

VOLUMEN 5

SUMARIO

**EMPREDIMIENTO: EL PERFIL DEL
EMPRENDEDOR SUSTENTABLE Y SU
FORMACION EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR**
CARLOS SAN GABRIEL RIVERA; ALEJANDRA BAUTISTA
NAVARRO; NATALIA MURRIETA MARTÍNEZ
PÁGINA 3

**IDENTIDAD SOCIAL DE PUEBLO MÁGICO
COMO OFERTA CULTURAL EN
MICROEMPRESAS TURÍSTICAS EN
NAOLINCO, VERACRUZ**
MARTÍN ROMÁN PÉREZ JAIMES
PÁGINA 30

**PERCEPCIÓN DE CULTURA
ORGANIZACIONAL, ATENCION A CLIENTE Y
PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE EN EL
SECTOR TURÍSTICO-HOTELERO DE PLAYA
DE CHACHALACAS, ÚRSULO GALVÁN,
VERACRUZ-MÉXICO**
RAMIRO SÁNCHEZ URANGA; BRISSA SÁNCHEZ
DOMÍNGUEZ
PÁGINA 51

**DIAGNÓSTICO DEL ENFOQUE PSICOLÓGICO
DEL PERFIL EMPRENDEDOR DE LOS
ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD
VERACRUZANA 2015**
MARTÍNEZ HERRERA BRENDA MARINA; MEJÍA GRACIA
CÉSAR AUGUSTO; GÓMEZ JIMÉNEZ SUZEL
PÁGINA 77

**LA CONSTRUCCIÓN DE LA TRANSPARENCIA
EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
MUNICIPAL DE SAN JUAN BAUTISTA
TUXTEPEC, OAXACA**
ROMEO PARDO PACHECO, ANTONIO SACRE RANGEL Y
FRANCISCO SAMUEL HERNÁNDEZ OROPEZA
PÁGINA 93

**GUÍA DE RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS
PARA SU PAGO EN LA TESORERÍA
MUNICIPAL DE SAN JUAN BAUTISTA
TUXTEPEC, OAXACA**
DIONICIO PARRA VALIS MAYTE PULIDO CRUZ Y LUIS
FLORES MUÑOZ
PÁGINA 135

**INFLUENCIA DE ALGUNAS VARIABLES
SOCIODEMOGRÁFICAS EN LA EVALUACIÓN
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA
DEPENDENCIA GUBERNAMENTAL
MUNICIPAL.**
MARÍA DE LOS ÁNGELES RIZO POZOS, ANA MARÍA
DÍAZ CERÓN Y TERESA GARCÍA LÓPEZ
PÁGINA 187

**UNA APROXIMACIÓN A LOS FACTORES
INFLUYENTES INDIVIDUALES, GRUPALES Y
DE LA ORGANIZACIÓN EN LA MOTIVACIÓN DE
TRABAJADORES DE LAS MICROS Y
PEQUEÑAS EMPRESAS DE XALAPA,
VERACRUZ**
TERESA GARCÍA LÓPEZ; MARISA PÉREZ TIRADO; ANA
MARÍA DÍAZ CERÓN
PÁGINA 217

**EL ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO
COMPARADO CON LOS NIVELES DE
MARGINACIÓN DE LOS MUNICIPIOS EN
MÉXICO Y LA RELACIÓN CON EL PRODUCTO
INTERNO BRUTO GENERADO**
LUIS ENRIQUE GÓMEZ MEDINA
PÁGINA 252

**IMPACTO DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS
EN LAS PYMES DEL SECTOR DE SERVICIOS
DE LA CIUDAD DE XALAPA**
RUPERTO JAVIER ROJO VARGAS; MARÍA DEL ROSARIO
ARANGO DOMÍNGUEZ
PÁGINA 267

VOLUMEN 5
SUMARIO**LAS HABILIDADES DIRECTIVAS
DETERMINANTES EN LA COMPETITIVIDAD DE
LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE LA ZONA DE
PLAYA CHACHALACAS**

MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS; VERÓNICA ROMO
LÓPEZ; DOREIDY MELGAREJO GALINDO
PÁGINA 290

**ACTIVIDADES SUSTENTABLES COMO
POTENCIAL ECOTURÍSTICO E INTEGRACIÓN
EMPRESARIAL EN EL MUNICIPIO DE ÚRSULO
GALVÁN, VERACRUZ**

MARÍA DE LOS ÁNGELES ACOSTA SOBERAN
PÁGINA 309

**DESARROLLO ORGANIZACIONAL FACTOR
DE CAMBIO EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS
EMPRESAS DE PLAYA CHACHALACAS**

VERÓNICA ROMO LÓPEZ; MARCO ANTONIO DÍAZ
RAMOS; MTRA. DOREIDY MELGAREJO GALINDO
PÁGINA 324

**LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE
LOS EGRESADOS DE LA FACULTAD DE
CONTADURIA, CAMPUS TUXPAN DE LA
UNIVERSIDAD VERACRUZANA Y SU
ARTICULACION EN EL SECTOR PRODUCTIVO**

ESTEBAN CRUZ LUIS; EDALID ÁLVAREZ VELÁZQUEZ;
LEONARDO FLORES BARRIOS
PÁGINA 342

**LA TERCERA MISIÓN DE LAS
UNIVERSIDADES, Y SU IMPACTO ACADÉMICO
Y SOCIAL**

ENRIQUE JIMÉNEZ OLIVA
PÁGINA 371

**IMPLEMENTACIÓN DEL USO DE TABLETAS
ELECTRÓNICAS PARA MEDIR EL IMPACTO
EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO
ESTUDIANTIL EN EDUCACIÓN MEDIA
SUPERIOR: ESTUDIO DE CASO AULA IPAD EN
LA ESCUELA COMERCIAL PRÁCTICA DE LA
UNIVERSIDAD JUÁREZ DEL ESTADO DE
DURANGO**

AURORA GURROLA RODRÍGUEZ; DIANA AZUCENA
VILLASEÑOR MATA; ZITA XIAHUITL SALAZAR MUÑOZ
PÁGINA 401

**DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE
INNOVACION EN LA CAPTACIÓN DE LECHE
EN EL CENTRO DE ACOPIO DE LICONSA
UBICADO EN PALMA SOLA, VERACRUZ.
ESTUDIO DE CASO**

LINA RODRÍGUEZ RAMOS; EDNA GUADALUPE
GALLEGOS VÁZQUEZ
PÁGINA 413

**EL CONTROL INTERNO PARA LA RENDICIÓN
DE CUENTAS, EN LA OPERACIÓN DEL
PROGRAMA ESCUELAS DE EXCELENCIA
PARA ABATIR EL REZAGO EDUCATIVO
(PEEARE) 2014-2015 EN LA EDUCACIÓN
BÁSICA, EN EL ESTADO DE VERACRUZ**

FREDY CASTRO NARANJO; LUIS ANTONIO LÓPEZ
GARCÍA; ROBERTO MARTÍNEZ HUESCA
PÁGINA 429

**IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA
ADMINISTRACIÓN DE UNA MICROEMPRESA
DE TANTOYUCA, VER**

SANDRA E. DELGADO SOTO; KAREN GUADALUPE
VELASCO ZALETÁ
PÁGINA 451

EMPRENDIMIENTO: EL PERFIL DEL EMPRENDEDOR SUSTENTABLE Y SU FORMACION EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

 [Regresar](#)CARLOS SAN GABRIEL RIVERA¹ALEJANDRA BAUTISTA NAVARRO²NATALIA MURRIETA MARTÍNEZ³

RESUMEN

Diversas organizaciones internacionales enfocadas a la promoción del desarrollo están analizando el emprendimiento como una herramienta para lograr crecimiento económico, y por ello, diversos sectores de la academia y los gobiernos realizan estudios tendientes a conocer sus determinantes y elementos. Con esta idea, suele señalarse que el emprendimiento hoy en día es visto como el principal recurso de la innovación en todas las industrias, promueve el nacimiento de nuevas empresas y renueva y desarrolla a las organizaciones establecidas, por lo tanto, el ámbito de su estudio se ha ampliado a diversas actividades económicas y estrategias de desarrollo. Por lo anterior surge el emprendimiento sustentable como campo de estudio y como herramienta de promoción de la calidad de vida. En esta perspectiva la generación de

¹ Catedrático de la Facultad de Administración y Contaduría de la Universidad Veracruzana. Email: kazary@hotmail.com

² Catedrático de la Facultad de Administración y Contaduría de la Universidad Veracruzana. Email: alejandra_bna@hotmail.com

³ Catedrático de la Facultad de Administración y Contaduría de la Universidad Veracruzana. Email: nmurrieta@uv.x

un perfil de este tipo específico de agente económico, social y ambiental es menester para definir las estrategias de su formación a partir de las competencias de su perfil.

La mejor forma para que los emprendedores sustentables puedan determinar y capitalizar oportunidades de negocios de la sustentabilidad, está relacionada con sus conocimientos con la temática, la percepción que tienen o pueden desarrollar en su formación respecto a las condiciones de su entorno y su compromiso con la comunidad a la que pertenecen. Si hay una preocupación real por las condiciones ambientales y sociales del entorno del emprendedor y cuenta con habilidades de tipo empresarial, tenderá a reconocer las oportunidades de negocio de la sustentabilidad.

Partiendo de la idea de diversos estudios que afirman que las competencias de un emprendedor se pueden enseñar y se pueden aprender, se puede inferir entonces que el perfil del emprendedor sustentable es factible de desarrollar a través de la formación universitaria.

Las Instituciones de Educación Superior juegan un papel clave en el incremento de las habilidades, conocimientos y valores para crear una sociedad sustentable. Es desde las universidades donde debe surgir un cambio en la forma de pensar y un proceso de sensibilización hacia los problemas del entorno y la forma de llevar a cabo las actividades humanas.

PALABRAS CLAVE: Emprendimiento sustentable, competencia empresarial sustentable, formación empresarial sustentable.

ABSTRACT

International organizations aimed at promoting development are analyzing entrepreneurship as a tool to achieve economic growth, and therefore various sectors of academia and governments conduct studies aimed at understanding their determinants

and elements. With this idea, often pointed out that entrepreneurship today is seen as the main source of innovation in all industries, it promotes the birth of new companies and renews and develops established organizations, therefore, the scope of its study It has been extended to various economic activities and development strategies.

Therefore sustainable entrepreneurship as a field of study and as a tool for promoting quality of life emerges. In this perspective, generating a profile of this specific type of economic, social and environmental agent is necessary to define the strategies of their training from the competences of their profile.

The best way for sustainable entrepreneurs to identify and capitalize on business opportunities sustainability is related to their knowledge to the subject, the perception or may develop in training regarding the conditions of their environment and their commitment to community to which they belong. If there is a real concern for the environmental and social conditions of the entrepreneurial environment and has enterprise-class skills, you tend to recognize the business opportunities of sustainability.

Starting from the idea of several studies that suggest that the skills of an entrepreneur can be taught and can be learned, can then infer the profile of sustainable entrepreneur is feasible to develop through university education.

The higher education institutions play a key role in increasing the skills, knowledge and values to create a sustainable society. It is from the universities must arise where a change in mindset and a process of awareness of environmental problems and how to conduct human activities.

KEY WORDS: Sustainable entrepreneurship, sustainable business knowledge, sustainable business training

EMPRENDIMIENTO: EL PERFIL DEL EMPRENDEDOR SUSTENTABLE Y SU FORMACION EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

I. INTRODUCCIÓN

El estudio del emprendimiento ha generado una perspectiva consensuada de que a través del espíritu empresarial se pueden generar condiciones favorables para crear empresas, empleo y combatir la pobreza en diversas regiones, al mismo tiempo que se cuida el ambiente. Organizaciones internacionales como el Foro Económico Mundial (2009), la Organización Internacional del Trabajo (2010), la Organización para Cooperación y el Desarrollo Económicos (2012) la Organización de Naciones Unidas (2013) han reconocido en sus esfuerzos de promoción del desarrollo en el mundo, al emprendimiento como herramienta fundamental para el crecimiento económico, y a la educación formal en el área como la herramienta estratégica para generar espíritu empresarial sustentable.

El espíritu empresarial tiene como su principal agente al emprendedor que se conceptualiza como la persona que detecta oportunidades de negocios y tiene las competencias para reunir los recursos necesarios para implementar una empresa que pueda capitalizar dicha oportunidad. Del estudio del emprendimiento y del desarrollo sustentable surge un nuevo campo de estudio que relaciona ambas temáticas que es el emprendimiento sustentable.

La presente investigación se enfoca en estudiar el emprendedor sustentable como un agente económico y social, sensible a las perspectivas empresariales que se comprometen con diversos grupos de interés, que generan condiciones favorables para la sociedad, se responsabilizan de las acciones relacionadas con el medio ambiente y que son capaces de generar resultados medidos ya no solo como utilidades, sino como beneficios de carácter holístico (Parrish, 2007; Sheperd, Pat, Zelt, 2011).

Por lo anterior, el emprendimiento se ha considerado como una estrategia para promover el desarrollo sustentable y son los emprendedores, con su creatividad y capacidad de innovación, el vínculo entre la cultura empresarial y la sustentabilidad (O’neill, Hershauer y Golden, 2009). Es importante preguntarse entonces, ¿que caracteriza a un emprendedor sustentable? ¿Cuáles son las competencias que debiera incluir en su perfil? ¿cuál es el papel de la educación superior en la generación de emprendedores sustentables?

Para poder dar respuesta a los cuestionamientos es necesario plantear una serie de hipótesis con base en elementos del perfil del emprendedor sustentable que la teoría propone, relacionados con las competencias en las oportunidades de negocio de la sustentabilidad y la valoración de los beneficios económicos por parte del emprendedor.

II. DESARROLLO

II.1. Emprendimiento sustentable

En la actualidad diversas organizaciones internacionales enfocadas a la promoción del desarrollo están analizando el emprendimiento como una herramienta para lograr crecimiento económico, y por ello, diversos sectores de la academia y los gobiernos realizan estudios tendientes a conocer sus determinantes y elementos. Con esta idea, suele señalarse que el emprendimiento hoy en día es visto como el principal recurso de la innovación en todas las industrias, promueve el nacimiento de nuevas empresas y renueva y desarrolla a las organizaciones establecidas (Corduras et. al., 2010).

En la literatura sobre emprendimiento se han explicado diversas corrientes del pensamiento que tratan de explicar el fenómeno con base en su caracterización, así, se habla de una línea de emprendimiento que es el ecoemprendimiento o emprendimiento ambiental, otra línea hace referencia al emprendimiento social y el tema que nos ocupa, que es la corriente del emprendimiento sustentable.

El emprendedor ambiental es frecuentemente confundido con el emprendedor sustentable, pero el primero carece de un interés explícito en la justicia social, la equidad y el bienestar más allá del aspecto ambiental. Los investigadores de espíritu empresarial convencional, social y ambiental que se interesan por el campo de la sustentabilidad tienden a involucrarlo en sus líneas de investigación. Lo anterior genera confusión sobre las fronteras de las líneas de investigación dado que el emprendedor sustentable tiene una temática con alcance determinado. La delineación del emprendedor sustentable se centra en los motivos y valores que le estimulan para actuar. Las acciones son realizadas con el propósito de contribuir al desarrollo sustentable, mejorar el bienestar social y ambiental es parte de la línea de investigación, sin considerar la presencia o ausencia de factores de motivación lucrativos. La pluralidad de la línea de investigación indica su potencial creativo y el reto para los investigadores como un nuevo territorio conceptual y empírico. (Parrish y Tilley, 2009).

Una corriente exitosa de la cultura emprendedora, destacada desde el enfoque sustentable, es el emprendimiento social (ES), al que la literatura enfoca a lograr metas de beneficio social, originalmente con la intención de solventar problemas de grupos vulnerables o con difícil acceso a los mercados. En esta idea se puede decir que el ecoemprendimiento está más relacionado con la intención de utilidades que el emprendimiento social, por lo que el reto organizacional que prevalece está en integrar los aspectos económicos mientras se resuelven problemas sociales. (Schaltegger y Wagner, 2011).

De acuerdo a Lorca (2013) los elementos esenciales que definen al emprendimiento social son:

- La misión social (u objetivo social) es el motor que impulsa y guía todas las acciones tomadas en el desarrollo de un emprendimiento social.
- El objetivo social de un emprendimiento social es la creación y mantención de valor social en una comunidad determinada, afectándola positivamente.

- El emprendimiento social requiere del descubrimiento, evaluación y construcción de oportunidades, en un contexto dado, atendiendo necesidades no cubiertas por las alternativas actuales.
- El enfoque utilizado para aprovechar las oportunidades y dar soluciones a los problemas sociales es un enfoque emprendedor.
- La realidad en la que se desarrolla el emprendimiento social se caracteriza por tener recursos limitados, lo que genera formas innovadoras de enfrentar el problema social que los convoca.
- El origen de un emprendimiento social no se encuentra limitado o restringido a un tipo de sector solamente.

Para Gundlach et. al. (2010) los emprendedores sociales se enfocan en necesidades sociales, mientras que los emprendedores ambientales se focalizan en necesidades sociales relacionadas con el ambiente natural, por lo que los ecoemprendedores son un único y vital tipo de emprendedores sociales. La idea anterior permite identificar la diferencia entre los emprendedores ambientales y sociales con los emprendedores sustentables, puesto que los emprendedores sociales se ocupan de necesidades y problemáticas sociales en donde las soluciones pueden o no incluir los aspectos económicos o ambientales (como el altruismo); por su parte, el emprendedor ambiental, se enfoca en soluciones del medio natural, que como se afirma, son por su esencia problemas sociales, pero que sin embargo no necesariamente se ocupan de los aspectos económicos que implican la utilidad económica (como una asociación civil que busca la limpieza de las calles de su vecindario).

Por su parte Shepherd et. al. (2011) comentan que el emprendimiento sustentable incluye al ecoemprendimiento, entendidos como los emprendedores ambientales, pero no es un sinónimo debido a que el ecoemprendimiento no involucra explícitamente la sustentabilidad de las comunidades, ni el desarrollo de metas no económicas para individuos y sociedades.

Por lo anterior al emprendimiento sustentable se le considera como el nexo entre el desarrollo sustentable y la innovación-emprendimiento. O'Neill et. al. (2009) señalan que la propuesta de valor holístico enmarca el valor que la empresa sustentable genera para múltiples grupos de interés a través de las diversas dimensiones de la sustentabilidad. Los autores se refieren al emprendimiento y la empresa sustentable de la siguiente manera:

El emprendimiento sustentable es entonces, en esencia, la realización de innovaciones sustentables para los mercados y en beneficio de la sociedad en su conjunto (Schaltegger y Wagner, 2011). En la realización de las innovaciones, el emprendedor requiere considerar las demandas de un amplio grupo de grupos de interés que afectan o son afectados por la actividad del emprendedor. Los grupos de interés pueden demandar mejoras en el ambiente (como una ONG) o mejoras sociales (consumidores o una comunidad) e incluso demandas económicas (socios o inversionistas).

Por lo anterior, Parrish et. al. (2009) señalan que el concepto de emprendedor sustentable es de naturaleza multidisciplinaria, incluyendo conocimientos de diversas áreas tales como el estudio del espíritu empresarial convencional, estudios de los negocios y su ambiente, y la nueva corriente en investigación sobre espíritu empresarial ambiental y social. De esa perspectiva se desprende la noción general de emprendimiento sustentable que ha sido direccionado en la contribución de las actividades empresariales al desarrollo sustentable, más allá de la organización en sí misma, el emprendimiento sustentable crea beneficios en la gestión del desarrollo sustentable en el mercado y en la sociedad como un todo, con base en la innovación.

El emprendimiento sustentable por lo tanto, trata con procesos de innovación para empresas nuevas cuyos productos y servicios sean de beneficio social y ambiental con potencial para conseguir una parte del mercado, sin embargo es importante mencionar, que el espíritu sustentable no está limitado a empresas nuevas, puede ser incorporado a empresas establecidas o en proceso de desarrollo. Puede entonces describirse como innovaciones orientadas al mercado y a las personas para crear valor económico y social, impactando aspectos sociales y ambientales. Es decir, la innovación se

convierte en un proceso social para coadyuvar a satisfacer necesidades de grupos humanos y con ello mejorar sus condiciones y calidad de vida (Petit, 2007).

El modelo de negocios del emprendedor sustentable esta centrado en la mejora sustentable como fundamento del éxito económico del emprendimiento.

Para Schaltegger y Wagner (2011), el emprendimiento sustentable incluye los siguientes aspectos:

- El cambio social como una meta no mercantil, que implica el emprendimiento para metas sociales del que surge el emprendimiento social.
- Los temas sociales como parte de las metas de la empresa sustentable en suma a los aspectos del medio ambiente constituyen un distintivo de diferenciación del ecoemprendimiento.
- La propuesta de cambio institucional más allá del mercado como una meta estructural del emprendimiento sustentable incorpora la idea de un emprendimiento institucional relacionado con una perspectiva social amplia.

Como puede observarse en el siguiente cuadro existen diferencias muy marcadas entre el emprendimiento, social, ambiental y sustentable, que permiten considerar las condiciones de su actuación y efectos.

Factores	Ecoemprendimiento	Emprendimiento social	Emprendimiento sustentable
Motivación	Contribuir a resolver problemas ambientales y crear valor económico	Contribuir a resolver problemas sociales y crear valor para la sociedad	Contribuir a resolver problemas sociales y ambientales a través de negocios exitosos

Meta principal	Ganar dinero resolviendo problemas ambientales	Lograr metas sociales consiguiendo fondos para ello	Crear desarrollo sustentable a través de actividades empresariales
Rol de metas económicas	Fines	Medios	Medios y fines
Rol de metas no mercantiles	Aspectos ambientales como elemento central	Metas sociales como fines	Elemento central final contribuir al desarrollo sustentable
Reto organizacional	De atención de aspectos ambientales a la integración de aspectos económicos	De atención de aspectos sociales a la integración de aspectos económicos	De pequeñas a mayores contribuciones al desarrollo sustentable

Cuadro 3.2.3 Caracterización de los diferentes tipos de emprendimiento orientados a la sustentabilidad.

Fuente: Schaltegger y Wagner (2011, p. 224).

