con la cualificación que estas exigen, lo cual pudiera estar relacionado con el efecto diferenciador de la inversión de la pirámide de calificación e ingresos y del acceso a remuneraciones no provenientes del trabajo.

Según color de la piel, se constata que están en el nivel de precariedad y ausencia de ingresos fijos, el 60 % del subgrupo de mujeres de color de la piel blanco y el 90 % de las no blancas. EL 5 % de las primeras y el 10 % de las segundas poseen ingresos mínimos. Por último, 7(35 %) de las blancas tiene altos ingresos, así que este subgrupo aporta todos los sujetos de la muestra con un mejor nivel de ingresos.

Las evidencias empíricas denotan, en la muestra del estudio, un significativo grupo de mujeres de diferente color de la piel que se encuentran en una situación de desventaja escolar, desintegración escolar y laboral y ausencia o precariedad de ingresos fijos, pero son las no blancas las que presentan una peor situación. No obstante, es llamativo que un pequeño subgrupo de las mujeres blancas tiene una situación laboral, escolar y de ingresos favorable.

La desigual situación (barrial, escolar, laboral, de ingresos) de los sujetos, debe verse en su relación con la familia,- la de procedencia y la de pertenencia (Giddens, 2000).

Según la situación socioeconómica de la familia de procedencia, del total de la muestra, 7 (23%) tienen una buena situación, 6 (20 %) regular y 17 (57 %) pésima. Según color de la piel, el 80% de las familias de procedencia del subgrupo no blanco y el 45% del blanco presentan una pésima situación socioeconómica. En una situación regular encontramos un 20% de familias de cada subgrupo. Por último, solo 7 familias blancas (35 % de las mismas), y ninguna de las no blancas, se encuentran en una buena situación socioeconómica.

Se constató la equivalencia entre la cifra de familias de procedencia con buena situación y la cifra de mujeres que trabajan y tienen altos ingresos; así como la equivalencia del total de familias en regular y pésima situación y el total de las que tienen precariedad, ausencia o ingresos mínimos, lo que denota desigualdades sociales que se reproducen al interior y entre las familias.

Llegado a este punto las autoras consideran necesario aclarar que la clasificación (buena, regular, mala) de la situación socioeconómica de las familias, se realizó teniendo en cuenta tipo de vivienda de residencia según sus condiciones socioculturales, calidad de las viviendas y su equipamiento, acceso al agua potable, existencia o no de servicio de alcantarillado o a otros medios alternativos; cercanía geográfica y facilidades de desplazamiento a las principales instituciones públicas. También, se tuvo en cuenta los ingresos y ocupación según rama y sector de actividad donde trabajan, acceso o no a ingresos no provenientes del trabajo y a redes familiares de ayuda.

En la muestra del estudio están representados sujetos que proceden de distintos tipos de familias, con diferentes situaciones socioeconómicas. Del total de la muestra, 11 mujeres proceden de familias monoparentales maternas y 9 de reconstituidas, en cada uno de estos tipos de familia solo una tiene una buena situación socioeconómica, 3 poseen una situación regular (2 reconstituidas y una

monoparental materna) y 15(9 monoparentales y 6 reconstituidas) están en una pésima situación socioeconómica. Así, estas familias, en conjunto, representan el 67% del total de las familias de procedencia; aportan 15(88,2%) de las 17 familias con una pésima situación, el 50 % de las 6 que se encuentran en una situación regular y 2(28,5%) de las 7 familias con una buena situación.

Por su parte, 7 sujetos (23 %) del total de la muestra, proceden de familias nucleares biparentales, que aportan 5 (71 %) de las 7 familias con una buena situación, 1(16, 7 %) de las que están en una situación regular y 1(5,8%) de las que tienen una pésima situación.

Las 3 familias ampliadas, de la cual proceden igual número de sujetos, constituyen el 10% del total de familias de la muestra. Estas familias, presentan una situación regular (2) y pésima (1),

En lo referido al funcionamiento de las familias de procedencia, según tipo de familia y situación socioeconómica, del total de familias solo 5 (17 %) son funcionales. En ellas se ubican 4 familias nucleares biparentales y una reconstituida de larga duración, todas con una buena situación socioeconómica. Las 25 familias restantes (83%) presentan graves problemas de funcionamiento. En este subgrupo están representados los diferentes tipos de familias y situaciones socioeconómicas, con una sobrerrepresentación de las familias monoparentales, reconstituidas y ampliadas con situaciones socioeconómicas regular y pésima.