La importancia entonces que reviste este tipo de emprendimiento se presenta porque cuando las organizaciones generan innovaciones sustentables se convierten en referentes en la sociedad e influyen en la opinión política para cambiar los mercados hacia la sustentabilidad. Muchas innovaciones sustentables han surgido de la interacción entre líderes sociales, empresariales y políticos en esfuerzos colaborativos. Por ejemplo, el fuerte crecimiento de la industria generadora de energía en el norte de Europa o la industria fotovoltaica en Alemania fueron políticamente apoyadas a través de subsidios para ser competitivas. La clave de estos éxitos es la innovación disruptiva

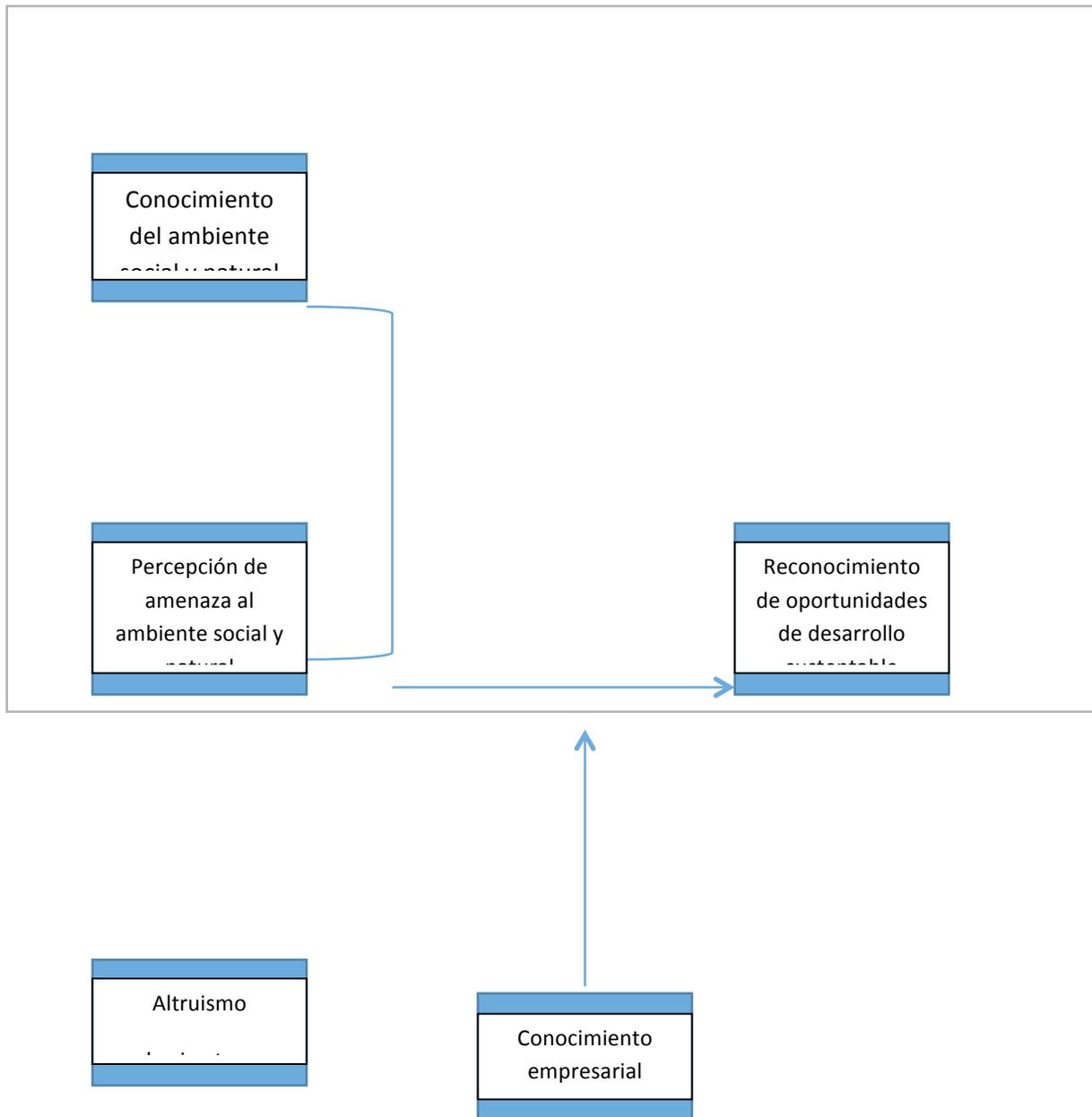
que genera atractivos productos con beneficios superiores (Schaltegger y Wagner, 2011).

II.2. Las competencias en oportunidades de negocios de la sustentabilidad y el perfil del emprendedor sustentable

Para promover el desarrollo es menester contar con instituciones y sociedades empresariales, Volkmann, Christine. Wilson, E. Karen. Rabuzzi, Daniel. Marotti, Steve. Vyakarnam, Shailendra. Sepúlveda, Ana (2009) señalan que eso es posible con la educación en emprendimiento para ayudar a promover una cultura innovadora y empresarial, y con esto cambiar mentalidades y proveer las competencias para preparar a los jóvenes para percibir oportunidades de negocios. En este sentido se señala al emprendimiento como un medio para construir en la gente joven valores a favor de otros, generar ayuda y enlazarlos con su comunidad, y con ello lograr el bienestar social.

En el campo del emprendimiento sustentable se combinan el emprendimiento y la sustentabilidad, se caracteriza por muchos aspectos fundamentales de la actividad empresarial y se focaliza en las habilidades e iniciativa personales del emprendedor para realizar cambios exitosos en los mercados y la sociedad con innovaciones sociales y ambientales. El emprendimiento sustentable extiende sus metas más allá del beneficio empresarial con su éxito en el mercado generando cambios sociales y de condiciones y regulaciones del mercado (Schaltegger y Wagner, 2011).

Por lo anterior, autores como Shepherd y Patzelt (2011) argumentan que la mejor forma para que los emprendedores sustentables puedan determinar y capitalizar oportunidades de negocios de la sustentabilidad, está relacionada con sus conocimientos con la temática, la percepción que tienen o pueden desarrollar en su formación respecto a las condiciones de su entorno y su compromiso con la comunidad a la que pertenecen. Si hay una preocupación real por las condiciones ambientales y sociales del entorno del emprendedor y cuenta con habilidades de tipo empresarial, como se muestra en el esquema siguiente, se tenderá a reconocer las oportunidades de negocio de la sustentabilidad.



Modelo de reconocimiento de oportunidades del desarrollo sustentable.

Fuente: Shepherd et. al. (2011, pág. 634).

Bonnet, H., Quist, J., Hoogwater, D., Spaans, J., Wehrman, C. (2006) por otra parte, destacan que la enseñanza de la iniciativa empresarial sustentable, es necesaria en cuanto que, cuando los estudiantes integran a la sustentabilidad en oportunidades de negocios se estimula la internalización de la filosofía de la sustentabilidad; por ello, el enfoque de la sustentabilidad se convierte en una competencia principal en la definición de intenciones, oportunidades y planes de negocios.

Con base en los planteamientos anteriores se busca intervenir la formación de los emprendedores en estudio con las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que les permitan identificar las oportunidades de negocio que se generan con base en el enfoque sustentable. Para guiar este proceso se partió de la siguiente hipótesis:

La competencia en las oportunidades de negocios de la sustentabilidad tiene una relación positiva en la generación de proyectos de negocios sustentables.

La competencia en oportunidades de negocios contribuye para que los emprendedores definan un marco en el que se incorpora a la sustentabilidad como un amplio espectro de posibilidades de negocios. Con esta idea la sustentabilidad no es una limitante sino una serie de opciones, para el emprendedor no se convierte en una obligación sino en una forma de vida.

La valoración económica y el enfoque sustentable

El cambio en la filosofía de los negocios que surgen del emprendimiento sustentable supone que los emprendedores deben contar con un perfil que promueva metas de beneficio integral, con la sociedad, el entorno y la función económica empresarial.

Para Parra (2013) el sistema de valores de una persona representa una herencia para que la organización aprenda las reglas para tomar decisiones y resolver conflictos entre dos o más perspectivas o conductas. Es decir, que es el emprendedor con sus principios quien define el rumbo y las acciones que ha de tomar la organización.

Ahora bien, los cambios de valores, actitudes y conductas son posibles como resultado de una retroalimentación objetiva e información sobre los propios valores y actitudes (Parra, 2013). Surgen de la formación de los emprendedores y se convierten en conductas que dan identidad a la forma de ser del individuo en cualquier ámbito de su estilo de vida. El emprendedor requiere cambiar sus metas por las relacionadas con la sustentabilidad con nuevas configuraciones, conductas y resultados. Los modelos exitosos de negocios para el desarrollo se fundamentan en la educación de los futuros líderes, que hacen crecer a sus empresas con conciencia global (Whiting, De Pillis y Hatch, 2010).

La naturaleza del emprendedor es generar riqueza, sin embargo, el emprendimiento sustentable busca el bienestar a través de los negocios sustentables. Por lo tanto la calidad de vida de una comunidad con base en el emprendimiento sustentable precisa de un nuevo marco de valores del emprendedor en el que el dinero no es el único fin sino solo una de las consecuencias de su accionar sustentable.

La sustentabilidad está asociada con principios éticos aplicados de forma básica en las empresas (Rodgers, 2010). Por ello el emprendedor requiere una visión integral de los grupos de interés de su acción empresarial, nueva perspectiva de la riqueza que se genera y un cambio de prioridades que equilibre sus intenciones económicas con los beneficios sociales y ambientales.

Para efectos de estudiar los intereses de los emprendedores al generar una empresa se ha planteado la siguiente hipótesis:

Una valoración prioritaria al dinero por los emprendedores no favorece su orientación por las empresas sustentables

Identificar la importancia del dinero (económica) de los emprendedores contribuye a establecer herramientas formativas para modificar su marco de valores como agente de desarrollo. Además de considerar el rol económico del emprendedor, es menester observar su participación como miembro de una sociedad y el impacto de sus acciones empresariales en los ecosistemas naturales.

Perfil del emprendedor sustentable

Según Pascual, Van Klink y Rozo (2011) los emprendedores sustentables (sustapreneurs) buscan resolver problemas sociales y/o ambientales aplicando principios de negocios, en este sentido, las soluciones de negocios sustentables están caracterizados por:

- Soluciones para un problema social y/o ambiental específico,
- Define claramente el modelo de negocios, es decir la forma de generar valor social, ambiental y económico,
- Repetible, se refiere a que la solución pueda gestionar el crecimiento o la expansión en otros territorios, en variedad de contextos y mercados.
- Inspirar a otros para contribuir al desarrollo con sus propias acciones.

A continuación se muestra un planteamiento de las características que el trabajo del perfil del emprendedor sustentable debiera tener.

Emprendedor sustentable
La competencia en las oportunidades de negocios de la sustentabilidad tiene una relación positiva en la generación de proyectos de negocios sustentables. (Conocimientos, habilidades y actitudes)

Una valoración prioritaria al dinero por los emprendedores no favorece su orientación por las empresas sustentables (Actitudes)

La intención empresarial, las competencias en las oportunidades de negocio de la sustentabilidad, la valoración positiva de las MiPyMES y una valoración no prioritaria por el dinero, favorece en los emprendedores la generación de proyectos de negocios sustentables. (conocimientos, habilidades y actitudes)

Elementos del perfil del emprendedor sustentable

Fuente: Elaboración propia.

Shepherd et. al. (2011) argumenta que los emprendedores que actúan con intenciones sociales pueden contribuir en el desarrollo de sociedades locales manteniendo el empleo en sus regiones en lugar de moverse a sitios de producción. En el emprendimiento sustentable los requerimientos de competencias, no solo incluyen conocimientos, habilidades y actitudes relacionadas con la industria y sus competidores en la búsqueda de rendimientos económicos, se requiere también competencias para preservar el ambiente social y ambiental. Es en este sentido definir los elementos que inciden en una formación empresarial con enfoque sustentable es un punto de partida para generar programas y estrategias que resulten en empresarios con metas integrales, considerando lo económico, social y ambiental (Profit, People and Planet).

II.3. Educación en emprendimiento sustentable

Con relación a la educación en negocios sustentables, podemos decir en acuerdo con Barret et. al. (2011), que busca balancear la protección ambiental, la preservación de la herencia cultural, los derechos de los indígenas por beneficiarse de su conocimiento tradicional y de la biodiversidad, con la concepción occidental de la propiedad individual y la globalización. Es decir, que es posible direccionar el desarrollo de competencias empresariales con una filosofía sustentable que prepare a los futuros empresarios bajo un nuevo sistema de valores. Después de la adopción de la Agenda 21 (WBCSD, 2012)

la educación continua siendo una poderosa herramienta para implementar la sustentabilidad, de hecho, las Naciones Unidas declararon al período 2005-2014 como la “Década de la Educación para el Desarrollo Sustentable”, en donde los sectores gubernamentales, sociales y económicos trabajaron de manera sinérgica para hacer un mañana posible.

En este sentido, es concluyente que un cambio radical en la educación de negocios puede jugar un rol importante en la salvación del planeta de su destrucción antropológica, dado que permite vislumbrar, de manera optimista, las posibilidades del desarrollo de tecnología sustentable y permitir que surjan expresiones de voces alternativas (Barret, et. al., 2011).

Por lo tanto, es posible decir que los educadores de negocios necesitan elevar la conciencia hacia puntos de vista alternativos, que en la práctica retomen la mejor perspectiva en la formación de los líderes de negocios del futuro. La educación en emprendimiento es esencial para el desarrollo del capital humano necesario para las sociedades del futuro. No es suficiente agregar emprendimiento en el perímetro necesita ser el centro de la forma en que opera la educación (Foro Económico Mundial, 2009).

El rol de los negocios es crucial, en la concepción de la sustentabilidad se incluye a los negocios como una forma de influir en el cambio. Igualmente, la educación juega un rol central en la compleja realidad de la globalización, dado que beneficiarse de la globalización, depende de las habilidades para obtener y analizar información, hacer juicios independientes y comunicar a través de las fronteras sociales y culturales. Los marcos de calidad y posición de las universidades deben ser ampliados más allá de sus fronteras, considerando las condiciones de ciudades vecinas, regiones y países, de ahí que en la red global las universidades hayan incrementado su importancia, y es posible que la red global universitaria sienta las bases de la universidad del futuro.

La Educación Superior juega un papel vital en su rol de líder para formar a la próxima generación de profesionales, creando una base de recursos para contribuir al esfuerzo por la sustentabilidad y proveer una serie de servicios a las comunidades y naciones.

La búsqueda del desarrollo local de mejorar la calidad de vida de la población a través de procesos que fomenten la actividad económica, la justicia social y el cuidado al medio ambiente puede ser respaldado por el trabajo de las universidades. Las funciones de docencia, investigación y extensión, tradicionales en la universidad pública, son congruentes con los objetivos del desarrollo, para ello, las universidades requieren revisar y reorganizar sus procesos académicos con miras a su intervención directa en las acciones a favor del desarrollo. La formación de recursos humanos es un elemento determinante en dicha contribución al desarrollo, sin embargo, son las estrategias de intervención directa, como las del fomento al emprendimiento, las que se requieren desde las entidades educativas de nivel superior (González, 2012).

Evidentemente esa perspectiva en la Educación Superior demanda soluciones interdisciplinarias, lo que genera en los estudiantes nuevas formas de pensamiento que será relevante en sus vidas privadas y profesionales. Es de destacar que los cambios y adaptaciones de las instituciones hacen referencia a las entidades de enseñanza para mejorar las competencias que favorezcan las innovaciones, es decir, las competencias del perfil del emprendedor.

Las Instituciones de Educación Superior juegan un papel clave en el incremento de las habilidades, conocimientos y valores para crear una sociedad sustentable. Es desde las universidades donde debe surgir un cambio en la forma de pensar y un proceso de sensibilización hacia los problemas del entorno y la forma de llevar a cabo las actividades humanas. Aquí algunos argumentos del papel de las universidades:

- Primero, las universidades generan los profesionales que manejarán la degradación de los sistemas económicos, sociales y ecológicos y ofrecerán las soluciones para traer de regreso su estabilidad.
- Segundo, las universidades por definición proveen a los futuros especialistas de los valores, habilidades y conocimientos necesarios.
- Tercero, las universidades son centros de innovación: la conjunción de la invención y la aplicación comercial (Coman, 2008).

Las universidades se ven afectadas por la perspectiva sustentable, dado que deben de cambiar en su forma de enseñar y promover la educación de los negocios sin perder su carácter social y educativo. Su influencia no solo se reduce a la formación y la investigación sino a la posibilidad de convertirse, en sus prácticas, en modelo de sustentabilidad en sí misma. Requieren en este sentido, reconstruir su misión de cara a formar profesionistas con capacidad para ofrecer soluciones, cambiar su currículo y convertirse en promotores de la sustentabilidad, en todos los sentidos. Los emprendedores del año 2020 no solo deberán contar con competencias hacia la realización de oportunidades de negocios, sino que deberán jugar un papel en el que sus capacidades impacten la calidad de vida de los ciudadanos del mundo y resuelvan los problemas asociados al desarrollo (Coman, 2008).

III. CONCLUSIONES

Por lo descrito, podemos decir que existe un consenso en establecer que el emprendimiento es uno de los factores que contribuye al desarrollo de los países, es un agente económico, social, de inclusión y para el cuidado del planeta; especialmente en una sociedad en la cual exista una cultura que favorece e incentive a las personas a iniciar actividades que contribuyan a la sociedad mientras satisfacen sus propias necesidades.

En el actual escenario mundial, caracterizado por la globalización y la interconexión entre las naciones y la presencia de emprendedores capaces de crear empresas innovadoras que capturen oportunidades globales, está tomando una importancia creciente para lograr el desarrollo de los países, especialmente en la capacidad de ayudarlos a crear riqueza y empleo. De hecho, los países desarrollados y más recientemente los de América Latina están implementando políticas públicas e iniciativas privadas que contribuyan al fomento de la creación de nuevas empresas, que tengan la particularidad de contar con un alto potencial de crecimiento.

Las oportunidades de negocios de la sustentabilidad del emprendedor en el marco del desarrollo sustentable se relacionan generalmente con una capacidad o recurso no explotado, una necesidad no cubierta en el mercado, un sector con potencial de crecimiento, el conocimiento de un sector, una tecnología propia, entre otras opciones, según Coman (2008).

Considerando que los emprendedores con enfoque sustentable abarcan todas las iniciativas encaminadas al desarrollo de una actividad que genere ingresos y que tenga un impacto en el mejoramiento de las condiciones de vida del emprendedor y de la comunidad en la cual se gesta la actividad, este tipo de personas representan la posibilidad de atender la urgente necesidad de cambiar el sentido que actualmente tienen los procesos económicos generadores de aspectos como pobreza y deterioro ambiental. Esta es la oportunidad de la educación superior en la formación de emprendedores sustentables, con visión y valores específicos y diferentes a los tradicionales; pero también, es el espacio de intervención universitaria para contribuir ampliamente para la generación de una sociedad sustentable.

En nuestra perspectiva, sobre el emprendimiento en el ámbito de nuestro país, se requiere crear, consolidar y fortalecer nuevos modelos para jóvenes emprendedores, con procesos formativos ágiles, sencillos, efectivos y sobre todo sensibilizados hacia un enfoque sustentable. El fortalecimiento de la educación emprendedora para nuevos emprendimientos, en nuestra opinión, permitirá incrementar el número de emprendedores, fomentar más y mejores empresas, generar y combatir la pobreza con el impacto el desarrollo regional y fortalecer la política de innovación local, nacional e internacional.

IV. REFERENCIAS

Banco Mundial. (2011). Informe sobre el desarrollo mundial 2011, conflicto, seguridad y desarrollo. Recuperado en: <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2011/04/11/violen-conflict-and-insecurity-2011-world-development-report-examines-risks-proposes-action>.

Baron, R. A., Ensley, M. D. (2006). Opportunity Recognition as the Detection of Meaningful Patterns: Evidence from Comparisons of Novice and Experienced Entrepreneurs. *Management science*, (9), 52, 1331-1344, doi: 10.1287/mnsc.1060.0538

Barrett, J. & Jones, J. (2011). Looking into the Abyss: Can Business Education Help Save the Planet? *New Zealand Journal of Applied Business Research*. Num. 1 Vol 9, 1-9.

Bennington, J. A. & Minutolo, M. (2013). Intent to be a socially responsible small or medium-sized enterprise: Theory of planned behavior and leaders actualizing. *Journal of management and sustainability*, Vol. 3, No. 1, doi:10.5539/jms.v3n1p1

Binks, M., Mosey, S., Muñoz, C. (2011). Developing Opportunity-Identification Capabilities in the Classroom: Visual Evidence for Changing Mental Frames. *Academy of Management Learning & Education*, (2), 10, 277-295.

Bonnet, H., Quist, J., Hoogwater, D., Spaans, J., Wehrman, C. (2006). Teaching sustainable entrepreneurship to engineering students: the case of Delft University of Technology. *European Journal of Engineering Education*, Vol. 31 No 2, 155-167, doi: 10.1080/03043790600566979

Burke, J., Ng, E. S. (2010). Predictor of Business Students' Attitudes Toward Sustainable Business Practices. *Journal of Business Ethics*, 95, 603-615, doi: 10.1007/s10551-010-0442-0

- Byabashaija, W., Katono, I. (2011). The impact of College entrepreneurial education on entrepreneurial attitudes and intention to start a business in Uganda. *Journal of Developmental Entrepreneurship*. Vol. 16 No. 1, 127-144, doi: 10.1142/S1084946711001768
- Coman, A. (2008). Education and entrepreneurship: Drivers for sustainable development *Human Systems Management*, 27, 255-260. 10.3233/HSM-2008-0685
- Consejo Nacional de Población. (2010). Índice de marginación por localidad 2010. Recuperado en: www.conapo.gob.mx
- Contreras, R., Aguilar, O. C. (2012). Desarrollo Sostenible (semblanza histórica). *Revista del Centro de Investigación, Universidad La Salle*, Vol. 10 No. 37, 101-121.
- Corduras, A., Levie, J., Kelly, J. D., Saemundson, J. R., Schott, T. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor, Special Report*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA).
- Crissien, J. E. (2009). Investigando el entrepreneurship tras un marco teórico y su aporte al desarrollo económico de Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Num. 66, 67-84. Universidad EAN.
- Delgadillo, J. (2005). Municipio y descentralización: Alternativa para el desarrollo regional. Área de estudios sobre Desarrollo Regional del Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM.
- Dohse, Dirk, Walter, Sascha (2010). The role of entrepreneurship education and regional context in forming entrepreneurial intentions *Treball*, 18, 2-33.
- Elizalde, A. (2003). Desde el desarrollo sustentable hacia sociedades sustentables. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, Vol. 1 No. 4.

Fayolle, Alain, Gailly, Benoit, Lassas-clerc, Narjisse. (2006). Effect and Counter-effect of Entrepreneurship Education and Social Context on Student's Intentions. *Estudios de economía aplicada*,(2), 24, 509-523.

Freimann, J., Marxen, S., Schick, H. (2002). Sustainability Issues for Start-up Entrepreneurs [version electronica]. *GMI*, 38, 59-70.

Golden, J. S., Hershauer, J. C., O'Neill, G. D. (2009). The Cultural Context of Sustainability Entrepreneurship [versión electrónica]. *GMI*, 55, 33-46.

González A. (2012). La universidad como factor de desarrollo local sustentable. Vol. 9 No.Especial 1. Pp65-78. Ra Ximhai. Universidad Autónoma Indígena de México.

Gundlach, M. J., Zivnuska, S. (2010). An Experiential Learning Approach To Teaching Social Entrepreneurship, Triple Bottom Line, And Sustainability: Modifying And Extending Practical Organizational Behavior Education (PROBE) [versión electrónica]. *American Journal of Business Education*, (1), 3, 19-28.

Gutiérrez, B. E., Martínez, M. C. (2010). El plan de acción para el desarrollo sustentable en las Instituciones de Educación Superior, escenarios posibles. *Revista de la Educación Superior* Vol. XXXIX, No. 154,111-132.

Herrera, J., Larrán, J. M., Martínez, D. (2012). Relationship between social responsibility and performance in small and médium enterprises: literatura review. *Cuadernos de Gestión*, Vol. 13 No. 2, 39-65, doi: SSN: 1131 – 6837

Ireland, R. D., Ketchen Jr., D. J., Shook, Ch. L., Short, J. C. (2010). The Concept of "Opportunity" in Entrepreneurship Research: Past Accomplishments and Future Challenges [versión electrónica]. *Journal of Management*, (1), 36, 40-65, doi: 10.1177/0149206309342746

Kirk, J. R. Peredo, A. M., Chrisman, J. J. (2010). Business networks and economic development in rural communities in the United States. *Entrepreneurship Theory and Practice*, doi: 10.1111/j.1540-6520.2009.00307.x

Muñoz C. A., Mosey, S., Binks, M. (2011). Developing opportunity identification capabilities in classroom: visual evidence for changing mental frames. *Academy of management learning and education* Vol. 10 No. 2, 277-295.

Newell J. C., Moore B. W. (2010). Creating Small Business Sustainability Awareness. *International Journal of Business an Managment*, Vol. 5, No. 9. ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119

Organización de las Naciones Unidas. (2013). *Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe, seguimiento de la agenda de las Naciones Unidas para el desarrollo post 2015 y Río más 20*. Secretaría Ejecutiva de la CEPAL.

Organización Internacional del Trabajo. (2012). *Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe*. CEPAL/OIT., Octubre 2012. Num. 7.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2010). *Aseessment of Goverment support programmes for Smes and Entrepreneurs Access fo finance in the Global crisis*. Paris,17-18, 2010.

Parra, S. (2013). Exploring the incorporation of values for sustainable entrepreneurship teaching/ learning. Journal of tchnology management and inovation. Volume 8, No. 1, 11, 20. SSN (Electronic Version), doi: 0718-2724

Parrish, D. (2007). Sustainability entrepreneurship: design pinciples, process, and paradigms. Tesis, Doctor of Philosophy, University of Leeds. School of earth and environment.

Parrish, D., Tilley, F. (2009). Introduction [versión electronica]. Greener Management International, 55, 5-11, doi: 0966-9671

Pascual, O., Van Klink, A., Rozo, J. A. (2011). Create Impact! Handbook for sustainable entrepreneurship. Enviu- innovators sustainability.

Patzelt H., Shepherd A. D. (2010). The New Field of Sustainable Entrepreneurship: Studying Entrepreneurial Action Linking “What Is to Be Sustained” With “What Is to Be Developed” [versión electrónica]. Entrepreneurship: Theory & Practice, 1042-2587, 137-163, doi: 10.1111/j.1540-6520.2010.00426.x.

Patzelt, H., Shepherd A. D. (2011) Recognizing Opportunities for Sustainable Development. Entrepreneurship Theory and Practice. Baylor University, doi: 10.1111/j.1540-6520.2010.00386.x

Peredo, A. M., Chrisman, J. J. (2006). Toward a Theory of Community- Based Enterprise. Academy of Managment Review. Vol. 31 No. 2, 309-328.

Ramos, A. R., Medina, J. A., Lorenzo, J. D., Ruiz, J. (2010). What you know or who you know? The role of intellectual and social capital in opportunity recognition [versión electrónica]. International Small Business Journal,(6), 28, 566-582, doi: 10.1177/0266242610369753

Ring, J. K., Peredo, A. M. Chrisman, J. J. (2010). Business networks and economic development in Rural Communities in United States. Entrepreneurship: theory and practice. Blackwell Publishing Limited, doi: 10.1111/j.1540-6520.2009.00307.x.

Rodgers, C. (2010). Sustainable Entrepreneurship in SMEs: A Case Study Analysis [versión electrónica]. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 17,125-132, doi:10.1002/csr.223.

Roudaki, R. (2009). University Students Perception on Entrepreneurship: Commerce Studentes Attitudes at Lincoln University. Journal Accounting-Business and Management Vol.16, 36-53.

Ruiz, J., Rojas, A., Suarez, A. (2008). Actitudes de los estudiantes de Andalucía ante la creación de empresas. Primera Edición, servicio de publicaciones de la Universidad de Cádiz, España.

Schaltegger, S., Wagner, M. (2011). Sustainable Entrepreneurship and Sustainability Innovation: Categories and Interactions. Business Strategy and Environment, Num 20, 222-237, doi: 10.1002/bse.682.

Shepherd, A. D., Patzelt, H. (2011). Entrepreneurship: studying entrepreneurial action linking “What is to be sustained” whith “What is ti be developed”. Entrepreneurship Theory and Practice Review. Baylor University .

Sloan, K. Klingenberg, B. Rider, C. (2013). Towards sustainability: examing the drivers and change process within smes. Journal of management and sustainability, Vol. 3, No. 2. ISSN 1925-4725 E-ISSN 1925-4733, doi:10.5539/jms.v3n2p19

Tracey, P., Phillips, N. (2007). The Distinctive Challenge of Educating Social Entrepreneurs: A Postscript and Rejoinder to the Special Issue on Entrepreneurship Education [versión electrónica]. *Academy of Management Learning & Education*, (2), 6, 264-271.

Tuncer, G. (2008). University Students Perception on Sustainable Development: A Case Study from Turkey [versión electrónica]. *International Research in Geographical and Environmental Education*, (3), 17, 212-226, doi:10.1080/10382040802168297

Volkman, Ch., Wilson, E. K., Rabuzzi, D., Marotti, S., Vyakarnam, Sh., Sepúlveda, A. (2009). Educating the next wave of entrepreneurs. Editado por el Foro Económico Mundial.

 [Regresar](#)

IDENTIDAD SOCIAL DE PUEBLO MÁGICO COMO OFERTA CULTURAL EN MICROEMPRESAS TURÍSTICAS EN NAOLINCO, VERACRUZ

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)

MARTÍN ROMÁN PÉREZ JAIMES¹

RESUMEN:

Realizando un análisis de la teoría de Identidad Social definida por el psicólogo Británico Henri Tajfel con base a sus experimentos sociales el cual entre otras cosas permite ordenar el ambiente social reduciendo la complejidad de estímulos del medio social, y orientando al individuo al crear y definir su lugar en la sociedad.

Se realiza un análisis al programa federal de la Secretaria de Turismo (Sectur) "Pueblos Mágicos" el cual reconocer los hermosos lugares de la geografía mexicana y que han guardado una riqueza cultural e histórica, es decir un pueblo que a través del tiempo y ante la modernidad, ha conservado, valorado y defendido, su herencia histórica, cultural y natural; y la manifiesta en diversas expresiones a través de su patrimonio tangible e intangible.

Se enumeran los lineamientos de incorporación al programa, los elementos de registro y los lineamientos de pertenencia que deben de cumplir todos los aspirantes y las localidades dentro del programa.

¹ Académico del Instituto Tecnológico Superior de Misantla Mail: mrjaimess7@hotmail.com

Después se realiza una comparativa del crecimiento turístico a nivel mundial que es de un 3.6% y el turismo nacional con un crecimiento del 16.7% según Banco de México (Banxico), cabe mencionar que son cifras en donde se puede apreciar un crecimiento dentro del país después de varios años donde se presentó un decrecimiento por el periodo de inseguridad vivido en los últimos años.

El programa “Pueblos Mágicos” de la Sectur ha fortalecido el crecimiento turístico a nivel Nacional y ha inyectado gran interés a los turistas Internacionales y Nacionales, tomando en cuenta los lineamientos de incorporación al programa se puede concluir que la localidad de Naolinco de Victoria, Veracruz cuenta con la identidad social para pertenecer a este grupo de localidades que ofrecen una oferta turística rica en historia, tradiciones, festividades, gastronomía, artesanías, centros turísticos, arquitectura, potencial ecoturísticos, etc.

PALABRAS CLAVE:

Identidad Social.- sugiere que la gente se identifica con grupos con el fin de “maximizar su distinción positiva”, ofreciéndole los grupos tanto identidad cultural (nos dicen quiénes somos) y autoestima (nos hacen sentir bien con nosotros mismos).

Pueblo Mágico.- Pueblos Mágicos es un programa de la Secretaria de Turismo (Sectur) para reconocer los hermosos lugares de la geografía mexicana y que han guardado una riqueza cultural e histórica.

Microempresas Turísticas.- Las microempresas tienen entre 0 y 10 trabajadores, el dueño suele trabajar en la misma. Esto es así, independientemente de que el negocio se dedique a la industria, al comercio o los servicios.

Naolinco de Victoria, Veracruz.- Se encuentra ubicado en la zona centro montañosa del Estado, con un clima templado-húmedo y con un gran potencial turístico al contar con Fiestas, danzas y tradiciones, Gastronomía, Artesanías y Centros Turísticos, entre los que destacan las Fiestas Patronales (21 de Septiembre) y fiestas de Todos Santos (30 de Octubre al 2 de Noviembre)

I. INTRODUCCIÓN

Pueblos Mágicos es un programa de la Secretaría de Turismo (Sectur) para reconocer los hermosos lugares de la geografía mexicana y que han guardado una riqueza cultural e histórica, con ello ofrecer alternativas frescas y diferentes a los turistas nacionales y extranjeros.

Como consecuencia de ello se obtiene detonadores de la economía local y regional en comunidades de gran fuerza cultural y entornos urbanos naturales de gran impacto.

El programa comenzó en 2001, a la fecha cuenta con 83 nominaciones otorgadas, en el estado de Veracruz cuenta con 3 nominaciones (Xico, Coatepec y Papantla).

Considerando la riqueza cultural, tradiciones, historia, bellezas naturales y el cariño de su gente, por ello Naolinco de Victoria, Veracruz cumple con los requisitos indispensables para recibir la nominación de Pueblo Mágico y así acceder a los beneficios y obligaciones que el programa marca.

El proceso no fue fácil, los trabajos para ello duraron 5 años para completar el expediente y el próximo Enero del 2014 se entregará para que continúe el proceso y se obtenga su nominación.

Es por ello que el presente trabajo trata de enmarcar la Identidad Social a lo que se refiere en un Pueblo Mágico como oferta cultural en microempresas establecidas en Naolinco, Veracruz.

II. DESARROLLO

I.- Identidad Social

I.1.- Antecedentes de la Teoría de Identidad Social de Henri Tajfel

Henri Tajfel psicólogo Británico (1919-1982) quien realizó trabajos sobre los aspectos cognitivos del prejuicio, relaciones intergrupales y desarrollo la Teoría de la Identidad Social junto con su discípulo John Turner.

Demostraba que las personas tenían la predisposición a presuponer que todos los elementos de una categoría eran más similares entre ellos de lo que en realidad lo eran (ejemplo todos los franceses y todos los británicos), y, que los pertenecientes a categorías distintas se diferenciaban más de lo que obviamente lo hacían en la realidad (ejemplo exagerando las diferencias entre franceses y británicos).

Tajfel bosquejó estas ideas en su artículo "Aspectos cognitivos del prejuicio", que fue publicado por primera vez en 1969 por este artículo, la Sociedad para el Estudio Psicológico de Asuntos Sociales premió a Tajfel con el Premio Gordon Allport de Relaciones Intergrupales.²

Aun así, los miembros de ambos grupos comenzaron a identificarse a sí mismos con su grupo específico, y favorecían a los individuos de su mismo grupo con recompensas que maximizaran los rendimientos del grupo al que arbitrariamente pertenecían. Y aunque la categorización de los individuos en grupos viniera en función de un simple lanzamiento de moneda, esta categorización parecía ya ser razón suficiente para que la gente dispensara valiosas recompensas a favor de los miembros de su mismo grupo, en detrimento de los del grupo "distinto".³

I.II.- Teoría de Identidad Social de Henri Tajfel

Posteriormente, Tajfel y su estudiante John Turner, desarrollaron la Teoría de la Identidad Social. Propusieron que la gente tiene tendencia innata a categorizarse a sí misma en grupos excluyentes ("ingroups"), construyendo una parte de su identidad sobre la base de su membresía en ese grupo y forzando fronteras excluyentes con otros grupos ajenos a los suyos ("outgroups").

La Teoría de la Identidad Social sugiere que la gente se identifica con grupos con el fin de "maximizar su distinción positiva", ofreciéndole los grupos tanto identidad cultural (nos dicen quiénes somos) y autoestima (nos hacen sentir bien con nosotros mismos). La Teoría de la Identidad Social tuvo impacto sustancial sobre muchas áreas de la psicología social, como la dinámica de grupo, las relaciones intergrupales, el prejuicio y estereotipado, y la psicología organizacional.

La hipótesis de la que parte Tajfel es que, por muy rica y compleja que sea la idea que los individuos tienen de sí mismos en relación con el mundo físico o social que les rodea, algunos aspectos de esta idea son aportados por la pertenencia a ciertos grupos o categorías sociales.

² Capítulo seis de H. Tajfel, 'Human Groups and Social Categories'

³ E. R. Smith/D. M. Mackie, *Social Psychology* (2007) p. 204

En conclusión, la “identidad social” definida por Tajfel se debe considerar como un término usado para describir aspectos limitados del concepto de sí mismo que son relevantes para ciertos aspectos limitados de la conducta social.

Al mismo tiempo, la pertenencia a diferentes categorías sociales da lugar a diferentes formas de categorización social, proceso que permite ordenar el ambiente social reduciendo la complejidad de estímulos del medio social, y orientando al individuo al crear y definir su lugar en la sociedad.

Este proceso de categorización es esencial para explicar las relaciones intra e intergrupales, pues el proceso de categorización lleva tanto a una acentuación de las diferencias intergrupales como a una acentuación de las semejanzas endogrupales.⁴

II.- Pueblo Mágico

II.1 Definición

Pueblos Mágicos es un programa de la Secretaría de Turismo (Sectur) para reconocer los hermosos lugares de la geografía mexicana y que han guardado una riqueza cultural e histórica, es decir un pueblo que a través del tiempo y ante la modernidad, ha conservado, valorado y defendido, su herencia histórica, cultural y natural; y la manifiesta en diversas expresiones a través de su patrimonio tangible e intangible.

Un Pueblo Mágico es una localidad que tiene atributos únicos, simbólicos, historias auténticas, hechos trascendentes, cotidianidad, que significa una gran oportunidad para el aprovechamiento turístico atendiendo a las motivaciones y necesidades de los viajeros.

⁴ Taylor, Donald; Moghaddam, Fathali (30 de junio de 1994). «Social Identity Theory». *Theories of Intergroup Relations: International Social Psychological Perspectives* (2nd edición). Westport, CT: Praeger Publishers. pp. 80–1. ISBN 0275946355. OCLC 29319924



1.- Distribución en México de los 83 Pueblos Mágicos existentes

La calidad en las localidades es una condición de mercado y un factor para ser competitivas, corresponde a todos los actores del Pueblo Mágico, construir de manera permanente destinos y negocios turísticos exitosos; la tarea básica es impulsar los programas y sellos de calidad de la Secretaría de Turismo.

Cada Pueblo Mágico debe atender y monitorear la sustentabilidad de la localidad, con base a indicadores básicos que permitan evaluar el comportamiento de la actividad turística con el apoyo de sus autoridades estatales y con la orientación de la Secretaría de Turismo, así como atender los resultados y recomendaciones derivadas de los Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los Pueblos Mágicos.

El programa comenzó en 2001, a la fecha cuenta con 83 nominaciones otorgadas, en el estado de Veracruz cuenta con 3 nominaciones (Xico, Coatepec y Papantla).

II.II.- Lineamientos de incorporación

A grandes rasgos estos son los lineamientos de incorporación más importantes para recibir la nominación de “Pueblo Mágico”:

Elementos de registro:

- 1) La localidad postulante deberá contar con un área o unidad administrativa dedicada al turismo con poder de decisión.
- 2) Contar con directorio de prestadores de servicios turísticos.
- 3) Contar con un inventario de recursos y atractivos turísticos del municipio.
 - Resaltar los inmuebles declarados o ser apropiados de catalogarse como zona de monumentos históricos, por alguna institución de nivel estatal o federal.
- 4) Condiciones de conectividad y comunicación.
 - La conectividad terrestre desde los centros urbanos de distribución no rebasen las dos horas de traslado vía terrestre

Elementos de Incorporación:

- 1) Presentar al Comité Pueblo Mágico formalmente constituido con programa de trabajo de 5 años.
- 2) Contar con directorio de prestadores de servicios turísticos.
- 3) Punto de acuerdo del Congreso del Estado
- 4) Aportación económica directa para el desarrollo turístico basado en proyectos y acciones derivadas de planes y programas turísticos.
- 5) Programa de desarrollo turístico municipal actualizado con un horizonte al menos de 3 años.
- 6) Servicios de salud y seguridad pública para la atención del turista en caso de ser necesario en una situación de emergencia
- 7) Inversión privada y social en el desarrollo turístico y distintivos o sellos de calidad.

II.III.- Lineamientos de permanencia.

Pertenecer al Programa Pueblos Mágicos, es una gran responsabilidad, ello implica un esfuerzo permanente por alcanzar estándares que aseguren a cada participante una posición dentro del concierto de localidades que han logrado el Nombramiento; el Programa requiere del compromiso de todos los actores por ello se han considerado los siguientes elementos, de manera novedosa se establece una evaluación anual del impacto de la actividad:

II.IV.- Permanencia al Programa Pueblos Mágicos:

- 1) Mantener un Comité activo con seguimientos y acuerdos.
 - Aprobación y punto de acuerdo del Congreso del Estado. Cumplir planes, programas y normatividad.
 - Fortalecimiento e innovación del catálogo de productos turísticos

- Funcionamiento y adecuación de los servicios de salud y de seguridad
- Evaluar el impacto del desarrollo turístico
- Mantenimiento de las relaciones comerciales con al menos un intermediario de servicios turísticos
- Contar con un Sistema de Información Estadística

Mostrar reportes sistematizados de los siguientes indicadores:

- i. Flujo de visitantes.
 - ii. Origen de los visitantes.
 - iii. Gasto promedio.
 - iv. Estadía promedio.
 - v. Modalidad de viaje (medio utilizado para llegar al Pueblo Mágico)
- Integrar un informe detallado de actividades (anual).

La localidad deberá presentar un informe pormenorizado del desarrollo de las actividades en el Pueblo Mágico, las Localidades aspirantes que no cumplan con lo establecido, quedarán excluidas de la Convocatoria vigente.⁵

III.- Turismo

III.I.- Turismo Mundial

El turismo asume un papel importante en el desarrollo de la economía mundial, en el año 2014 generaron US \$ 7.6 billones de dólares (10% del Producto Interno Bruto PIB mundial) y 277 millones de puestos de trabajo (1 de cada 11 empleos), a la economía global en 2014 a 9.8% del PIB total mundial. Su crecimiento de 3.6%, fue el más rápido que la economía en general con respecto a la mayoría de los sectores de mayor relevancia.⁶

Contribución Directa:

- Hoteles
- Entretenimiento

⁵ Secretaria de Turismo SECTUR; Consulta en línea en e-Local www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2014/10/GUIA-FINAL.pdf; 12 de Junio de 2015, 22:00 hrs

⁶ <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/> Consultado 19 de Mayo 2015/ 23:00 hrs

- Transporte
- Atracciones
- Congresos
- Convenciones

Contribución Indirecta:

- Inversión en turismo y viajes
- Gobierno
- Impacto de compras de proveedores

En el año 2014 1,383.8 millones de personas realizaron viajes internacionales, se estima que el número de visitas para el año 2025 la cifra superara los 1,796 millones de turistas anuales.⁷

⁷ <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/> Consultado 19 de Mayo 2015/ 23:00 hrs

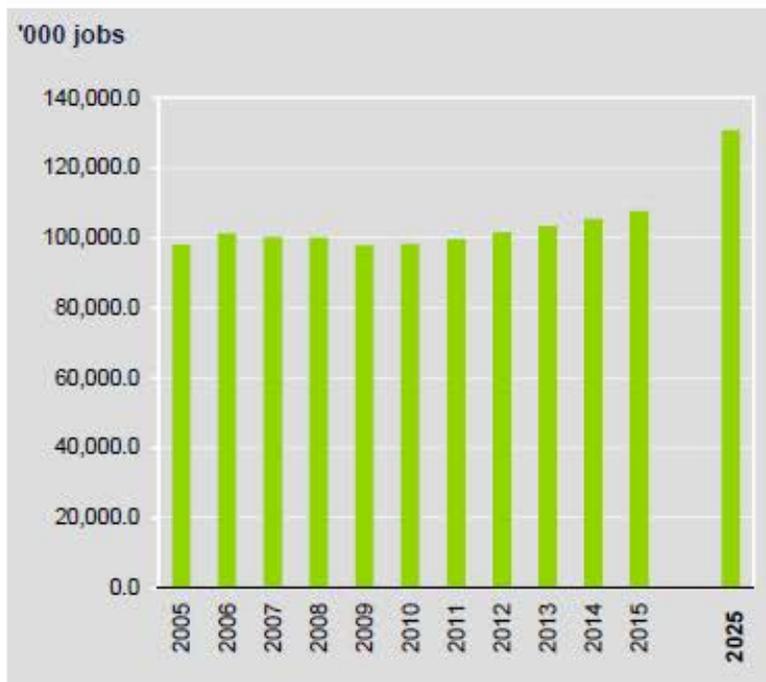


1.- Llegada de turistas internacionales 2005 - 2015

De los 277 millones de puestos de trabajos beneficiados por el turismo internacional en 2014, 105.4 millones son trabajos directos y para el 2015 se prevé un crecimiento cercano al 2% con 107.5 millones de trabajos directos, y el pronóstico para el año 2025 es cercano a los 130.7 millones de empleos directos, manteniendo un crecimiento anual del 2%.⁸

⁸

World Tourism Organization (UNWTO)
http://dtxq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_annual_report_2013_0.pdf Consultado 17 de Mayo 2015/ 14:00 hrs



3.- Expectativa de crecimiento de empleos directos dentro del ramo turístico

El turismo internacional mantiene un crecimiento sano (en promedio de 3.5 anual), lo que conlleva a un crecimiento

III.II.- Turismo Nacional

El turismo se encuentra dentro de los 5 sectores que impulsaran a México en el 2015, esto según José Roberto Arteaga⁹, puede tener deparado para el sector turístico una pista de despegue que le permita alzar el vuelo. El impulso que ha tenido el turismo nacional durante el año pasado parece ser la señal para seguir tomando altura.