## **DISCUSIÓN**

El estudio permite profundizar en cuestiones que son vitales a la hora de realizar trabajo comunitario. De hecho, sin el diagnóstico de los problemas de la comunidad es muy difícil plantearse la planificación, ejecución y control de acciones para cambiar las condiciones y la calidad de vida de las comunidades residenciales, que benefician a hombres y mujeres, en condiciones de igualdad, más si de lo que se trata es de transformar condiciones de existencia y que esto sea perdurable en el tiempo.

Un elemento básico para que las transformaciones comunitarias sean perdurables en el tiempo pasa por lograr que hombres y mujeres en desventaja social se empoderen, cojan las riendas de su propia vida. Es obvio que esa no es una empresa fácil, ni a logarse en un breve periodo de tiempo. Tampoco es una empresa que los individuos y familias vulnerables puedan lograr al margen de la acción de otros muchos sujetos y de los recursos estatales, regionales y comunitarios.

Autores como Espina (2010, 2011) llaman la atención sobre una cuestión relevante. La diferente situación socioeconómica de la familias de procedencia condiciona,- junto a la estructura y funcionamiento de estas familias, entre otros aspectos sociales-, un diferente punto de partida de los sujetos para socializarse y para acceder, en condiciones de igualdad, a las oportunidades de prosperidad individual ya existentes y establecidas por las reformas de la década de 1990 y las actuales en la sociedad cubana.

No es casual que la mayoría de la vida de la mayoría de las mujeres estudiadas haya transcurrido en espacios sociales desfavorables y que su itinerario barrial, escolar, ocupacional, de ingresos, de redes familiares de ayuda, siga la senda de su propia familia de procedencia.

Cierto es que en situaciones macrosociales de carencia de recursos se hace más difícil el trabajo comunitario para cambiar de raíz las condiciones de existencia de todas y cada una de las familias en

situaciones de vulnerabilidad, pero también es cierto que el asistencialismo, necesario para muchos individuos y familias, tiene que combinarse con acciones concretas de empoderamiento.

La cuestión de fondo es que si no se logra empoderar a esos sujetos, hombres y mujeres, en situaciones de vulnerabilidad social, las desigualdades sociales, cruzadas por el género, el color de la piel, el tipo de barriada de residencia y procedencia, continuarán reproduciéndose contrario a los propósitos oficiales.

Como se puede observar, en los datos aportados por este estudio, muchos sujetos se encuentran en el extremo más desventajoso de las desigualdades barriales y familiares, que se reproducen a pesar de las acciones oficiales y su efecto en la disminución de las disparidades dentro y entre las regiones históricas culturales.

Especial atención requiere la transformación de las condiciones de vida en las barriadas marginales, por cuanto en ellas se concentra la totalidad de las 15 mujeres estudiadas que pierden el vínculo con la escuela en el transcurso de la niñez y la adolescencia, una minoría (3) de las 13 que alcanzan 12vo grado y ninguna de ellas continúa estudios. La desintegración laboral y la carencia de ingresos estables son elevadas, encontrándose, aquí, 18(94,7%) de las 19 mujeres que no estudian ni trabajan, el 85,7 % de las 21 mujeres que tienen precariedad o ausencia de ingresos fijos, 16(94,1%) de las 17 familias de procedencia tienen una situación socioeconómica pésima y 2(33,3 %) de las 6 familias una situación regular.

En estas barriadas marginales, se distribuyen 9(81,8%) de las 11 familias monoparentales maternas de procedencia, 6(66,6%) de las 9 familias reconstituidas, 2(66,6%) de las 3 familias ampliadas y 1(14,2%) de las 7 familias nucleares biparentales. Todas estas familias con situaciones socioeconómicas desventajosas, presentan graves problemas de funcionamiento.

De manera que los datos e informaciones confirmarían la interrelación entre inmigración de sujetos en situaciones sociales desventajosas y marginalidad, constatada por Alcaide (2001) y otros autores en otras sociedades; así como la conjugación entre inmigración, graves problemas de funcionamiento de las familias de origen, insuficiente instrucción, y formación ocupacional, que revelan déficits en los procesos de socialización, en cuya base, según Ferrer y Domínguez (1998), se encuentra un punto de partida desventajoso que se inicia en la familia y otros agentes socializadores no pueden revertir.