De enero a octubre de 2014, el país captó divisas por 13,134 mdd de turismo internacional, lo cual representó un crecimiento de 16.7%, en comparación con el mismo periodo del año previo, de acuerdo con las últimas cifras reportadas por el Banco de México (Banxico).

⁹ Forbes México; Consulta en línea en e-Local <http://www.forbes.com.mx/los-5-sectores-que-impulsaran-mexico-en-2015/> / 11 de Junio de 2015, 17:30 hrs

Asimismo, los datos del banco central revelan que en los primeros 10 meses del año pasado el número de turistas extranjeros alcanzó los 23.2 millones de personas, cifra que representa un incremento de 18.6%, en comparación con el mismo periodo de 2013.

Para Carlos Ponce, de Grupo Financiero Ve por Más, el turismo de negocios puede resultar el verdadero imán de divisas para el sector turístico. "Los sectores que tengan relación con las franjas fronterizas se verán beneficiadas por la recuperación de Estados Unidos, como es el caso del sector turismo", comenta el especialista financiero.

La llegada de nuevos negocios por la aprobación de reformas estructurales, como la energética, es el anzuelo para atraer a nuevos turistas de negocio.

IV.- Identidad Social de Naolinco de Victoria, Veracruz.

IV.I.- Semblanza

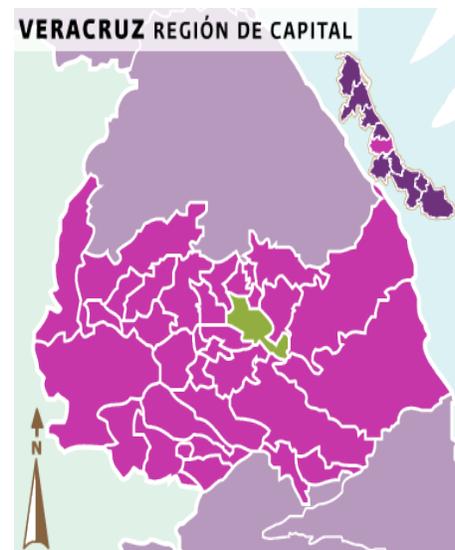
Naolinco es una palabra de origen náhuatl que proviene de los vocablos "Nahui" cuatro, "ollin" movimiento ya sea de la tierra o a nivel celeste (solar) y "Co" es un indicativo de localidad o sitio, por lo que se ha interpretado como "el lugar de los cuatro movimientos del sol", pero analizando los vocablos encontramos que solo es el "lugar de los cuatro movimientos".

IV.II.- Localización

Se encuentra ubicado en la zona centro montañosa del Estado, en las estribaciones de la Sierra de Chiconquiaco, en las coordenadas 19° 39' latitud norte y 96° 52' longitud oeste, a una altura de 1,540 metros sobre el nivel del mar. Limita al norte con Miahuatlán, al noreste con Acatlán, al este con Tepetlán, al sureste con Alto Lucero, al sur con Actopan, Xalapa y Jilotepec, al oeste con Coacoatzintla, al noroeste con Tonayán. Su distancia aproximada al norte de la cabecera municipal, por carretera es de 30 Km.

IV.III.- Clima

Su clima es templado-húmedo-regular, con una temperatura media anual de 16° C; con lluvias abundantes en verano y principios de otoño con menor intensidad en invierno con una precipitación pluvial media de 1640 mm.



IV.IV.- Fiestas, Danzas y Tradiciones



- **Bendición de los Animales.** Enero. Tomando como figura central la de San Antonio Abad.



- **Semana Santa.** Marzo – Abril. Representación de la Pasión de Cristo, procesión en la que participa la población; el trayecto se inicia en el templo de San Mateo y termina en el Valle de las Bringas.



- **Feria de la Primavera.** 2do domingo de mayo. Desfiles de carros alegóricos, bailes populares, teatro del pueblo y muestras artesanales. Es el equivalente al Carnaval de otros lugares.



- **Fiestas patronales de San Mateo.** 20 y 21 de Septiembre. Destaca la Danza de los Moros y los Cristianos (también denominada Danza de los Santiagos). Se realiza una procesión del santo por las calles principales del pueblo, danzas de Pilatos, Caínes, con procesión y feria, por la noche fuegos artificiales.



- **Fiestas de San Crispín.** 25 de Octubre. Santo Patrono de los zapateros.



- **Todos Santos.** 30 de octubre al 2 de Noviembre. Iniciando el 30 de octubre y celebrando el 1º de noviembre la tradicional “Cantada” y muestra de altares.

IV.V.- Gastronomía

La gastronomía de la ciudad de Naolinco es la más rica, variada y popular de la región debido a la gran diversidad culinaria con la que cuenta, que va desde el platillo más sencillo hasta el más laborioso, exquisito y tradicional. Su gastronomía es considerada como singular por la mezcla de ingredientes y sabores de la comida autóctona y la colonial. Se destacan platillos típicos, ricos embutidos de cerdo, patitas en escabeche, chicharrones, chiles rellenos, así como una gran variedad de dulces y licores a base de nutritivas frutas.



Algunos de los platillos más representativos son: el mole de especias; chiles verdes y secos rellenos de carne en picadillo; embutidos y cácalas de cerdo y cecina.

IV.VI.- Artesanías

Trabajos de talabartería fina, dando forma a calzado para dama y caballero, además, la fabricación de bolsas, chamarras, chalecos y botas.



La alfarería de barro blanco, en variadas formas como son: tinajas, caxcoyos, juguetería, nacimientos, macetas, alcancías, cantaros, campanitas, etc., elaborada en la congregación de San Miguel Aguasuelos.

Máscaras de madera y relojes de máscaritas, personajes de la Danza de Moros y Cristianos. Muebles de madera, herrería.

IV.VII.- Centros Turísticos

La cascada espectacular de agua de aproximadamente de 80 m. de altura, en donde se precipita el caudal del "El Organo", el cual rodeado de abundante vegetación, hace más atractiva la estancia del visitante.



El mirador de dos niveles, en donde se puede disfrutar de un bello paisaje conformado por la impresionante caída de agua y la sierra madre oriental. Cuenta con estacionamiento, restaurante, juegos infantiles y en la parte baja una explanada.



Parroquia de San Mateo Apóstol



Centro Histórico de Estilo colonial, cuenta con calles empedradas, las casas construidas y decoradas, al estilo colonial pintadas con colores fuertes y alegres.

Plazas comerciales donde se pueden adquirir artículos de piel y artesanías de la región.



Casa de Cultura Cuenta con varias exposiciones culturales en los meses de abril, mayo y septiembre. Además, realizan la Muestra De Altares en honor a los Fieles Difuntos, en noviembre.



Parques y jardines



Salón Hidalgo

Ha sido sede de Escuela, Salón de fiestas y eventos sociales, filmación de telenovelas.

IV.III.- Potencial Ecoturístico

Tubos de Lava

En la localidad de Naolinco, se halla esta maravilla natural producto de una erupción - de hace unos 780 años- de un volcán extinto, se trata de unas cuevas en la localidad de Naolinco donde extrañamente un río entra a una cueva. Esto es muy raro porque los tubos de lava no captan agua, solo las cavidades en roca caliza lo hacen, así que visitar esta maravilla natural sería toda una experiencia.

El recorrido se guía por enormes estrías impresas en las paredes o mejor dicho, las "líneas de nivel" que, como nos explicaron (los guías locales), son la prueba fehaciente de las diferentes alturas que alcanzó la lava líquida que emergió de El Volcancillo al hacer erupción.

También constatamos que, al enfriarse, la lava formó una especie de techo o cascarón.

Curiosamente el piso suele ser muy rugoso y accidentado en los tubos de lava, pero en lugar resultó ser mucho más liso, creemos que se debe al constante flujo de agua que

ha desgastado la superficie hasta pulir las formaciones y que incluso es también responsable de escarbar en el suelo, creando los pozos que encontramos dentro.¹⁰



Senderismo

Por su topografía y orografía Naolinco tiene las condiciones idóneas para practicar el senderismo, al Este se encuentra la zona conocida como “La Cañada de Actopan”, al Norte Noroeste se puede apreciar la sierra madre oriental, y al Sur los caminos y veredas que llevan a la capital del Estado Xalapa.

Además que cuenta con excelentes paisajes por estar dentro de la llamada zona Bosque de Niebla, se podrá acampar y disfrutar de la naturaleza y vivir una experiencia única.



CONCLUSIONES

Se puede concluir que si se puede reactivar el sector turístico por medio de programas como lo es “Pueblos Mágicos” que llegan a estándares internacionales en donde se pueda difundir la danza, gastronomía, arquitectura, cultura, costumbres y hospitalidad de rincones de nuestra

¹⁰ <http://www.mexicodesconocido.com.mx/tubos-lava-desafio-subteraneo-veracruz.html>

nación y que repunte la economía con programas para mejoramiento de la infraestructura, comercio y turismo en la región y de realce al estado de Veracruz.

Naolinco de Victoria, Veracruz es un Pueblo que tiene todo lo necesario para llegar a recibir y mantener la distinguida nominación de Pueblo Mágico como aquí se ha presentado y está listo para recibir al turista nacional y extranjero con los brazos abiertos. Visite Naolinco, le va a encantar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

1. Patrimonio y turismo: el caso del programa Pueblos Mágicos, México. 2009.
2. El programa "Pueblos Mágicos" en dos ciudades de origen minero del noroeste de México: Álamos, Sonora y Cosalá, Sinaloa, México. 2013
3. Pueblos Mágicos, Estrategia para el desarrollo turístico sustentable: Caso Sinaloa, México. 2009.
4. Huamantla: de la ciudad heroica al Pueblo Mágico, México, 2013.
5. Modelo turístico sustentable para el municipio de Tequila, Jalisco, México: Una perspectiva del desarrollo local, México, 2010.
6. Los capítulos cuatro y cinco, H. Tajfel, *Human Groups and Social Categories*.
7. Capítulo seis de H. Tajfel, 'Human Groups and Social Categories'
8. E. R. Smith/D. M. Mackie, *Social Psychology* (2007) p. 204
9. Taylor, Donald; Moghaddam, Fathali (30 de junio de 1994). «Social Identity Theory». *Theories of Intergroup Relations: International Social Psychological Perspectives* (2nd edición). Westport, CT: Praeger Publishers. pp. 80–1. ISBN 0275946355. OCLC 29319924
11. Gobierno del Estado de Veracruz (1998). *Enciclopedia Municipal Veracruzana*. México. Vol. 111 (p.19).

Consultas en internet:

1. Universidad Nacional Abierta y a Distancia; Consulta en línea en e-Local http://datateca.unad.edu.co/contenidos/434202/2013_2/Contenido_en_Linea/leccin_9_la_identidad_social.html; 10 de Junio de 2015, 23:30 hrs.

2. Secretaria de Turismo SECTUR; Consulta en línea en e-Local www.sectur.gob.mx/wp-content/uploads/2014/10/GUIA-FINAL.pdf
3. Vive de viaje; Consulta en línea en e-Local <http://vivedeviaje.com.mx/2012/03/pueblos-magicos-de-mexico-y-posibles-pueblos-magicos-carlos-lazaro/> 11 de Junio de 2015, 17:00 hrs
4. <http://www.wttc.org/research/economic-research/economic-impact-analysis/> Consultado 19 de Mayo 2015/ 23:00 hrs
5. World Tourism Organization (UNWTO)
http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_annual_report_2013_0.pdf Consultado 17 de Mayo 2015/ 14:00 hrs
6. Forbes México; Consulta en línea en e-Local <http://www.forbes.com.mx/los-5-sectores-que-impulsaran-mexico-en-2015/> / 11 de Junio de 2015, 17:30 hrs
7. Juan Carlos Camacho <http://www.mexicoemprende.org.mx/que-es-una-microempresa/>
8. Plan Municipal de Desarrollo 2014-2017 Naolinco Consulta en línea en e-Local http://www.orfis.gob.mx/planes-municipales-14-17/118_PM.pdf
9. <http://www.mexicodesconocido.com.mx/tubos-lava-desafio-subterraneo-veracruz.html>

 [Regresar](#)

PERCEPCIÓN DE CULTURA ORGANIZACIONAL, ATENCION A CLIENTE Y PROTECCION AL MEDIO AMBIENTE EN EL SECTOR TURÍSTICO-HOTELERO DE PLAYA DE CHACHALACAS, ÚRSULO GALVÁN, VERACRUZ-MÉXICO

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)RAMIRO SÁNCHEZ URANGA¹BRISSA SÁNCHEZ DOMÍNGUEZ²

RESUMEN

Se realizó un estudio en referencia a la percepción de la cultura organizacional, la atención al cliente y los cuidados al medio ambiente, utilizando la técnicas de la entrevista y encuesta, con sus respectivos instrumentos de recopilación de la información, con empresarios, empleados y turistas, con el sector turístico hotelero de Playa de Chachalacas, localizada en el municipio de Úrsulo Galván Veracruz, con grandes atractivos turísticos en la propia comunidad y en la región, se atendieron aspectos como: las empresas y la antigüedad de sus empleados se encuentran en un nivel de maduras que les puede permitir elevar su cultura organizacional; la capacitación que juega un papel importante tanto en el desempeño de las actividades que se realizan como en la identidad y cultura organizacional; la evaluación del desempeño de los trabajadores; planeación estratégica; estructura organizacional y manuales.

¹ Académico del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván Email: tarahumarauranga@hotmail.com

² Académico del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván Email: brissasanchez@hotmail.com

En referencia a la atención a clientes, se consideraron los aspectos de servicios e infraestructura de los alojamientos así como la atención otorgada en la prestación del servicio por parte de los empleados.

En cuanto al tema de cuidado del medio ambiente en la valoración, se atendió los aspectos de manejo ambiental, y el acopio y manejo de los residuos sólidos.

Este sector presenta, grandes oportunidades y áreas de mejora que les permitirá elevar la competitividad del mismo y desarrollar acciones encaminadas a la preservación y cuidado del medio ambiente.

Palabras clave: Cultura, características, servicio, impacto comunitario.

ABSTRACT

A study was conducted in reference to the perception of organizational culture, customer care and care for the environment, using the techniques of interview and survey with their respective instruments of gathering information with employers, employees and tourists with the tourist hotel sector Chachalacas Beach, located in the city of Veracruz Ursulo Galvan, great tourist attractions in the community and in the region, issues were handled as business and the age of its employees are in a level of maturity that can allow them to raise their organizational culture; Training plays an important role both in the performance of the activities performed and the identity and organizational culture; performance evaluation of employees; Strategic Planning; manuals and organizational structure.

Referring to customer service, aspects of infrastructure services and accommodations as well as attention given in providing the service by employees they are considered.

On the issue of environmental protection in the valuation aspects of environmental management, and the collection and management of solid waste it is picked up.

This sector presents great opportunities and areas for improvement that will allow them to increase its competitiveness and develop actions aimed at preserving and protecting the environment.

Key words: Culture, characteristics, service, community impact.

I. INTRODUCCIÓN.

La cultura organizacional, la atención al cliente y la percepción de actividades o actitudes de protección al medio ambiente, en el sector hotelero turístico de Playa de Chachalacas en el municipio de Úrsulo Galván Veracruz, conlleva a utilizar una metodología que nos permita captar la percepción de las empresas, empleados y turistas en este renglón, para lo cual es necesario comprender la cultura desde el aspecto social, la cual la entendemos como “un conjunto organizado de reacciones o maneras de conducirse característico de una sociedad particular.” (Arias y Heredia 2006, p. 290,291), pero involucra también los aspectos de la cultura biopsicosocial, y como estas se manifiestan en la cultura organizacional. Indiscutiblemente que la cultura que el individuo a forjado en su estar en sociedad, la refleja en estados de conducta que se manifiestan en la empresa.

¿Cómo se percibe esta cultura organizacional en la empresas de tipo turísticas?, más específicamente en las de servicios de hotelería, ¿que está realizando la empresa para generar su propia cultura de manera ordenada y consciente?, ¿cómo influye esta cultura organizacional en el servicio y atención al cliente?, ¿Cómo permea la cultura organizacional en el comportamiento social de los empleados, y en el cuidado del medio ambiente? ¿Cómo percibe el visitante estos elementos?

En este documento, se aborda solamente los aspectos de percepción de la cultura organizacional, la atención al cliente y el cuidado del medio ambiente.

El destino turístico de Playa de Chachalacas, es relativamente nuevo, en esta comunidad se presentan más de 40 empresas de tipo Hoteles y sus similares, se localiza a 40 kms del Puerto y ciudad de Veracruz, acuden en su mayoría visitantes nacionales en un radio de 600 kms provenientes de la ciudad de México, de Puebla y ciudades medias, siendo una actividad que le da vida económica a esta comunidad y la región.

Genera más de 400 empleos directos y más de 800 indirectos, siendo la actividad principal de donde provienen los ingresos de los habitantes.

II. DESARROLLO

Abordemos el tema de la cultura desde la perspectiva de la antropología y basada en esta, de las teorías de la cultura, en el marco general, de manera tal que nos permita visualizar y entender este proceso y seguidamente lo concretemos en el ámbito de la cultura organizacional.

Marvin Harris (1998), en su libro antropología cultural, manifiesta que “la antropología es el estudio de la humanidad, de los pueblos antiguos y modernos y de sus estilos vida. Dado la amplitud y complejidad del tema...” la antropología se divide en diferentes ramas, una de ellas “se ocupa de las tradiciones aprendidas de pensamiento y conducta que denominamos culturas... y cómo y por qué cambian o permanecen iguales las culturas modernas.” (pág. 13)

Define a la cultura como “el conjunto aprendido de tradiciones y estilos de vida, socialmente adquiridos, de los miembros de una sociedad, incluyendo sus modos pautados y repetitivos de pensar, sentir y actuar (es decir, su conducta).” (Pág. 19, 20).

Para Sir Edward Burnett Tylor, citado por Harris (1998), “la cultura... en su sentido etnográfico, es ese todo complejo que comprende conocimientos, creencias, arte, moral, derecho, costumbres y cualquiera otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre en tanto que miembro de la sociedad...”

Por su parte, Foster (1980), describe a la cultura “...como la forma común y aprendida de la vida que comparten los miembros de una sociedad, y que consta de la totalidad de los instrumentos, técnicas, instituciones sociales, actitudes, creencias, motivaciones y sistema de valores que conoce el grupo...” manifiesta que sociedad quiere decir pueblo y cultura significa el comportamiento de dicho pueblo.

Pérez et al (2000) manifiesta que "...la cultura es el conglomerado de acciones posibles que llevan a una sociedad a conservar un intercambio de conocimientos y practicas con ella misma y con otros grupos."

Por otro lado, Harris (2007) dice que para algunos antropólogos la cultura consiste en los valores, motivaciones, normas y contenidos éticos morales dominantes en un sistema social. Para otros aparte de esto incluye las instituciones por las que se rigen los hombres. Otros más consideran que consiste exclusivamente en los modos de pensamiento y comportamiento aprendidos, algunos le atribuyen mayor importancia a la influencia genética en el repertorio de los rasgos culturales. Por ultimo otros opinan que exclusivamente en pensamientos e ideas mientras otros defienden que aparte de pensamientos e ideas incluye actividades añejas a los mismos. Considerando que la cultura es el modo socialmente aprendido de la vida que se encuentra en las sociedades humanas y que abarca todo los aspectos de la vida social, incluidos el pensamiento y el comportamiento.

Mientras que para Foster (1980) La cultura es aprendida por el individuo desde su nacimiento y en el transcurso de su relación con el grupo social, y en ese transcurrir puede olvidar o descartar algunas partes de ellas y sustituirlas por nuevas formas de comportamiento, en ocasiones totalmente distintas.

Para Benedict (1934) publicado por Arturo Álvarez Roldán, la cultura es el conjunto (o la configuración) de conocimientos, creencias, valores, actitudes y emociones que caracteriza a una sociedad.

Tylor citado por Rossi (1981), dice que la cultura es "ese todo complejo que incluye conocimientos, creencias, arte, moral, ley, costumbres y toda la serie de capacidades y hábitos que el hombre adquiere en tanto que miembro de una sociedad dada." Agregando Rossi (1981), que la cultura es una característica específicamente humana, que incluye por igual a un componente mental (significados, valores y normas) y un componente material (artefactos y tecnología)

Austin (2000), presenta el concepto de cultura bajo varios enfoques tales como:

Para la Antropología, la cultura es el sustantivo común "que indica una forma particular de vida, de gente, de un período, o de un grupo humano"

Mucho menos conocido y apreciado, el concepto sociológico se entiende como "el concepto abstracto que describe procesos de desarrollo intelectual, espiritual y estéticos" del acontecer humano, incluyendo la ciencia y la tecnología, como cuando se habla del desarrollo cultural de un pueblo o país; Fischer dice que para la concepción sociológica la cultura se define como "el progreso intelectual y social del hombre en general, de las colectividades, de la humanidad".

El concepto del psicoanálisis. Fischer lo toma del conocido libro de Freud, "EL MALESTAR EN LA CULTURA", y nos dice que la definición freudiana se emparenta con el superego y dice: "La cultura humana (...) comprende, por una parte, todo saber y el poder adquirido por los hombres para dominar las fuerzas de la naturaleza; y por otra, todas las organizaciones necesarias para fijar las relaciones entre ellos"¹⁰ Fischer, citado.

Para este autor la cultura es: En suma, la cultura es un entramado de significados compartidos, significados que obtienen su connotación del contexto (geografía, clima historia y proceso productivos), pero que habita en la mente de los individuos dándoles una identidad cultural específica; justificándose el argumento teórico que nos dice que la cultura está tanto en la mente de los individuos como en el ambiente en que ellos viven.

Kluckhohn citado por Geertz (1992) se las ingenia para definir la cultura como: 1) "el modo total de vida de un pueblo"; 2) "el legado social que el individuo adquiere de su grupo"; 3) "una manera de pensar, sentir y creer"; 4) "una abstracción de la conducta"; 5) "una teoría del antropólogo sobre la manera en que se conduce realmente un grupo de personas"; 6) "un depósito de saber almacenado"; 7) "una serie de orientaciones estandarizadas frente a problemas reiterados"; 8) "conducta aprendida"; 9) "un mecanismo de regulación normativo de la conducta"; 10) "una serie de técnicas para adaptarse, tanto al ambiente exterior como a los otros hombres"; 11) "un precipitado de historia"

Franz Boas en su estudio en Grantwood, N.J., 1915. American Philosophical Society, citado en la publicación de Álvarez, "La Cultura o Civilización, tomada en un amplio sentido etnográfico, es ese complejo conjunto que incluye el conocimiento, las creencias, las artes, la moral, las leyes, las costumbres y cualesquiera otras aptitudes y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad..."

Y por el mismo publicador, Tylor (1891), Primitive Culture, dice que "Puede definirse la cultura como la totalidad de las reacciones y actividades mentales y físicas que caracterizan la conducta de los individuos componentes de un grupo social, colectiva e individualmente, en relación a su ambiente natural, a otros grupos, a miembros del mismo grupo y de cada individuo hacia sí mismo. También incluye los productos de estas actividades y su función en la vida de los grupos..."

Si realizamos una analogía encontramos en cada autor o definiciones entendiendo la cultura entonces como:

El proceso o conjunto de tradiciones y estilos de vida, reacciones y actividades mentales y físicas, conocimientos, creencias, arte, costumbres y cualquier otra capacidad y hábitos. Instituciones sociales, aptitudes, actitudes, motivaciones y sistema de valores, normas y contenidos éticos morales dominantes en un sistema social. Aprehendido y adquiridos socialmente, incluyendo sus modos pautados y repetitivos de pensar, sentir y actuar (es decir, su conducta)." (Sánchez, 2014)

Los elementos extraídos de los diferentes conceptos son:

Tradiciones, conocimientos, creencias, arte, costumbres, aptitudes, actitudes, motivaciones, valores, normas, éticos y morales.

Para Foster (1980) La cultura es aprendida por el individuo desde su nacimiento y en el transcurso de su relación con el grupo social, y en ese transcurrir puede olvidar o descartar algunas partes de ellas y sustituirlas por nuevas formas de comportamiento, en ocasiones totalmente distintas.

La cultura se reproduce o transfiere de acuerdo con Harris (1998) El proceso de la endoculturación, permite que la cultura sea similar en muchos aspectos de generación en generación, entendiendo este proceso como una experiencia de aprendizaje parcialmente consciente y parcialmente inconsciente a través de la cual la generación de más edad incita, induce y obliga a la generación más joven a adoptar los modos de pensar y comportarse tradicionales.

Este proceso, resulta interesante bajo la perspectiva del trabajo de la cultura organizacional, ya que nos permitirá visualizar como se da este proceso en las empresas hoteleras de Playa de Chachalacas.

Otro de los aspectos de la cultura tiene que ver con la conducta y aspectos mentales, lo cual se refiere al mundo interior de pensamientos y sentimientos, existiendo en diferentes niveles de conciencia. Las pautas más próximas a la conciencia tienen que ver con la formulación de valores, normas y código de conducta apropiado para ciertas actividades, habiendo ocasiones en que estas reglas, proyectos y valores no están formalizados o no son plenamente conscientes. Existiendo por otro lado reglas de conducta y enunciados de valor, proyectos, objetivos y aspiraciones conscientes, explícitos y formales que encuentran el comportamiento.

Las culturas tienen normas no solamente para regular el comportamiento sino también para romperlo.

Por otra parte La cultura organizacional es lo que los empleados perciben y como esta percepción crea un padrón de creencias, valores y expectativas.

Según Schein, citado por Gibson, Ivancevich, Donnelly, Konopaske (2006), definió la cultura como un patrón de suposiciones básicas (inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo determinado mientras aprende a lidiar con los problemas de adaptación externa e integración interna) que ha funcionado lo suficiente bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

Hendry, citado por Gibson et al. (2006), describe la cultura organizacional como símbolos, lenguaje, rituales y mitos: por su parte Jongeward citado por el mismo autor dice que son un producto histórico, basado en símbolos y una abstricción del comportamiento y los productos del comportamiento, uno más manifiesta que son guiones organizacionales derivados de los guiones personales de los fundadores o líderes dominantes de la organización.

Mas sin embargo no existe una definición que englobe todos los aspectos de cultura organizacional,

Por su parte Schein, presenta un modelo organizacional de tres capas:

- artefactos y creaciones: tecnología, arte, patrones visibles y audibles. Dado por hecho, invisible, preconsciente,
- Valores: probables en el ambiente físico, probables solo por un consenso social. Con mayor nivel de conciencia
- suposiciones básicas: relación con el ambiente; naturaleza de la realidad, tiempo y espacio; naturaleza de la humanidad, naturaleza de la actividad humana, naturaleza de las relaciones humanas. Visible pero con frecuencia no descifrable.

Chatman y S. E citados por Gibson et al., (2006) manifiesta que las organizaciones pueden funcionar de manera eficiente cuando los empleados comparten valores, considerando estos como la conciencia, los deseos o las necesidades afectivas de las personas que guían su comportamiento.

Los valores del individuo guían su comportamiento dentro y fuera del trabajo.

Los valores son las ideas de una sociedad acerca de lo que es correcto e incorrecto, heredándose a las generación venideras, transmitiéndose por medio de los sistemas de educación, religión, la familia, la comunidad y las organizaciones, es decir de manera sistemática (sistema educativo formal) y asistemática (la familia, religión, comunidad etc.).

Por su parte Hatch, citado por Gibson et al., (2006), dicen que los valores de la sociedad influyen en la organización debido a la naturaleza interactiva del trabajo, ocio, familia y comunidad.

La cultura organizacional incluye expectativas compartidas, valores y actitudes, ejerce influencia en los individuos, los grupos y los procesos de la organización.

Stephen R., (2004) define la cultura organizacional como un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distinguen de otras.

La cultura orientada al cliente considera seis variables:

Tipo de empleado: amables y sociables. Poca formalización. Extensión de la poca formalización: el facultamiento generalizado. Capacidad de escuchar. Claridad de las funciones. Comportamiento ciudadano organizacional.

Los elementos conceptuales a emplear en este trabajo para entender la cultura organizacional de las empresas hoteleras de Playa de Chachalacas son:

De las diferentes posiciones teóricas expresadas líneas arriba en referencia a la cultura: Tradiciones, conocimientos, creencias, arte, costumbres, aptitudes, actitudes, motivaciones, valores, normas, éticos y morales.

Y de las posturas en cuanto a cultura organizacional los elementos son: creencias, valores y expectativas, símbolos, lenguaje, rituales y mitos y actitudes.

La cultura organizacional es lo que los empleados perciben y como esta percepción crea un padrón de creencias (rituales y mitos), valores, lenguaje, atributos (culturales) y expectativas, las cuales son transmitidas a todos los miembros de la organización, y se reflejan en la manera en que desarrollan el trabajo o resuelven los problemas,

La cultura organizacional incluye expectativas compartidas, valores y actitudes, ejerce influencia en los individuos, los grupos y los procesos de la organización.

Todos estos elementos de la cultura organizacional, definen el rumbo de la empresa y se manifiesta en el comportamiento de los empleados en la consecución de las metas y

de la atención al cliente en el caso de los hoteles, así mismo se ve reflejado en el comportamiento dentro y fuera de la empresa por los empleados.

De la información recabada mediante las técnicas de la encuesta y entrevistas a informantes claves formales e informales, se obtuvo en términos generales del tiempo de las empresas funcionando y de la antigüedad de los trabajadores en el sector turístico que solamente el 6.67% tiene menos de un año en la actividad empresarial, el 16.67% de 1 a 3 años, de 3 a 5 años el 30% y el 46.67% más de 5 años. Por otro lado el personal con más de 5 años trabajando en el sector turístico representa el 23.33%, seguido por el 46.67% en el rango de 3 a 5 años, con un 10% de 1 a 3 y un 20% con menos de 1 año. (Tabla 1).

Es decir más del 70% de las empresa tienen más de 3 años de existencia y del personal más del 60% igual rango, lo que denota de alguna manera, que existe suficiente experiencia para mejorar las cosas.

PERIODO	AÑOS DE LA EMPRESA		ANTIGÜEDAD LABORAL	
	No. EMPRESAS	%	No. EMPRESAS/TRABAJADORES	%
Menos de 1 año	2	6.67	6	20.00
De 1 a 3 años	5	16.67	3	10.00
De 3 a 5 años	9	30.00	14	46.67
Más de 5 años	14	46.67	7	23.33
Total	30	100.00	30	100.00

Tabla No. 1. Años de las empresas, antigüedad de los empleados.

En el caso de la cultura organizacional en los aspectos en cuanto a la valoración de la identidad entre los hoteleros y prestadores de servicio, más del 70% no están satisfechos de esa identidad. (Tabla 2)

NIVEL	No. PARTICIPANTES	PORCENTAJE
Nada satisfecho	36	30
Poco satisfecho	57	48
Algo satisfecho	21	17
Muy satisfecho	6	5
Total	120	100

Tabla No. 2. Identidad entre los hoteleros y prestadores de servicios

Por otro lado, la valoración de los visitantes en referencia a la amabilidad de la gente y el respeto y atención al turista, más del 60% en un caso y más del 70% en el otro, de los encuestados, manifestaron muy satisfechos y algo satisfechos, de acuerdo como se observa en la siguiente tabla (3).

NIVEL	No. DE RESPUESTAS	%	No. DE RESPUESTAS	%
Nada satisfecho	15	12	15	13
Poco satisfecho	25	21	20	17
Algo satisfecho	48	40	40	33

Muy satisfecho	32	27	45	37
Total	120	100.00	120	100.00

Tabla No. 3 Amabilidad de la gente; respeto y atención hacia el turista

En cuanto a la capacitación, el 53% de las empresas que contestaron el cuestionario no tienen un programa definido de capacitación para su personal y el 20% no lo sabe. Y la percepción de las personas encuestadas, un 43% valoró poco o nada satisfechos con la capacitación del personal en la prestación del servicio; y en cuanto a los hoteles en la capacitación del personal, el 58% está poco o nada satisfecho.

El 33% de las empresas visitadas no evalúan el desempeño de los trabajadores; por otro lado, la valoración del desempeño de las personas que están involucradas en el proceso turístico, de acuerdo a la información recabada, un 25% se manifiesta nada satisfecho, un 27.50% poco satisfecho, un 39.17% algo satisfecho y solamente un 8.33% muy satisfecho. Y el 60% del personal no sabe o no desarrolla las actividades de manera integrada y armónica.

Para la toma de decisiones el 70% se identifica con el tipo de decisor que toma decisiones manejando rigurosamente los recursos involucrados y el impacto. El 10% con el que toma decisiones arriesgadas siendo relevante el resultado más que los recursos, el 20% con el que toma decisiones analizando el resultado y los recursos involucrados.

En referencia a planeación estratégica, los resultados se observan en la siguiente (tabla, 4):

ASPECTOS	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Misión	10	21
Visión	10	21
Valores	3	6
Objetivos	4	9
Políticas	3	6
Resultados	15	32
Ninguna	2	5
Total	47	100

Tabla No. 4 Variables definidas y controladas en la empresa.

Más del 60% de las empresas analizadas, no cuenta con los elementos mínimos de la estructura organizacional. (Tabla No. 5)

MANUALES	No. DE PARTICIPANTES	PORCENTAJE
Organigrama	4	13
Manual de funciones	3	10
Manual de procesos	4	13
Ninguno de los anteriores	19	64
Total	30	100

Tabla No. 5. Estructura organizacional La empresa cuenta por escrito y de forma actualizada.

Un 54% de las empresas entrevistadas, no cuentan con un programa de incentivos, más sin embargo en satisfacción y motivación del personal presenta similar porcentaje.

La comunicación es regular para un 60% de las personas que contestaron; solamente el 27% de las empresas encuestadas realizan una inducción al personal de nueva contratación y más del 50% del personal no domina el idioma inglés.

En el rubro de atención a clientes, de acuerdo a las respuestas de los participantes, en el aspecto de equipamientos y áreas se encuentran descritas en las tablas No. 16 y 17.

RANGO	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
Tv por cable	23	27
Internet	21	24
Aire acondicionado	7	8
Jabón y Shampoo	9	10
Agua de beber	21	24
Teléfono	1	2
Plancha	0	0
Secadora de pelo	4	5
Tina	0	0
Total	86	100.00

Tabla No. 16. Equipamiento habitual con que cuenta la habitación del hotel.

RANGO	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
Bar	3	3
Alberca	15	15
Restaurant	15	15
Gimnasio	3	3
Jardín	5	5
Zona de niños	5	5
Área de jardín	23	22
Spa	3	3
Cafetería	5	5
Lobby	25	24
Total	102	100

Tabla No. 17. Áreas con que cuenta su hotel.

En cuanto a lo que requiere que tenga el alojamiento se muestra en la tabla 18.

RANGO	No. DE RESPUESTAS	PORCENTAJES
Elevador	0	0
Terminal para pago con tarjetas	70	20
Lavandería	5	1
Servicio de Telefonía	20	6
TV por cable	50	15
Internet	80	25

Aire acondicionado	45	13
Spa	37	1
Casino	0	0
Otros	0	0
Total	337	100

Tabla No. 18 Cuáles requiere que tenga el alojamiento en el que se hospedará.

El 50% de las empresas no cuentan con catalogo y especificaciones técnicas de sus servicios.

El tipo ideal para alojarse se expresa en la tabla No. 19

TIPOS	No RESPUESTAS	PORCENTAJE
Lugar para acampar	20	17
Una estrella	15	12
Dos estrellas	30	25
Tres estrellas	30	25
Cuatro estrellas	20	17
Cinco estrellas	5	4
Total	120	100

Tabla No. 19. Tipo de hotel ideal

La preferencia para hospedarse se refleja en la tabla No. 20.

ACTIVIDAD	RESPUESTAS	PORCENTAJES
Promoción	20	17
Descuento en precios	30	25
Aumento de servicios	10	8
Aumento en hospedaje	15	13
En producto	15	12
Ninguno	30	25
Total	120	100

Tabla No. 20. Mejora en su estancia o servicio en el corredor turístico.

En la importancia de la atención al cliente como un factor de decisión para llegar a la zona, el 62% consideran muy y algo importante.

La calidad en la atención recibida en lo general se encuentra en los términos medios.

La relación de calidad-precio, en los informantes por su experiencia obtenida en la visita el 50% expresa nada o poco satisfecho.

El 62% resultaron poco o nada satisfechos con los restaurantes y comida.

En referencia a los alojamientos, la respuesta fue de un 50% poco o nada satisfecho. Con la infraestructura.

En la relación precio-calidad del alojamiento, el 50% percibió poco o nada satisfecho.

Las instalaciones del hotel en la valoración fue de un 50% algo o muy satisfecho.

El 46% de los encuestados manifestaron algo y muy satisfechos con la amabilidad del personal, y El servicio del personal fue percibido en un 44% como algo y muy satisfecho

La comodidad y limpieza del alojamiento fue valorada con un 67% como algo y muy satisfecho.

La disponibilidad del alojamiento fue percibida con más del 70% dentro del rango algo y muy satisfactorio. Y Casi el 80% de los encuestados se sintieron algo y muy satisfechos en las opciones de alojamiento según presupuesto.

En cuanto a la calidad de la atención recibida en el rubro de alojamiento, más del 50% se sintieron poco o nada satisfechos.

En el tema de alimentos.

En referencia a la frescura y variedad de la comida solamente el 28% se sintió poco o nada satisfecho.

La valoración de la atención y servicios del personal, fue de más del 60% algo o muy satisfecho.

En la relación precio-calidad del producto, el 63% valoro algo y muy satisfecho.

El 37% de los encuestados se manifestaron poco o nada satisfecho con el agradecimiento por su preferencia

II.1. En términos generales,

El 65% de los encuestados se manifestaron algo y muy satisfechos con la atención recibida en lo general por los prestadores de servicios.

En la valoración de la información y asesoría de los prestadores de servicios el 40% se manifestó poco o nada satisfechos.

El precio justo por el servicio brindado se valoró con un 58% poco o nada satisfechos.

La autonomía del personal en la solución de necesidades al cliente se valoró en un 50% una negativa y el 23% no sabe

Un 50% de los evaluados considero que no se llevan sistemas de información para conocer la satisfacción del cliente.

La percepción de la satisfacción del cliente en términos de las empresa encuestadas, el 47% no lo lleva y el 30% no lo sabe.

En cuanto al tema de cuidado del medio ambiente en la valoración, los resultados son los siguientes:

En cuanto a los factores de atracción sobre el turismo real y potencial.

La importancia como factor de decisión para viajar en cuanto al manejo ambiental el 67% lo valoró entre algo y muy importante.

El 50% de los entrevistados manifestaron que la relación turística-preservación del medio ambiente es poco o nada satisfactorio.

El 53% de los entrevistados se sintieron poco o nada satisfechos con el acopio de residuos sólidos. En cuanto al manejo de los mismos el 54% valoro en un poco o nada satisfechos

El 67% de los encuestados se manifestaron poco o nada satisfechos del cuidado de la flora y fauna del entorno.

Sobre el cuidado de la zona el 60% valoro poco o nada satisfecho

El 63% de los encuestados valoran en poco o nada satisfechos con los programas ambientales.

III. CONCLUSIONES.

Las empresas y la antigüedad de sus empleados se encuentran en un nivel de madures que les puede permitir elevar su cultura organizacional, en esta ocasión se

obtuvo la información referente a la identidad entre los hoteleros y los otros prestadores de servicios encontrando entre los participantes en el instrumento de recopilación de información que más de la mitad están satisfechos de esa identidad, por lo cual se requiere el desarrollo de estrategias que permitan una mayor integración. Más sin embargo ya en el plano de la percepción del visitante en cuanto a amabilidad y respeto más de la mitad de los encuestados, manifestaron muy satisfechos y algo satisfechos

La capacitación juega un papel importante tanto en el desempeño de las actividades que se realizan como en la identidad y cultura organizacional, pero en el caso de playa de chachalacas, en lo general, más del 50% de las empresas no tienen un programa definido de capacitación, y en cuanto a los hoteles en la capacitación del personal, el 58% está poco o nada satisfecho. Y el 60% del personal no sabe o no desarrolla las actividades de manera integrada y armónica. Por lo cual es urgente que se desarrolle un estudio de necesidades de capacitación y se aplique en armonía y acuerdo con todos los prestadores de servicios y niveles de gobierno.

Por otro lado la evaluación del desempeño de los trabajadores, el 33% de las empresas visitadas no lo realizan,

En los aspectos del uso de la administración, en planeación estratégica, menos del 9% tienen claro los valores, objetivos y políticas, lo que presupone una muy baja cultura organizacional. Y en referencia a la estructura organizacional y manuales, el 63% no tiene ni idea, esto conlleva a entender parte de los resultados en los otros rubros. La comunicación al interior de la empresa es regular, no existiendo un plan de inducción en más del 70% de las empresas, a pesar de estar en una zona turística con alta presencia actual y futura de visitantes que habla otro idioma o el inglés, más de la mitad no dominan este idioma. No tienen en más del 50% un programa de estímulos e incentivos, y la mayoría toman decisiones manejando rigurosamente los recursos involucrados y el impacto. Todo lo anterior situación que obliga a la realización del diseño de estrategias participativas que permitan cambiar esta situación y favorecer en todos los aspectos la cultura organizacional, que incluso permita permear al exterior y

verse reflejada en el comportamiento del empleado en su relación social y medio natural.

En referencia a la atención a clientes, de acuerdo a las respuestas de las empresas participantes, en el aspecto de equipamientos y áreas destacan tres que son el servicio de televisión por cable, el internet y agua para beber. Y en cuanto a áreas predominan el lobby, área de jardín, alberca y restaurante.

En cuanto a lo que requiere que tenga el alojamiento se muestra con mayor porcentaje, el internet, terminal para pago con tarjeta, televisión por cable y aire acondicionado.

A pesar de lo anterior la mitad de las empresas no cuentan con catalogo y especificaciones técnicas de sus servicios.

El hotel ideal para hospedarse, según opinión de los participantes es del 50% de 2 y 3 estrellas, y la preferencia para hospedarse con un 25% cada uno, es el indistinto y por descuentos en precios.

Por otro lado, un 62% considera que si es importante la atención al cliente como factor de decisión para venir a la zona. Y la calidad en este rublo lo valoró en un 50%, como de igual manera la relación calidad-precio con un porcentaje similar pero en valoración de poco o nada satisfactorio. Similar el caso en cuanto a poco o nada satisfactorio en los restaurantes y comidas con un 62% de opinión de los participantes.

En referencia a los alojamientos, la respuesta fue de un 50% o más poco o nada satisfecho, con la infraestructura, la relación precio-calidad, las instalaciones, a la calidad de la atención, con la amabilidad del personal y el servicio del personal.