El trabajo comunitario (obra de muchos sujetos e instituciones) en la sociedad cubana, tiene como uno de sus focos de acción la labor con aquellos sujetos que pierden el vínculo con la escuela en el transcurso de etapas que son medulares en el proceso de socialización. No obstante, se requiere continuar profundizando en acciones concretas tendentes a cambiar las condicionantes familiares, grupales y barriales de carácter negativo, asociadas a satisfactores escasos y precarios de necesidades, y a inseguridades e insatisfacciones de diversa índole.

Al parecer la excesiva homogenización de las políticas sociales, en Cuba, limitó la focalización y atención diferenciada a grupos en desventaja, y el acceso de estos en condiciones de igualdad a las oportunidades de integración social y prosperidad (Espina, 2010, 2011). Es indispensable acabar de superar totalmente dicha homogenización y sus efectos, de manera que pueda superarse la desinserción escolar y laboral y la ausencia de ingresos regulares crónicos que presentan algunos sujetos a lo largo del tiempo.



En tal sentido es interesante que el estudio de Marrero (2011). Este aportó evidencias empíricas de que, contrario a los propósitos oficiales, las desventajas familiares y barriales pueden afectar la plena integración escolar de algunos sujetos en la comunidad. En tal sentido autora verificó la influencia desfavorable que sobre la integración y el rendimiento escolar tienen las dinámicas familiares y barriales. Niños que viven en familias disfuncionales, sin la alimentación adecuada, sin horarios definidos de descanso y muchas veces afectados por diversas formas de violencia, tienden a llegar tarde a la escuela, se ausentan, tienen dificultades en la concentración y el aprendizaje, lo que en conjunto pudiera afectar los resultados académicos y el futuro itinerario escolar y laboral.

No es casual que en el estudio realizado por las autoras se constate que aquellos sujetos que quedan fuera de la escuela a edades donde deberían estarlo, situados en grados de escolaridad más bien bajos, unido a desventajas económicas individuales y familiares, condicionó que esos sujetos tengan mayores limitaciones para integrarse al trabajo estable remunerado en el sector estatal, así como para beneficiarse de redes familiares de ayuda, créditos bancarios, negocios privados, emigración económica cíclica, entre otras oportunidades abiertas en los últimos años.

Los datos empíricos antes sintetizados verifican que hay grupos en situaciones de vulnerabilidad social y de pobreza, más que dificultades económicas, un término, el último, que tiene menor potencial heurístico, según los propósitos y resultados de este estudio.

De acuerdo a los hallazgos del estudio, aunque hay blancos y no blancos en situaciones sociales desventajosas, son los negros y mestizos de barriadas marginales, o no, los que presentan una peor situación en las diferentes variables evaluadas, lo que puede interpretarse como manifestación de desigualdades racializadas.

Dentro de las variables sociodemográficas que no deben perderse de vista en el trabajo en comunidades y que cobran cada vez mayor importancia en los estudios sociales se encuentra el color de la piel, como expresión de la racialidad, que puede revelar sensibles comportamientos diferenciales cuando se vincula con diversos factores socioeconómicos y culturales (Catasús y San Marful, 2009).

Al respecto, autores como Morales (2002); Catasús y San Marful, (2009); Zabala (2009, 2010); Espina (2010); Voghon (2012), entre otros) dan cuenta de situaciones, aspectos y problemáticas sociales que pueden ser semejantes y diferenciales por grupos sociales, según color de la piel. Los hallazgos apuntan a la reproducción de desigualdades sociales y familiares racializadas, no obstante los avances jurídicos, políticos y sociales en la superación de esas desigualdades en la sociedad cubana.

Las autoras asumen con los autores mencionados que las desigualdades sociales y la vulnerabilidad social no alcanzan en la sociedad cubana la extensión y profundidad que adquieren en otras sociedades en vías de desarrollo, entre otros aspectos, por la existencia en Cuba de políticas públicas universalistas que garantizan el acceso a la educación, la salud y la cultura; la protección a algunos de los grupos sociales en situaciones de mayor desventaja social y acceso a una canasta familiar normada que cubre una parte mínima de las necesidades perentorias de las familias (Ibidem).

Sin embargo, lo dicho no debe conducir a minimizar la importancia de focalizar la atención en la existencia y en el crecimiento actual de las desigualdades y la vulnerabilidad social en las

comunidades residenciales cubanas, tanto aquellas que reciben el calificativo de vulnerables como otras que no reciben tal denominación.