Mas sin embargo la satisfacción del cliente por la disponibilidad del alojamiento supero el 70%, con un 67% referente a la comodidad y limpieza del alojamiento y casi el 80% algo y muy satisfechos en las opciones de alojamiento según presupuesto.

El 60% o más de los encuestados se manifestaron algo y muy satisfechos con la atención recibida en lo general por los prestadores de servicios. Así como la información y asesoría de los prestadores de servicios.

El precio justo por el servicio brindado se valoró con un 42% algo y muy satisfechos.

En los sistemas información para conocer la satisfacción del cliente el 50% de los evaluados considero que no se llevan. Y la autonomía del personal en la solución de necesidades al cliente se valoró en un 50% negativa y el 23% no sabe.

En cuanto al tema de cuidado del medio ambiente en la valoración, se visualiza que existen condicionantes en la decisión de visitar la zona, ya que el 67% valoro algo y muy importante el manejo ambiental. Y el 50% de los entrevistados manifestaron que la relación turística-preservación del medio ambiente es poco o nada satisfactorio.

Por otro lado en el acopio y manejo de los residuos sólidos se valoró como poco o nada satisfechos con más del 50% de los participantes. En su gran mayorías de respuestas a las interrogantes de cuidado de la flora y la fauna, el cuidado de la zona y los programas los valoraron en más del 60% en poco o nada satisfechos.

Es decir, es importante revaloras los hallazgos a fin de implementar programas integrales para desarrollar más la cultura organizacional, la atención al cliente y el cuidado del medio ambiente a fin de mejorar la imagen y atracción a visitante.

IV. REFERENCIAS

Arias G. Fernando. Heredia E. Víctor. (2006). Administración de recursos humanos para el alto desempeño. (6 Ed.) México, D.F. México. Trillas.

Bohlander George. Snell Scott. Sherman Artur. (2001). Administración de recursos humanos. (12 Ed). México D.F. México. Thompson.

Clifford J. 1995. Dilemas de la cultura. Primera edición. Gedisa. España.

Foster G M. 1980. Las culturas tradicionales y los cambios técnicos. Segunda edición. Fondo de cultura económica. México.

Gibson J. L., Ivancevich J. M., Donnelly J. H., Konopaske R. (2006). Organizaciones, comportamiento, estructura, procesos. (Duodécima Ed.). México. McGraw.Hill.

Gibson James L. Ivancevich John M. Donnelly Jr. James H. Konopaske Robert. (2006). Organizaciones comportamiento, estructura, procesos. (12 Ed.). México, D.F. México. Mc Graw Hill.

Gordon Judith r. (1997). Comportamiento organizacional. (Quinta ed.) Pearson. México.

Guzmán V I. 1990. El conocimiento de lo social. La sociología científica y la ontología social. Primera edición. Jus. México

Harris M. 1996. Antropología cultural. Cuarta reimpression. Antropología alianza editorial. España.

Harris M. 1997. culture, people, nature. Seventh edition. Logman USA.

Harris M. 2007. Teorías sobre la cultura en la era posmoderna. Segunda edición. Editorial crítica. Barcelona España.

Kaplan D. Robert A Manners. 1981. Introducción critica a la teoría antropológica. Segunda edición. Editorial nueva imagen. México.

Newstrom John W. (2007). Comportamiento humano en el trabajo. (11 Ed.) México, D. F. México. Mc Graw Hill.

Pérez T R et al. 2000. Aprender comprender la antropología. Primera edición. Cecs. México

Rossi I. Edward O'Higgins. 1981. teoría de la cultura y métodos antropológicos. Primera edición. Anagrama. España.

Stephen R., (2004). Comportamiento organizacional. (Decima Ed.) México, Pearson.

IV.1. FUENTES ELECTRÓNICAS.

Álvarez Rondan Arturo, "Franz Boas y el concepto de cultura"
<http://teoriaehistoriaantropologica.blogspot.mx/2012/04/boas-y-el-concepto-de-cultura.html> Recuperado el 21 de septiembre de 2014

Álvarez Rondan Arturo. Ruth Benedict y el concepto de modelo cultural. Ruth Benedict (1934), Patterns of culture: 16; 46/179.
<http://teoriaehistoriaantropologica.blogspot.mx/2012/03/ruth-benedict-y-el-concepto-de-modelo.html> recuperado el 21 de septiembre de 2014.

Borda C A M. DIAGNÓSTICO DE CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL GRAND HOUSE recuperado el 10 de septiembre de 2013 de
<http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/211/1/Ana%20Mar%C3%ADa%20Borda%20Clopatofsky.pdf>

Bronislaw Malinowski y el concepto de función.
<http://teoriaehistoriaantropologica.blogspot.mx/2012/03/malinowski-y-el-concepto-de-funcion.html> recuperado el 21 de septiembre de 2014.

Clifford Geertz: la cultura como texto.
<http://teoriaehistoriaantropologica.blogspot.mx/2012/05/clifford-geertz-la-cultura-como-texto.html> recuperado el 21 de septiembre de 2014.

Delgado A L E. ESTADO DEL ARTE DE LAS INVESTIGACIONES SOBRE FACTORES PSICOLÓGICOS EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL, REALIZADAS EN FACULTADES DE PSICOLOGÍA DE BOGOTÁ ADSCRITAS A ASCOFAPSI (1998-2003). Recuperado el 14 de septiembre de 2013 de
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79801107>

GONÇALVES G. J. M. (s/a). LA IMPORTANCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DE EMPRESAS TURÍSTICAS: EL CASO DE BLUE TREE HOTELS. Recuperado el 10 de septiembre de 2013 de
http://www.esade.edu/cedit2006/pdfs2006/papers/la_importancia_de_la_cultura_organ

zacional_en_la_gestion_de_empresas_turisticas.pdf Consultado el 21 de septiembre de 2014.

Merino José Manuel. TEORÍA CULTURAL Y MODERNIZACION.

<http://www.facso.uchile.cl/publicaciones/sociologia/articulos/04/0409-MerinoE.pdf>

Consultado el 21 de septiembre de 2014.

Ortiz O F. Camargo T. I. A. Propuesta de valores para una cultura organizacional en el turismo sostenible. Recuperado el 16 de septiembre de 2013, de http://www.pasosonline.org/Publicados/8110/PS0110_10.pdf

Ospina L K. Análisis estratégico de la cultura de servicio que vive la empresa hotel don lolo. Recuperado el 14 de septiembre de 2013 de <http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/7332/1/124324.PDF>

Para comprender el concepto de cultura Tomás R. Austin Millán, Sociólogo, Antropólogo Social. Publicado en la Revista UNAP EDUCACIÓN Y DESARROLLO, Año 1, N° 1, Marzo 2000, de la Universidad Arturo Prat, Sede Victoria, IX Región de "La Araucanía", CHILE Tomado de: http://www.geocities.com/tomaustin_cl/ant/cultura.htm

 [Regresar](#)

DIAGNÓSTICO DEL ENFOQUE PSICOLÓGICO DEL PERFIL EMPRENDEDOR DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA 2015

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)MARTÍNEZ HERRERA BRENDA MARINA¹MEJÍA GRACIA CÉSAR AUGUSTO²GÓMEZ JIMÉNEZ SUZEL³

RESUMEN

El progreso, el bienestar y la riqueza provienen de la capacidad emprendedora de las naciones, de acuerdo al GEDI México ocupa el 72avo lugar en el tema de aspiraciones emprendedoras, Doing Business 2014, clasifica a Veracruz como la 13^o economía por su facilidad para hacer negocios y el por lo que la Universidad Veracruzana, gestora del conocimiento, al tener un papel fundamental como formadora de ciudadanos competentes y conscientes de su entorno, debe incorporar a sus ejes estratégicos, la creación y fortalecimiento de un ecosistema emprendedor que genere un semillero de empresarios. Estas reformas estructurales requieren de un estudio que detecte cuáles son las actitudes emprendedoras que tengan los jóvenes de la universidad a fin de establecer las acciones adecuadas para potencializar su perfil emprendedor en un ambiente propicio para los negocios. Se requiere un desarrollo favorable tanto del entorno como del perfil empresarial que recae en el análisis de factores psicológicos, sociológicos y demográficos. El presente estudio tiene como objetivo analizar cuatro elementos del perfil psicológico del emprendedor de estudiantes de las 5 Regiones de

¹ Académico del Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica Email: marina_312@hotmail.com

² Académico del Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica Email: cesar.mejia.an@hotmail.com

³ Académico del Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica Email: suzelgj@hotmail.com

la Universidad Veracruzana: Xalapa, Veracruz, Tuxpan, Córdoba / Orizaba y Coatzacoalcos / Minatitlán, los factores a analizar en el estudio son la orientación a la oportunidad denominada aquí como proactividad, actitud ante lo desconocido, el fracaso y los retos. Los resultados del presente estudio servirán de base para el establecimiento de una estrategia integral y orientada a la Universidad Veracruzana que genere una cultura basada en la innovación y el emprendimiento. Como parte de los resultados se puede determinar qué características personales se encuentran más desarrolladas, así como cuales son las fortalezas de cada región y así las debilidades. Por último también muestra una comparativa del perfil del género masculino y femenino.

PALABRAS CLAVE

Crecimiento económico, perfil emprendedor, ecosistema emprendedor.

SUMMARY

The progress, welfare and wealth comes from the entrepreneurial ability of nations. According to GEDI, Mexico ranks in the 72 place on the subject of entrepreneurial aspirations, Doing Business 2014 ranks the Veracruz economy as the 13th for their ease of doing business. The University of Veracruz, like institution who has the responsibility to managing the knowledge, have a fundamental role as forming competition and aware of their students, should incorporate into their strategic priorities, the creation and strengthening of an entrepreneurial ecosystem that creates a breeding ground for entrepreneurs. These structural reforms require a study to detect what entrepreneurial attitudes have a young college to establish the correct activities for develop their entrepreneurial profile in a conducive environment for business. Favorable development of both the environment and the business profile that lies in the analysis of psychological, sociological and demographic factors is required. The present study aims to analyze four elements of the psychological profile of the student entrepreneur of the 5 Regions of the University of Veracruz: Xalapa, Veracruz, Tuxpan, Córdoba / Orizaba and Coatzacoalcos / Minatitlán, the factors are analyzed in the study are orientation the opportunity referred to herein as proactive attitude of the unknown, failure and

challenges. The results of this study will form the basis for the establishment of a comprehensive and aimed at the Universidad Veracruzana to generate a culture of innovation and entrepreneurship strategy. As part of the results can be to determine what personal characteristics are more developed and which are each region's strengths and weaknesses as well. Finally also it shows a comparison of the male and female profile.

KEYWORDS

Economic growth, entrepreneurial profile, entrepreneurial ecosystem.

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Contexto Actual

Según un estudio del 2015 del Global Entrepreneurship Development Institute (GEDI) México cuenta con el lugar número 57, con respecto a la actitud emprendedora el puesto 48 y hablando con respecto al tema de aspiraciones emprendedoras, el lugar 72.

En el caso de América Latina según (Amorós & Bosma, 2014) , la tasa de actividad emprendedora para el año 2013 se situó en el 18.5%, presentando México una tasa superior a la media siendo esta de 14.8%, es importante mencionar que la tasa que muestran los países de la Unión Europea se situó en el 8%.

Partiendo del Barómetro del Emprendedor 2013 realizado por la Consultora Ernest Young ubicó a México en el lugar 18 de 20, en el estudio de la cultura emprendedora (Merca2.0, 2014).

El informe Doing Business 2014, clasifica a Veracruz como la 13^o economía por su facilidad para hacer negocios, ocupa el 17^o lugar para apertura de un negocio, el 14^o

respecto al manejo de permisos de construcción, el 3º en registro de propiedades y el 25º en cumplimiento de contratos (Economía, 2015).

Dado los datos previamente expresados se advierte la necesidad de que se establezca una estrategia integral en la Universidad Veracruzana con un claro enfoque el desarrollo del emprendurismo con el objetivo de generar nuevas empresas y elevar el índice de empleabilidad. Se plantea realizar un estudio que sirva de base para determinar la estructura de un ecosistema emprendedor propicio para crear una nueva generación de empresarios con un enfoque sustentable.

Como parte de este ecosistema emprendedor, se debe desarrollar una metodología pertinente para el desarrollo de emprendedores, partiendo de un diagnóstico que muestre la situación actual de su capacidad de emprendimiento.

El diagnóstico debe estar sustentado con base a información objetiva y científicamente comprobada, existen teorías que han puesto énfasis en la figura de la persona empresaria como determinante de la innovación y progreso del sistema económico (escritos de Schumpeter), García Lillo y Marco Lajara (1999) señalan que al emprendedor se le ha estudiado en base a tres dimensiones: su perfil demográfico, su perfil psicológico y su perfil sociológico. (Fuentes García, Saco de Larriva, & Rodríguez Gutiérrez, 2013).

Se considera que el individuo es capaz de arriesgarse a iniciar un proyecto innovador, a partir de tres grupos de factores personales: a) los factores sociodemográficos como la edad, el género, la procedencia cultural, la ocupación de los padres, el nivel de educación, la experiencia, entre otros y su relación con la acción emprendedora; b) los factores psicológicos, que son rasgos de carácter que diferencian a los empresarios de éxito, según McClelland (1968), tales como la motivación, perseverancia, independencia, confianza, capacidad innovador, liderazgo, por mencionar algunos; y c) factores situacionales y su relación con el hecho de crear una empresa, tales como el desempleo y de escasas oportunidades.

En lo que se refiere a los factores psicológicos (Alcaráz Rodríguez, 2011) menciona unas características de los emprendedores basadas en la teoría de Sánchez Almagro (2003), que considera cuatro aspectos principales y cada uno a su vez está compuesto de ciertas actitudes, las cuales se estructuran en: factores motivacionales, características personales, características físicas, características intelectuales y competencias generales.

- a. Los factores motivacionales: necesidad de logro, de reconocimiento, de desarrollo personal, de beneficio económico, de poder y status, de independencia, de afiliación y de subsistencia;
- b. Características personales: iniciativa personal, capacidad de decisión, aceptación del riesgo, de éxitos o fracasos, orientación a la oportunidad y a las metas, autocontrol, tolerancia, responsabilidad, honestidad, perseverancia, y optimismo
- c. Características físicas: energía y trabajo arduo;
- d. Características intelectuales: versatilidad, creatividad, búsqueda de información, capacidad de planificación y análisis, visión y resolución de problemas; y
- e. Competencias generales: liderazgo, orientación al cliente, gestor de recursos, administrador, eficiencia, calidad, red de contactos y comunicación.

II. DIAGNÓSTICO DE LAS CARACTERÍSTICAS PERSONALES DEL ENFOQUE PSICOLÓGICO DEL EMPRENDEDOR EN LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA

El presente estudio tiene como objetivo analizar cuatro elementos del perfil psicológico del emprendedor de los estudiantes de la Universidad Veracruzana: orientación a la oportunidad denominada aquí como proactividad, actitud ante lo desconocido, el fracaso y los retos., con el fin de conocer las actitudes que inciden en su capacidad de emprender.

III. METODOLOGÍA

La Universidad Veracruzana tiene presencia en cinco regiones universitarias y en 28 municipios a lo largo del territorio veracruzano. Actualmente atiende una matrícula de 62,129 estudiantes en 304 programas de educación formal: 172 de licenciatura, 122 de posgrado, 10 de TSU; siendo Xalapa, la región que concentra a la mayor parte de los estudiantes (42.7%), le siguen Veracruz (21.2%), Orizaba-Córdoba (13.5%), Poza Rica-Tuxpan (12.3%) y Coatzacoalcos-Minatitlán (10.3%). Del total el 53% son mujeres y el 47%, hombres.

La cobertura institucional abarca seis áreas académicas: Humanidades, Técnica, Económico-Administrativa, Ciencias de la Salud, Ciencias Biológicas-Agropecuarias y Artes. Los grados académicos que se otorgan son los de técnico superior universitario, licenciatura, maestría y doctorado.

El muestreo empleado en el presente trabajo es de tipo aleatorio simple el cual se define como “una muestra aleatoria simple de tamaño n de una población finita de tamaño N es una muestra seleccionada de manera que cada posible muestra de tamaño n tenga la misma probabilidad de ser seleccionada” (Anderson, 2008).

Para el cálculo de la muestra se consideró un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. Los elementos de la muestra se eligieron considerando una población determinada por el total de alumnos de licenciatura inscritos en el periodo agosto-diciembre 2015 del sistema escolarizado en las 5 Regiones de la Universidad Veracruzana

Universo a estudiar: 62,129 alumnos.

Fórmula para poblaciones finitas (menos de 100.000 habitantes):

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

P/Q = Probabilidades con las que se presenta el fenómeno.

Z^2 = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; para un nivel de confianza del 95% se opera con un valor de 1.96

E = Margen de error permitido del 5%

Sustituyendo Valores:

$N = 62,129$

$P = 0.5$

$$n = \frac{3.8416 \times 0.5 \times 0.5 \times 62,129}{.0025 (62,129 - 1) + 3.8416 \times 0.5 \times 0.5}$$

$Q = 0.5$

$Z^2 = 3.8416$

$E = .05$

$n = 381.80$

Número de encuestas a realizar: 382

Como resultado del cálculo se determinó que se requieren encuestar a 382 alumnos para que los resultados sean significativos.

Se obtuvo la información a través de una encuesta promovida por el área de vinculación de la Universidad Veracruzana, el número de elementos encuestados fue de 1377, tomando en cuenta las 5 regiones en todos sus programas educativos a nivel licenciatura, los alumnos que dieron respuesta pertenecen a los siguientes programas:

- Administración
- Administración de empresas turísticas.
- Administración de negocios internacionales
- Ingeniería en biotecnología
- Ingeniería en Electrónica y comunicaciones
- Ingeniería Mec trónica

- Arquitectura
 - Artes Visuales
 - Biología
 - Biología Marina
 - Ciencias atmosféricas
 - Ciencias y técnicas estadísticas
 - Cirujano dentista
 - Contaduría
 - Derecho
 - Enfermería
 - Gestión y dirección de negocios
 - Informática
 - Ingeniería Mecánica
 - Ingeniería en Agronomía
 - Ingeniería Civil
 - Ingeniería Ambiental
 - Ingeniería Eléctrica
 - Ingeniería Naval
 - Ingeniería Química
 - Sistemas Computacionales
- Administrativos
- Lengua inglesa
 - Matemáticas
 - Pedagogía
 - Psicología
 - Estudios de Jazz
 - Sociología
 - Medicina
 - Nutrición
 - Químico Industrial
 - Químico farmacobiologo

La encuesta se aplicó de forma electrónica, el periodo fue de 20 días y se puede consultar en el siguiente link:

https://docs.google.com/forms/d/1re5AalpRqjUAFQDt2f1pNdn0KVvs-PwecMQ_Kko3TxU/viewform?c=0&w=1

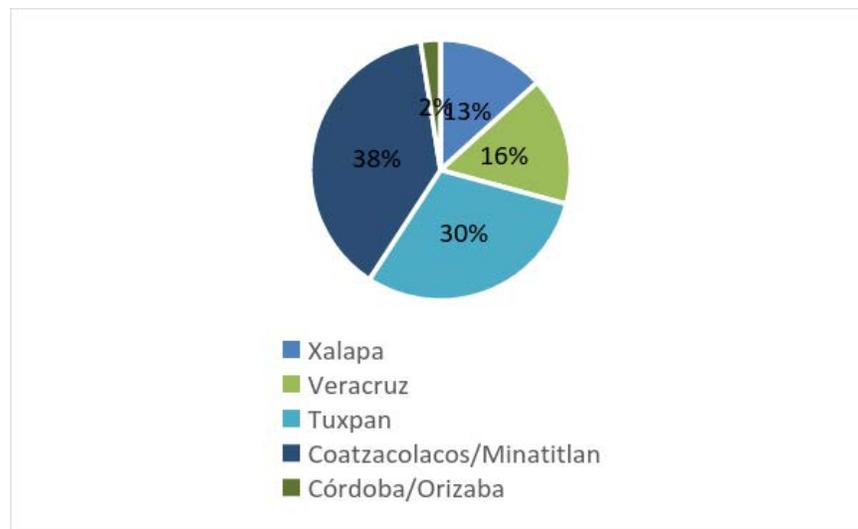
El cuestionario se diseñó tomando en consideración las características del emprendedor de diversos autores y que son afines, mismas que se mencionan en un artículo publicado en: "Diagnóstico de actitudes emprendedoras como estrategia para el fortalecimiento del perfil emprendedor de los estudiantes de la Universidad Veracruzana, Región Xalapa." (Gómez & Martínez, 2014), en específico aquellas denominadas como características personales dentro de los factores psicológicos: proactividad, actitud ante lo desconocido, el fracaso y los retos.

IV. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

De los 1377 estudiantes encuestados, el 33.6% son del sexo masculino y el 66.4% restante corresponde al género femenino; respecto a la distribución de las edades, el 59% de los encuestados tienen edades que oscilan entre los 19 y 22 años, correspondiéndole a la edad de 20, un 21.3% del total. Por lo que se refiere al semestre que están cursando, la mayoría se encuentra distribuida conforme a lo siguiente: el primer semestre es 35.4%, tercer semestre 23.8%, quinto semestre 21.8% y el séptimo semestre 14.7%, quedando el restante en otros semestres.

Como puede observarse en la gráfica 1, la región que tuvo mayor respuesta fue Coahuila/Minatitlán con 38.3%, seguido por Poza Rica/Tuxpan.

Gráfico 1. Regiones



Fuente: Elaboración propia.

En el enfoque psicológico pudiera ser determinante que el joven se atreva a crear y establecer una empresa que le permita auto-realizarse y lograr una independencia financiera, así como la libertad de hacer lo que disfruta, por lo que se advierte que al 81% de la muestra sí le gustan los retos, al 18% le estresa pero busca de acompañarse

de personas que lo ayudarán a conseguir sus objetivos y sólo el 1% acepta en definitiva que no le gustan.

Gráfico 2. Actitud ante nuevos proyectos

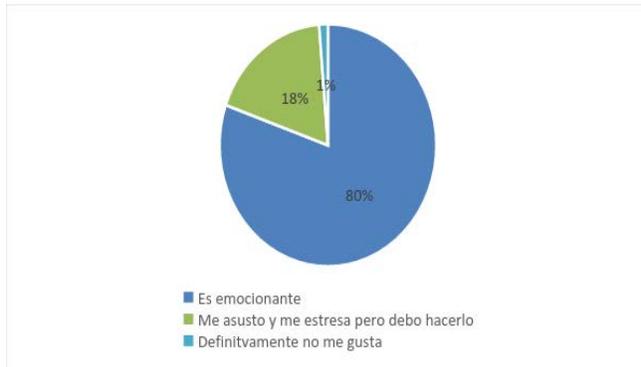


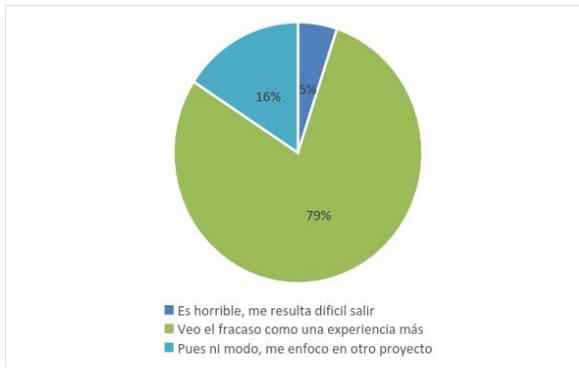
Gráfico 3. Postura ante lo desconocido



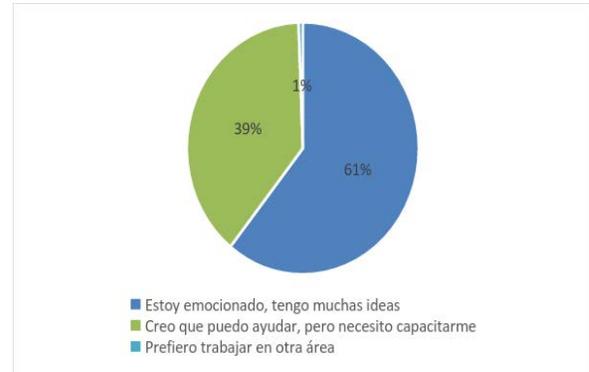
Fuente: Elaboración propia.

Fuente: Elaboración propia.

Partiendo de las estadísticas del Informe GEM de España, el miedo al fracaso es el principal obstáculo para los emprendedores (Peña Legazkue, Guerrero, & González Pernía, 2013), por lo que fue importante conocer en las gráficas 3 y 4, que la mayoría, es decir el 50.4% de los encuestados, tarda en decidirse y prefiere investigar antes de arriesgarse, el 48.5% se siente cómodo con explorar nuevas oportunidades y sólo al 1.1% lo detiene el pánico; respecto a la actitud frente al fracaso, el 79% afirma que muestra una resistencia al mismo y que decide convertirlo en un reto, el 16% decide desistir y enfocarse en otro proyecto, mientras que sólo al 5% le resulta difícil salir de la situación.

Gráfico 4. Resistencia al fracaso

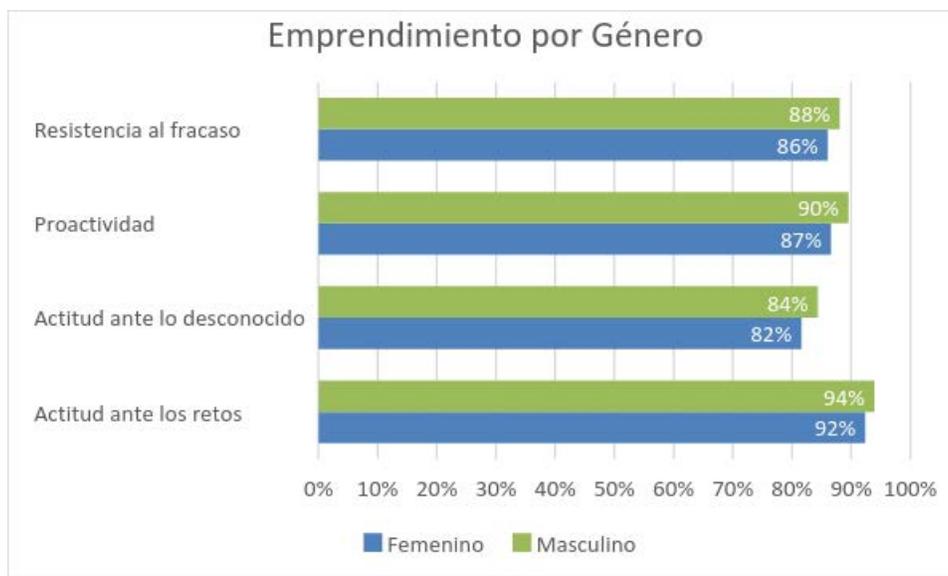
Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 5. Actitud Proactiva

Fuente: Elaboración propia.

Si se requiere de innovar para crecer, es necesario medir la actitud proactiva de nuestros estudiantes, que tan dispuestos están a emprender, marcar la diferencia, crear, proponer y actuar; resultando que el 38.7% acepta poder involucrarse en un negocio pero reconoce su falta de capacitación, el 60.7% considera que está listo para poner en práctica sus ideas y el 0.6% restante, prefiere trabajar en otra área.

En la gráfica número 6 se busca comparar el perfil por género, para realizar la misma se consideraron los puntos previamente mencionados en donde se les asignó una ponderación de 0 al 100%, siendo el 100 el perfil ideal que debe tener un emprendedor, se puede observar que tanto los estudiantes del sexo femenino y masculino muestran actitudes similares existiendo pequeñas diferencias, según las respuestas el sexo masculino cuenta ligeramente con mejores actitudes.

Gráfico 6. Comparativa por Género

Fuente: Elaboración propia.

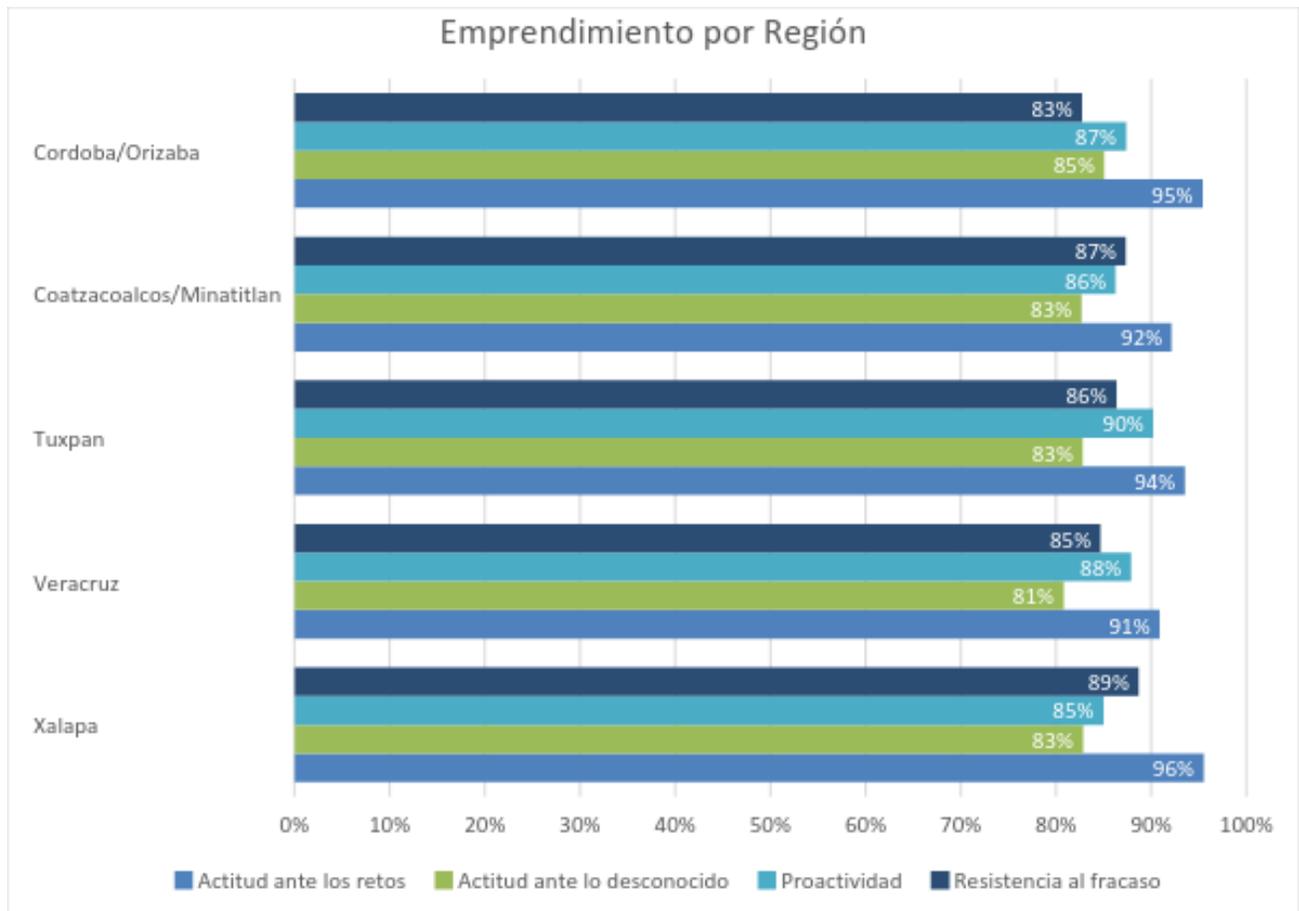
Se analizó el perfil emprendedor de cada región de la Universidad, siendo el perfil ideal el 100%.

En primer lugar se puede observar que los estudiantes de Xalapa son los que muestran un perfil más alto con respecto a la resistencia al fracaso. Con respecto al tema de Tuxpan es la que muestra el perfil más elevado. Córdoba y Orizaba son la región que se puede percibir como más fuerte en cuanto enfrentar situaciones desconocidas. Por último la región con un perfil más desarrollado en cuanto a afrontar de manera positiva los retos es Xalapa nuevamente.

Con respecto al mismo gráfico es importante observar qué regiones cuentan con mayores áreas de oportunidad encontrándose con un perfil emprendedor más alejado al ideal. En cuanto a la resistencia al fracaso es la región Córdoba/Orizaba la que se encuentra en último lugar.

Las características actitud ante los retos y enfrentar lo desconocido es la región Veracruz la que se muestra más conservadora lo que podría limitar el emprendedurismo de los estudiantes. Por último, la región de Xalapa muestra como área de oportunidad la proactividad esto comparado con las otras cuatro zonas.

Gráfico 7. Perfil emprendedor por región



Fuente: Elaboración propia

V. CONCLUSIONES

Del análisis el perfil emprendedor de los estudiantes de la Universidad Veracruzana, se puede concluir que:

- Tanto los estudiantes del género femenino y masculino muestran actitudes similares, siendo los hombres aquellos que muestran mayor desarrollo en los cuatro puntos estudiados.
- En las cinco regiones Xalapa es aquella que se muestra como puntero en dos aspectos; resistencia al fracaso y actitud positiva ante nuevos retos.
- Pudiendo ser los rasgos psicológicos determinantes para que el joven se atreva a crear y establecer una empresa, es favorable que el 80.4% de ellos sí le gustan los retos, al 18.3% le estresa pero busca acompañarse de personas que lo ayudarán a conseguir sus objetivos y sólo el 1.3% acepta en definitiva que no le gustan.
- El 38.7% de los estudiantes acepta poder involucrarse en un negocio, pero reconoce que requiere de capacitación para poder hacerlo.
- Con base en las estadísticas del Informe GEM, el miedo al fracaso es el principal obstáculo para los emprendedores y en el grupo de estudio no fue la excepción, ya que el 50.4% de los encuestados tarda en decidirse y prefiere investigar antes de arriesgarse y sólo al 1.1% lo detiene el pánico; resulta favorable que al evaluar su actitud frente al fracaso, el 79% manifiesta convertirlo en un reto, el 16% decide desistir y enfocarse en otro proyecto, mientras que sólo al 5% le resulta difícil salir de la situación.

VI. REFERENCIAS

Alcaráz Rodríguez, R. (2011). *El emprendedor de Éxito*. México, D.F.: McGraw Hill.

Amorós, J. E., & Bosma, N. (2013). *Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report*. Massachusetts, USA: Babson.

Anderson, D. (2008). *Estadística para administración y economía*. México: Cengage Learning Editores.

Economía, S. d. (10 de Octubre de 2015). *Secretaría de Economía*. Obtenido de Secretaría de Economía: <http://www.economia.gob.mx/delegaciones-de-la-se/estatales/veracruz#>

Gómez, S., & Martínez, B. M. (5,6,7 de Noviembre de 2014). Primer Congreso Internacional de Administración Pública y Privada 2014. *Diagnóstico de actitudes emprendedoras como estrategia para el fortalecimiento del perfil emprendedor de los estudiantes de la Universidad Veracruzana , Región Xalapa*. Xalapa, Veracruz, México: Red Iberoamericana de Academias de Investigación A.C.

Ladrón de Guevara González, S. D. (10 de Septiembre de 2014). *Universidad Veracruzana*. Obtenido de <http://www.uv.mx/>

Merca2.0. (29 de Septiembre de 2014). *Merca2.0*. Obtenido de <http://www.merca20.com/el-ecosistema-emprendedor-de-mexico-es-uno-de-los-mas-debiles/>

Velasco Arboleda, B. H. (2008). Elaboración del estado del arte del término "Emprendedor" desde las Teorías de Max Weber y David C. McClelland. Retrieved 12 de agosto de 2015 from Sistemas de bibliotecas de la Universidad Lasalle: www.repository.lasalle.edu.co

Veracruz, S. d. (2014). *Informe laboral septiembre 2014*. Veracruz: Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Zoltán, J. Á., László, S., & Erkko, A. (2014). *Global Entrepreneurship & Development Index*. Washington D.C., USA: The Global Entrepreneurship and Development Institute.

[← Regresar](#)

LA CONSTRUCCIÓN DE LA TRANSPARENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE SAN JUAN BAUTISTA TUXTEPEC, OAXACA.

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

 [Regresar](#)

ROMEO PARDO PACHECO¹

ANTONIO SACRE RANGEL²

FRANCISCO SAMUEL HERNÁNDEZ OROPEZA³

RESUMEN

En este capítulo se presenta una revisión bibliográfica de los antecedentes conceptuales e históricos que consideramos importantes para precisar los aportes que los grandes pensadores han hecho al concepto transparencia desde la antigua Atenas, cuya acepción más general la identificamos como la forma para develar la verdad. La relación entre gobernantes y ciudadanos se fue instalando en un proceso de ocultamiento de la verdad sobre los asuntos públicos que engañan al ciudadano que observa una realidad solo en su superficie. De esta manera, se reviso el concepto de verdad en Platón, y los criterios morales de los pensadores medievales, incluyendo las lecciones de como debe guardar las apariencias El Príncipe en los escritos de Maquiavelo. Se plantea la invención de la imprenta y la distribución de la Biblia, como un detonador del acceso a la información. Así también, se revisan brevemente los

¹ Integrante del Doctorado en Administración y Desarrollo Empresarial del Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica Email: romeopardo6@gmail.com

² Integrante del Doctorado en Administración y Desarrollo Empresarial del Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica sacre2012@hotmail.com

³ Integrante del Doctorado en Administración y Desarrollo Empresarial del Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica yukioropeza@gmail.com

sucesos de la Revolución Francesa y las luchas por la libertad de expresión durante la Ilustración, así como el diseño del Estado con el contrapeso de tres poderes. Las reflexiones de Kant sobre el principio moral de que toda información de interés público debe ser publicitada. Finalmente, se plantea como además de los Estados totalitarios, las democracias occidentales han incurrido en la apropiación privada de los bienes públicos (corrupción) y en el control de la sociedad a través del control de la información. Este recorrido nos lleva hasta el orden de gobierno que está más a ras del suelo que es el municipio y en la gran diversidad que un país como México presenta, resulta interesante para crear formas idóneas de transparencia. La segunda parte presenta un marco teórico y conceptual que abarca la rendición de cuentas y la protección de información confidencial y reservada, así como de los datos personales. Se señala también cuales son los ordenamientos jurídicos que hacen de la transparencia una prioridad para todos los Estados. A partir de estos hechos se plantea la necesidad de contar con una ética pública y una ética del servicio público para que la ciudadanía tenga acceso a la información, a través de mecanismos que permitan la participación ciudadana. El capítulo termina con el diseño de una plataforma tecnológica que promueva la transparencia como una forma moderna de gobierno abierto.

Palabras clave: *transparencia, acceso a la información, rendición de cuentas, gobierno abierto.*

ABSTRACT

This initial chapter presents a bibliographic review of the historical concepts and evidences that great thinkers have contribute to the transparency concept, since the ancient Athenas, founding that the main meaning of the concept was the way to find the truth. Trough the years, the relationship between goverment and citizen has developed a mechanism of simulation that makes that the people can only see the reality of the

power at the surface, and not the truth. You can find it also reading the justice principles of Plato and the moral criteria of other medieval authors, including the lessons of Machiavelli about how to that false appearances of the Prince substitute the truth. At that time, the invention of the press and distribution of the bible were a great detonant for the information access. The french revolution contribute with the freedom of the press and the design of a counterweight three power state system. Then, Kant pronounces the moral principle that every public information must be publicated. Finally, founding that totalitarian states and some democrátic societys have fall in corruption and information control. The historical review goes until the interest in this work to analyse the complexity of the municipal transparency. In the second part, the chapter developes a conceptual and teoretical frame that includes transparency, information access, accoutability and data protection. Presents in chronologyc order how many countries have developed their laws in transparency and information access. In this ítem, the work put special emphasis in public ethics in order to créate a new way to understand public service. One of the principal findings is that of the citizen participation is fundamental to make transparency a democratic process. The chapter ends with the design of a technological plataform that promotes transparency as a model of open government.

Key words: transparency, information access, accountability, open goverment.

I. INTRODUCCIÓN

El concepto transparencia desde la antigua Atenas, se identifica con el término verdad. Los filósofos se han preocupado por una forma para develar la verdad. De esta manera, el concepto de verdad en Platón, se convierte en uno de los temas principales de su quehacer. Aristoteles analiza a los oradores atenienses y desarrolla un modelo de comunicación a través del cual se puede persuadir a los ciudadanos. Tiempo después Maquiavelo analiza como el gobernante puede ocultar la verdad y solo dar acceso a las apariencias. Al final de la edad media la invención de la imprenta y la distribución de la Biblia son el detonador del acceso a la información. Durante la

Revolución Francesa y las luchas por la libertad de expresión durante la Ilustración coinciden con el diseño del Estado con el contrapeso de los tres poderes: ejecutivo, legislativo y judicial. Al mismo tiempo Kant se pronuncia sobre el principio moral de que toda información de interés público debe ser publicitada. En los dos últimos siglos, los Estados totalitarios y algunas democracias occidentales han incurrido en la apropiación privada de los bienes públicos (corrupción) y en el control de la sociedad a través del control de la información. La segunda parte presenta un marco teórico y conceptual que abarca la rendición de cuentas y la protección de información confidencial y reservada, así como de los datos personales. Se señala también cuales son los ordenamientos jurídicos que hacen de la transparencia una prioridad para todos los Estados. A partir de estos hechos se plantea la necesidad de contar con una ética pública y una ética del servicio público para que la ciudadanía tenga acceso a la información, a través de mecanismos que permitan la participación ciudadana. El capítulo termina con el diseño de una plataforma tecnológica que promueva la transparencia como una forma moderna de gobierno abierto.

II. EVOLUCIÓN CRONOLÓGICA DEL CONCEPTO TRANSPARENCIA

Para aproximarnos históricamente a la esencia del concepto transparencia, debemos remontarnos hasta la cuna de la democracia en la Atenas del siglo IV a.c. donde podemos observar que el diseño institucional del gobierno ateniense, contenía ya algunos principios y elementos creados por pensadores y filósofos para regular el poder y que daban acceso a los ciudadanos a las decisiones que consistían, por ejemplo, en sus formas de gobierno que tenían contrapesos para controlar el ejercicio del poder. En Atenas la toma de decisiones era colegiada y no unipersonal como en los gobiernos despóticos (autoritarios y verticales), ya que tenía al Senado como grupo de ciudadanos experimentados tomadores de decisión, por otra parte, los cargos no eran vitalicios, sino con una duración determinada o eran rotatorios (Padilla 2015), además existían encuentros ciudadanos o formas de consulta pública a través del Ágora, como un espacio para la exposición de los problemas de Atenas, la Ciudad-Estado, en las

que se hacían preguntas sobre problemas de la comunidad, y sobre el gobierno y sus decisiones. Platón (427-347 a.c.) discípulo de Sócrates, se propuso en "La República" el estudio de lo justo y de lo injusto. Su objeto era demostrar la necesidad moral, así para el Estado como para el individuo, de regir toda su conducta según la justicia, esto es, según la virtud, es decir, según la idea del bien, principio de buen orden para las sociedades y para las almas, origen de la felicidad pública y privada. Platón aborda en su "Mito de la caverna" como encontrar la verdad que, precisamente, es el objetivo del derecho a la información y por ende, de la transparencia. "El término griego correspondiente a verdad es *alétheia* que indica la condición de desvelamiento, descubrimiento o des-ocultamiento del ser. Así, *alétheia* remite a una dualidad: lo que aparece ante nosotros y el fundamento de lo que aparece o, en otros términos, la auténtica verdad" (Álvarez Gómez 1990) .

En Atenas era común que los ciudadanos se reunieran en el Agora a escuchar e interrogar a los grandes oradores. En 354a.c. Demosthenes, el orador ateniense, pronuncia el discurso "Sobre la Corona" que ensalzaba la lealtad a Atenas. Aristoteles (384-322 a.c.) discípulo de Platón, que consideraba a la oratoria dentro de un modelo de comunicación, enunció que la única finalidad de la comunicación a través de la oratoria, era persuadir o convencer a los ciudadanos. Aristoteles creó la base del modelo de comunicación que se expresa así: en todo proceso de comunicación y transmisión de información existen tres elementos: un QUIEN que dice QUE a otro QUIEN, en donde el QUE es la información que se transmite de un emisor a un receptor. Mucho tiempo después, en 1948, sabríamos que los modelos Cibernéticos y de la Teoría de la Información de Lasswell (quien publicó *Propaganda Technique in the World War* en 1938) hizo un análisis de la propaganda norteamericana, francesa, inglesa y alemana, estuvo influenciado por la teoría de la psicología clásica del estímulo-respuesta y utilizó el esquema de comunicación propuesto por Aristóteles de: "quién, qué, a quién" y lo completó con el "cómo" y el "para qué" se transmite la información. (Pastor, 2006).