Las evidencias empíricas sobre ocupación e ingresos y situación socioeconómica de las familias, del subgrupo mujeres que residen en barriadas no marginales, pueden interpretarse como expresión de desigualdades entre y dentro de los barrios y entre las familias, causadas por el acceso o no a la divisa, a la diferente posición en la división social del trabajo y las remuneraciones obtenidas, según sector económico y ramas de actividad, con cierta independencia de la cualificación que exige la labor que se realiza. También se manifiesta el efecto que sobre las desigualdades tiene la precarización de la relación entre acceso al trabajo, salarios reales y posibilidad de satisfacción de las necesidades, más la distorsión del principio de distribución socialista.

En las circunstancias actuales de la sociedad cubana, el acceso a bienes y servicios, y en general la posibilidad de mejoría de la calidad de vida, se ha desligado del trabajo aportado y su trascendencia social, y el ya escaso poder de compra de los salarios (Fernández, 2013), se ha agravado en los años de Pandemia de Covid 19, crisis económica e inflación, empeorado por deformaciones estructurales internas, la no siempre eficacia de las medidas internas, y los fuertes obstáculos que impone el persistente bloqueo de los Estados Unidos a Cuba.

El acceso o no a la divisas, de los individuos y familias, es, por excelencia, un factor generador de desigualdades sociales, y al mismo tiempo hace frágil la situación de ventaja de los grupos que acceden a la divisa vía remesas, constituyendo estas el pivote principal de su ventaja. Cualquier situación que fracture el flujo de divisas, vía remesas familiares, si se conjuga con circunstancias de cambios desfavorables de la familia, así como a cambios desfavorables en la situación laboral, escolar, demográfica, pudiera, en conjunto, provocar el descenso hacia grupos en desventaja social.

El estudio empírico verifica algunas realidades constatadas por Zabala (2010, 2011), en específico que cuando las familias monoparentales maternas o la jefatura femenina de los hogares se entrecruzan con situaciones desventajosas se pueden producir y reproducir situaciones de vulnerabilidad y pobreza.

En el presente estudio se observan algunas mujeres, inmigrantes y nativas de la comunidad, que constituyen familias monoparentales maternas propias, a edades correspondientes a la adolescencia y primeros años de la juventud, principalmente, con una situación de desventaja económica, familiar, escolar, laboral, de ingresos y barrial que se prolonga y, además, proceden de familias con una trayectoria similar y presentan graves problemas de funcionamiento. Ellas se encuentran en el extremo más desventajoso de las desigualdades sociales.

La casi totalidad de las familias monoparentales maternas propias, estudiadas, así como las familias monoparentales de procedencia, se entrecruzan la reproducción de desigualdades intrafamiliares, déficits en el proceso de socialización, puntos de partida de desventaja social que afecta la preparación del sujeto y su posibilidad real de integrarse a la sociedad a través de los medios oficializados, sobrecarga de las funciones domésticas y económicas sobre las mujeres madres, que las ubica en una situación de vulnerabilidad y pobreza que son, y ellas lo asumen como, muy apremiantes en el sentido de poder o no satisfacer necesidades perentorias de ellas y de su descendencia.

Por supuesto, como también ha observado Zabala (2011) muchos de las desventajas antes mencionadas no son privativos de algunas familias monoparentales maternas, ni el solo hecho de pertenecer o fundar este tipo de familia es de forma aislada un productor de vulnerabilidad o de pobreza. En el presente estudio se encontró evidencia de una familia monoparental que se ubica en una posición económica ventajosa, es un caso y como tal puede ser expresión de otros.

## CONCLUSIONES

Los autores ampliaron y actualizaron el estudio empírico iniciado en 2018 en una comunidad residencial cubana. Los resultados y la discusión que aquí se presentan se realizan desde la arista de análisis que puede enriquecer la mirada del trabajo en comunidades desde la perspectiva de la igualdad de género.

Los resultados e interpretación del estudio solo son un acercamiento al tema. La complejidad de la sociedad cubana y del trabajo en comunidades en las actuales circunstancias demanda de revisar, también, estudios ya publicados por otros autores y continuar desarrollando las investigaciones,

## REFERENCIAS

- Alcaide González, R. (2001). Inmigración y marginación: prostitución y mendicidad en la Ciudad de Barcelona a fines del siglo XIX. Una comparación con la actualidad. *Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, No 94, 1 de agosto de 2001, Disponible en: <http://www.ub.es/Coloquio3/nova.htm>
- Alonso, A. (2009). *El laberinto tras la caída del muro*. Argentina: CLACSO.
- Catasús y San Marful, (2009). La población por color de la piel. En C. d. Autores, *Cuba: Población y Desarrollo* (págs. 77-98). La Habana: Centro de Estudios Demográficos (CEDEM). Fondo de Población de las Naciones Unidas.
- Domínguez, M. I. (2010). Juventud cubana: procesos educativos e integración social. En C. d. Autores, *Cuadernos del CIPS 2009. Experiencias de investigación social en Cuba* (págs. 110-127). La Habana: Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela .
- Espina, M. P. (2010). *Políticas de atención a la pobreza y la desigualdad: examinando el rol del Estado en la experiencia cubana*. Argentina: CLACSO.
- Espina, M., Martín, L., & Núñez, L. (2001). Reajuste económico y cambios socioestructurales. *Temas. 3ra época. No 21*, 6-26.
- Espina, M. P., Fernández, J. A., & Triana, J. P. (2011). Transformaciones de la sociedad cubana: contribuciones a un debate actual. En C. d. Autores, *Cuadernos del CIPS 2010. Experiencias de investigación social en Cuba* (págs. 17-43). La Habana: Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela.
- Fernández, O. (2013). El Modelo de Funcionamiento Económico en Cuba y sus transformaciones. Seis Ejes Articuladores para su análisis . *Compendio de Lecturas de Temas de Administración Pública* , 1-41.
- Ferrer, M. E., & Domínguez, M. I. (1998). Reflexiones en torno a la prostitución como tendencia desintegradora de la juventud cubana. La Habana, Cuba: No publicado.

- Giddens, A. (2000). *Sociología*. Madrid: Alianza Editorial.
- Gil, A.(2023). Intervención ante la Asamblea Nacional del Poder. En: Prensa Latina, 25 de mayo de 2023, <http://www.prensa-latina.cu>
- Marrero, Y. (2011). *Incidencia del contexto socio familiar en la salud de los niños de 0 a 10 años*. Universidad de Holguín, Departamento de Sociología. Tesis en opción al título de Licenciada en Sociología.
- Morejón, B., & San Marful, E. (2009). Migraciones internas. En C. d. Autores, *Cuba: Población y Desarrollo* (págs. 77-98). La Habana: Centro de Estudios Demográficos (CEDEM). Fondo de Población de las Naciones Unidas.
- Morales E. Un modelo para el análisis de la problemática racial cubana contemporánea. Catauro. *Revista Cubana de Antropología*, Año 4, Nº 6, julio-diciembre, 2002.
- Ricardo, E., & Pino, Y. (2016). Análisis transdisciplinar de la igualdad de género desde lo socioeconómico, educativo, jurídico y axiológico. *Revista de Ciencias Sociales*. No 68. *Universidad de Valparaíso*, 56-86.
- Ricardo, E., Sanchez, I., Zaldivar, A.(2022). Acercamiento a la complejidad de la sociedad holguinera actual. En: Álvarez, Chaparro, Ruiz, Estrada, Hernández, Sánchez (compiladores). *La Innovación y la Gestión del Conocimiento ante los retos de la Sustentabilidad y el Desarrollo Local en Latinoamérica*. Volumen 3.Año 2022, pp. 404-415. En: <https://www.rilco.org/libros/2022>.
- Ricardo, E., Acosta ,A., y Gelabert, D.( 2023). Estudio social multidisciplinario de una comunidad cubana". *Revista Transdisciplinaria de Estudios Sociales y Tecnológicos*. Vol. 2. N. 3, septiembre- diciembre 2022. Editorial Exced.
- Valdés, et al ( 2001). ¿Entendemos la marginialidad? *Revista Temas* No 27. Universidad de la Habana, 69-96.
- Voghon, R. M. (2012 ). Empobrecimiento y sucesión generacional: un estudio sobre familias . *Temas* No 71, julio-septiembre de 2012, 50-57.
- Zabala, M. d. (2009). *Jefatura femenina de hogar, pobreza urbana y exclusión social: una perspectiva desde la subjetividad en el contexto cubano*. Argentina: CLACSO.
- Zabala, M. d. (2010). Análisis de la dimensión racial en los procesos de reproducción social de la pobreza. En M. d. Zabala, *Pobreza, exclusión social y discriminación étnico-racial en América Latina y el Caribe* (págs. 397- 421).