Como sabemos, los primeros siglos del cristianismo hasta muy entrada la edad media, fueron centurias de oscurantismo prolijado a la sombra del poder absoluto de los monarcas. No obstante, hubo pensadores excepcionales como San Agustín (400 d.c.) que cuestionaron el status quo y pugnaban por el desarrollo de la ciencia y la conciencia. San Agustín adelanta un criterio moral de conducta: "Por dos causas pecamos: o por no ver aún lo que debemos hacer, o por hacer lo que ya vemos no se debe hacer; lo primero es mal de ignorancia; lo segundo, de flaqueza". La decadencia de una sociedad sometida al poder absoluto es pintada de cuerpo entero en la frase de Santo Tomás de Aquino (1250 d.c.): "Así en estos regímenes se pueden encontrar pocas personas virtuosas ya que sus gobernantes miran con malos ojos la virtud de sus súbditos. Y así es hasta natural que los hombres que se han desarrollado en el régimen de la tiranía degeneren hacia el servilismo y se vuelvan pasivos ante cualquier obra viril y esforzada". Hacia 1500 d.c. , Maquiavelo señala por que el poder absoluto se auto justifica: "El poder arbitrario constituye una tentación natural para un príncipe, como el vino o las mujeres para un hombre joven, o el soborno para un juez, o la avaricia para el viejo, o la vanidad para la mujer". Así también, la naturaleza engañosa y opaca del gobierno se retrata en esta frase de El Príncipe:"Los hombres son tan simples, y se someten hasta tal punto a las necesidades presentes, que quien engaña encontrará siempre quien se deje engañar". El príncipe culmina su lección de imagen publica a los gobernantes diciendo: "Pocos ven lo que somos, pero todos ven lo que aparentamos", demostrando así que el gobernante puede mostrar una cara amable, pero la realidad es otra: las apariencias engañan (Maquiavelo 1512).

El dominio de los señores feudales, las monarquías y el clero católico, cuyo instrumento punitivo fue la Santa Inquisición, como un gran poder que controlaba y reprimía las creencias sin dar lugar al libre flujo de la información, culminó con la decadencia de Europa (Ancira 1959), como consecuencia de la corrupción de las estructuras de dominación representada por la nobleza y el control de las conciencias

manejadas por el clero confesional (Eco, 2007). Este cambio se produjo con el Cisma protestante que pugna por el libre acceso y traducción de las sagradas escrituras y el libre examen de conciencia. Esta transformación fue impulsada por las innovaciones tecnológicas entre las que se encuentra la invención de la imprenta, y la impresión y distribución masiva de la Biblia.

III. LA INFORMACIÓN EN LA REVOLUCIÓN FRANCESA Y LA ILUSTRACIÓN.

Aunque pareciera un hecho aislado, el primer caso de una ley relativa a la transparencia se da un poco antes de la Revolución Francesa y data de 1766, cuando Suecia creó la ley "The Freedom of the Press Act" y se convirtió en el primer país del mundo que reconoció y reguló con una ley específica el derecho fundamental de acceso a la información pública. Con una ley de este tipo, se señalaba en su publicación, se evita la corrupción, el abuso de poder y se mejora sustancialmente la eficacia en la gestión de los recursos públicos, ya que permite observar cómo políticos y funcionarios están realizando su trabajo. El hecho es premonitorio pues, con los vientos revolucionarios en Francia, el poder y el control que tenía la realeza y el clero se fueron perdiendo con el surgimiento de los periódicos, muchos de ellos clandestinos. Esto precipitó el fin de los gobiernos monárquicos y significó también el desmoronamiento y la desaparición de los sistemas de control y de censura. Para 1787, Francia estaba "inundada" de panfletos y de folletos, ese año, se editaron más de mil publicaciones siendo uno de los más célebres el "Sur la Liberté de la Presse", editado por Mirabeau. Finalmente en 1789 con la Declaración de Derechos del Hombre y del Ciudadano, amparándose en el nuevo marco legal que supone el artículo 11, que establece la libertad de prensa al tiempo que fija sus límites, surgen un gran número de publicaciones caracterizadas sobre todo por tener tiradas muy pequeñas, generalmente entre 300 y 500 ejemplares (Gasca.2015). El gran desarrollo de la prensa escrita, que ha cumplido la función de un vigilante (watch dog), que tiene como emblema histórico el "Caso Watergate", induce a pensar que si las leyes de acceso a la

información diseñadas desde el gobierno no son suficientes, los periodistas y la prensa crítica juegan un papel clave para procesar y poner en valor toda la información.

Los aires libertarios de la Revolución llegan a tal altura que el filósofo Voltaire, quien hace público el siguiente pensamiento: "Detesto lo que escribes, pero daría mi vida para que pudieras seguir escribiéndolo" representa un icono de la libertad de expresión y por lo tanto, de la libertad de información. La inteligencia francesa de la ilustración se vuelca para diseñar sistemas de gobierno propio de los ideales democráticos de libertad, igualdad y fraternidad que abanderaban la Revolución. Juan Jacobo Rousseau propone: el Estado nacido del pacto inicial entre los hombres tiene la obligación de garantizar la libertad a través de las leyes (libertad-legalidad), promover la equidad distributiva de la riqueza (igualdad) y alentar un sistema educativo basado en inculcar en los niños un fuerte sentimiento de amor por la colectividad (fraternidad). Sobre estos beneficios se basa el difícil equilibrio propuesto por Rousseau en "El contrato social", una obra fundamental entre los grandes clásicos del pensamiento político (Rousseau 2007). Montesquieu (1748) en "El espíritu de las leyes" crea el modelo de un nuevo gobierno, diseñado para tener un sistema de contrapesos en que los poderes ejecutivo, legislativo y judicial vigilen los excesos y desviaciones en que pueda incurrir cada uno de ellos. El filósofo dice: " En cada Estado hay tres clases de poderes: Por el legislativo, el príncipe o el magistrado hace las leyes para cierto tiempo o para siempre, y corrige o deroga las que están hechas. Por el ejecutivo, hace la paz o la guerra, envía o recibe embajadores, establece la seguridad y previene las invasiones y por el judicial, castiga los crímenes o decide las contiendas de los particulares".

IV. LA TRANSPARENCIA Y EL PRINCIPIO DE PUBLICIDAD

En Alemania, el filósofo Emmanuel Kant (1724-1804) observó la caída de la monarquía francesa y su gobierno absolutista, y fue testigo de la instauración de la democracia en la república francesa basada en la creación de los tres poderes de gobierno diseñados

por Montesquieu. Kant fue el primero en señalar la profunda relación que existe entre la moral y la transparencia, y formuló el principio moral por el cual todas las acciones que afectan los derechos de otros seres humanos no son válidas si los principios que las guían no soportan ser publicados (Guerrero, 2008). Este principio de publicidad guarda una íntima relación con el postulado central de la ilustración, según el cual los seres humanos tienen la capacidad, por medio de la razón de juzgar por sí mismos. Este juicio autónomo los conduce a actuar con libertad y, por lo tanto, la publicidad permite a los ciudadanos someter las acciones que les afectan al examen de su propio entendimiento (Luban 2003). Por lo anterior, la primera acepción de la transparencia fue la del principio de publicidad que, según Bentham, obliga a que 1. Los funcionarios públicos permanezcan dentro de su obligación, 2. Fortalece la confianza de la ciudadanía y 3. Favorece su consentimiento en las decisiones y acciones de gobierno, 4. Proporciona a los electores la facultad de obrar con conocimiento de causa, al tiempo que 5. Proporciona al gobierno la facultad de aprovecharse de las luces del público (Bentham 1790).

V. EL ESTADO, EL CONTROL SOCIAL Y LA CORRUPCIÓN.

Durante los últimos dos siglos de la democracia occidental ha habido una tendencia para subordinar la sociedad al Estado, sobre todo en los estados totalitarios. La subordinación de la sociedad al Estado ha sido una obsesión de los proyectos totalitarios y algunas democracias liberales que han buscado el control social a través diversas formas de persuasión y "brainwashing" (lavado de cerebro). Es por esta razón que las doctrinas más contestatarias han propugnado un rompimiento con esa relación de dominación. El mismo marxismo plantea la extinción final del Estado como requisito para alcanzar la libertad de la humanidad. (Marx, Engels 1840). El liberalismo ha sido extremadamente hábil en inventar mecanismos para disimular la falta de transparencia pública. El más connotado es la razón de Estado. Detrás de este postulado se encuentran instituciones como el secreto de estado o "Top Secret", la información reservada, la información clasificada o confidencial y la inviolabilidad o el hermetismo

oficial. Es evidente que "no es democrático ocultar información para las tinieblas autoritarias" (Reyes Heróles 1997). El llamado "secreto administrativo" basado en una actitud paternalista de las instituciones públicas, que consideraban menores de edad a los gobernados, cambia con la política de acceso a la información y contribuye a combatir la corrupción, profundiza la confianza ciudadana en sus autoridades políticas y promueve la eficiencia en los servicios públicos. La ética pública derivada de esto es un mecanismo de control de las arbitrariedades y antivalores aplicados en el uso del poder público, y es el factor que mantiene la confianza en la administración y sus instituciones. (Naessens 2004).

Por otra parte, el control social está afianzado por la corrupción. Según Miguel Carbonell, en estos sistemas la función pública se ha desempeñado en medio de un clandestinaje y los ciudadanos han sabido muy poco acerca de lo que gastaban los gobernantes del dinero de sus impuestos. Ha sido común, y hasta se consideraba natural, que existieran partidas secretas y opacidad o nula claridad en la comprobación de gastos de las autoridades (Carbonell. 2014). Es preciso diferenciar lo público de lo privado, así como es necesario impedir la apropiación privada de los bienes públicos. Si lo público pertenece a todos, entonces cada ciudadano tiene el derecho a exigir cuentas sobre ese patrimonio general. De esa manera, cada persona tiene la potestad para decidir sobre el uso y destino de dicho patrimonio público. Contrarrestar el control social está a su vez vinculado al paradigma de la autonomía como condición para la democracia y, en último término, para la emancipación de los ciudadanos. Por consiguiente, la libertad de información se ha convertido en un antecedente directo de la apertura de información y la transparencia gubernamental, es la llave para entender las raíces que orientan la idea de un gobierno más abierto y transparente con los ciudadanos. (Sandoval, 2012).

En 1966 los Estados Unidos de Norteamérica aprobaron el acta de la libertad de información (Freedom of Information Act). Esta ley fue la culminación de un proceso que se inició en 1946, con el acta de procesos administrativos, que trataba de aclarar y proteger para los ciudadanos el derecho a la información pública. Después, en 1976, se aprobó la Sunshine Act, que exigía que todas las reuniones de organismos

artículo término con la tradición del secreto administrativo que permitía el manejo discrecional de la información gubernamental, o simplemente que se le considerara como patrimonio de los funcionarios y autoridades. El ordenamiento acabó con la práctica nociva de "llevarse los archivos a casa", tan común en la práctica patrimonialista de los altos funcionarios.

Este principio convierte a las organizaciones gubernamentales en centros de información o "bibliotecas públicas" donde cualquiera puede solicitar y obtener los datos que se requieran para fines legítimos.

propósito. El principio básico es: la información pública es pública (López Ayllón *Ibíd.*). Con la publicación del Decreto por el que se expide la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, el IFAI cambia su denominación a Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI).

VI. EL ENFOQUE DEL SISTEMA ISLÁMICO DE GOBIERNO

Para tener un punto de comparación con una cultura diferente a la occidental, se ha consultado el sitio web oficial del Islam en español para obtener aquellos aspectos que se asemejen a formas de gobierno abierto o a procesos de acceso a la información. Se encontró lo siguiente:

"El Corán menciona las responsabilidades del gobierno y del pueblo. Algunas de estas responsabilidades son la provisión de alimento, vestido, refugio y necesidades básicas de los ciudadanos; los principios de ayuda internacional; la responsabilidad del gobierno y el pueblo; su interacción; la justicia absoluta; y la sensibilidad por los problemas del pueblo, de modo que no tenga que alzar su voz en demanda de sus derechos. En un verdadero sistema islámico de gobierno, es responsabilidad del gobierno estar atento para que el pueblo no tenga que recurrir a huelgas, lucha industrial, manifestaciones, sabotajes u otros modos de queja, para obtener sus derechos". En relación a la conducta de los gobernantes, se señala: "Los que

gobiernan no deben hacerlo de tal forma que se promueva el desorden, el caos, el sufrimiento y el dolor, sino que deben trabajar con diligencia y eficacia para establecer la paz en todas las esferas de la sociedad., ¿quién responde a la persona afligida cuando Le invoca, le libra del mal y os convierte en sucesores en la tierra? Existe acaso algún dios fuera de Al-lah? Qué poco es lo que reflexionáis" (Comunidad musulmana Ahmadia 2015). El sistema islámico es teocrático y en ocasiones fundamentalista y cerrado. Todo gira en torno a los designios de Alá y los gobiernos aun no practican una democracia y el concepto de transparencia no tiene importancia en su administración pública.

VII. TRANSPARENCIA EN EL MUNICIPIO MEXICANO

Aunque la transparencia en los municipios mexicanos es tan diferente como heterogénea en su realidad socioeconómica y sus capacidades institucionales, existe una lenta y creciente tendencia en los gobiernos municipales hacia la apertura informativa y la rendición de cuentas, probablemente mayor que en los poderes estatales. Es proverbial la diversidad de municipios en México, sobre todo en el Estado de Oaxaca, por lo que hacen falta muchas políticas de transparencia y cada gobierno debe adoptarla conforme a sus propias características e idiosincrasia. Sin duda, ello requiere repensar el caduco modelo de "federalismo centralista" para avanzar a uno basado en una descentralización cooperativa, asimétrica, gradual y pactada –que incluya la materia hacendaria– y en la que el municipio juegue un papel protagónico. El escrutinio riguroso, la participación informada y la exigencia ciudadana han de ser motores en la construcción de contrapesos locales que garanticen el pleno derecho a la información, cuya institucionalización es un paso determinante.

Entre los municipios más desarrollados se encuentran los de los Estados del Norte del país. El primer reglamento municipal en materia de transparencia fue emitido en 2002,

dos meses antes de publicarse la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental. Es el Reglamento de Derecho a la Información del Municipio de Monterrey, publicado en el Periódico Oficial del Estado el 20 de mayo de 2002.

Otro instrumento valioso en el tema es Ciudadanos por Municipios Transparentes (CIMTRA), es una iniciativa ciudadana implementada por organizaciones civiles desde 2002, cuyo objetivo compartido es medir la transparencia en los gobiernos locales y coadyuvar en la institucionalización de los procesos que la promueven, así como de las prácticas existentes en la materia. El Colectivo CIMTRA es conformado por grupo locales ubicados en diferentes estados de la República. Cada uno de ellos aglutina a organizaciones de diferente origen como universidades, cámaras empresariales, organismos civiles, ciudadanos organizados, entre otros.

VIII. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL SOBRE TRANSPARENCIA, DEMOCRACIA Y DERECHO A LA INFORMACIÓN.

A partir de la segunda mitad del siglo XX, se puede decir que la transparencia es uno de los elementos de una nueva relación entre Estado y sociedad que se viene forjando y por lo tanto su conceptualización está evolucionando. (Vergara, 2008: 28). Como afirma Mauricio Merino: “el concepto está todavía en formación y son muchas más las dudas que despierta que las certezas que genera” (Merino2005). Por esto se considera que “transparencia, ciudadanía y democracia están inextricablemente ligadas. Una no es posible sin las otras. Transparencia y democracia requieren, primero para existir y luego para funcionar adecuadamente, una ciudadanía activa y participativa, y esta última requiere transparencia y democracia para actuar y participar con libertad” (Emmerich, 2005: 25-26). La transparencia es uno de los valores éticos que todo servidor público debe aplicar en el ejercicio de sus funciones. Es importante de detenernos en su análisis y en su confrontación con otros conceptos tales como el

derecho a la información, el derecho de acceso a la información y la rendición de cuentas con los que la transparencia convive y se interrelaciona diariamente en la labor pública.

La transparencia en el gobierno, además de un valor, es un mecanismo fundamental de exigibilidad pública y de responsabilidad para con la sociedad. Hoy se encuentra en debate no solo el concepto mismo sino también sus alcances y límites dentro del marco legislativo, siendo muy importante elucidar el papel que desempeña dentro de un gobierno democrático. Se trata de una exigencia relativamente nueva, cuyo origen no es precisamente político. Se puede decir que esta idea nació como consecuencia de una reflexión de talante económico: la clave que desató ese proceso fue la globalización de los mercados y la necesidad de contar con mayor y mejor información sobre su verdadero funcionamiento, a partir de las regulaciones y la probidad de cada país.

El término transparencia deriva del latín 'trans' (más allá de, a través de) y de 'parere' (aparecer, mostrar o mostrarse). En sentido figurado, el término "transparencia"¹ es utilizado para caracterizar una práctica social guiada por la sinceridad y por la perfecta o casi perfecta accesibilidad a toda la información vinculada, y que concierne e interesa a la opinión pública, o a un sector de la misma, o incluso a un solo individuo (Naessens 2014).

La transparencia es uno de los valores éticos que los servidores públicos deben aplicar en el ejercicio de su función, de ahí la necesidad de tenerla presente en su confrontación con otros conceptos tales como el derecho a la información, el acceso a la información y la rendición de cuentas con los que la transparencia convive y se interrelaciona diariamente en la labor pública. La transparencia en el gobierno, además de un valor, es un mecanismo fundamental de exigibilidad pública y de responsabilidad para con la sociedad. La transparencia es un derecho ciudadano, democrático por excelencia, pero no es una «condición natural» de las organizaciones gubernamentales. Es algo que lleva un proceso y se tiene que construir: elaborar e implementar a largo plazo atendiendo principalmente a las necesidades ciudadanas. La

transparencia es parte del ejercicio de un buen gobierno, en el cual exista disposición y clasificación adecuada, actualización, calidad, claridad y utilidad de la información, que se encuentra sujeto a la vigilancia y al escrutinio de la sociedad en su conjunto.

IX.1 Transparencia y Ética pública

La palabra ética proviene del griego ethos, que significa costumbre, hábito. En latín, la palabra costumbre se designa con el término mos, moris, que traduce como moral. Con base en estas etimologías, es común llamar moral a la ética. No obstante, en este trabajo se va a entender la moral como una virtud privada o personal y la ética como una virtud pública.

La costumbre o ethos, es decir, la ética, proyecta al ser humano hacia una finalidad, le hace auto determinarse, dándole a su vida sentido y calidad. Por lo tanto, las normas a las que hace referencia la ética apuntan a su valor fundamental: lo bueno y lo justo. Según Adela Cortina¹(1997), la ética como filosofía moral lleva a cabo tres tareas esenciales: 1. dilucidar en qué consiste lo moral, 2. intentar fundamentar lo ético e intentar una aplicación de los principios fundamentados a los diferentes ámbitos de la vida social.

La ética lleva consigo elementos que los ciudadanos comparten, sea cual sea su creencia religiosa, su relación familiar, su profesión, su oficio; elementos comunes que ayudan a la sociedad a vivir en armonía conforme a principios de justicia, libertad, igualdad y solidaridad a fin de hacer más satisfactoria la convivencia humana.

La ética se aplica y se pone en práctica en el servicio público y se denomina Ética Pública, ética para la política o ética para la administración pública. La ética pública desarrolla códigos de ética que son principios y valores deseables para ser aplicados en la conducta del hombre que desempeña una función pública. El servidor público define así conocimientos, competencias y comportamientos que lo llevan a actuar de una determinada manera en cada situación, ofreciendo auxilio con respecto a la elección de las diversas situaciones que son convenientes o no para la colectividad.

Aplica criterios que debe tener en cuenta todo servidor público para llevar a cabo sus funciones con el fin de lograr un bien para la comunidad. La ética pública es un hacer colectivo, como un proceso en el que tanto la colectividad como los individuos generan pautas de conducta que posibilitan un mejor desarrollo de la convivencia con armonía, de la autonomía y de la libertad del ciudadano, para el bien común.

La ética de la función pública es la disciplina para el buen comportamiento en el servicio a la ciudadanía, es además un importante mecanismo de control de la arbitrariedad en el uso del poder público, un factor vital para la creación y el mantenimiento de la confianza en la administración y sus instituciones. La ética pública es por tanto un instrumento fundamental para prevenir y, en su caso, combatir la corrupción al elegir a los representantes más idóneos para gobernar. Los códigos de ética señalan que los cargos públicos deben ser ocupados por las personas más capaces, por aquellas que son leales a la constitución política y que tengan un gran sentido de justicia. En la sociedad moderna existe un marcado interés por ocupar un cargo público sin tener la debida preparación, sin contar con la formación necesaria para ello. La conducta oportunista de aquellos que quieren sobresalir sin asumir la importancia y la responsabilidad que conlleva el ejercicio de la función pública afecta a los resultados de la misma.

La ética permite establecer la justicia o injusticia de las acciones humanas, elevando así la cultura política de un pueblo. En la construcción de una cultura ética se hace necesario un discurso sobre la responsabilidad profesional, instando a políticos y funcionarios a reflexionar sobre sus acciones, resolver los dilemas éticos que surjan a su paso y autoimponerse lineamientos coherentes con los derechos fundamentales y los principios constitucionales.

Cuando se ingresa en la administración pública se realizan actividades de servicio a los ciudadanos. Si la prestación de servicios no es adecuada, las instituciones públicas se

desacreditan. La ética pública aglutina un conjunto de valores como la honradez, la laboriosidad, la eficacia, la transparencia, la atención y el servicio al ciudadano, la imparcialidad, la objetividad y otros que hacen del trabajo en el sector público una inmensa tarea de la cual la sociedad espera frutos de calidad.

Según Adela Cortina (1997), existen diversos problemas morales con los que tienen que enfrentarse los funcionarios públicos en su quehacer cotidiano tales como: 1. la de tener que atender al mismo tiempo los requerimientos del gobierno y de los ciudadanos; 2. distinguir entre lo discrecional y lo arbitrario; 3. la tentación de utilizar el cargo en función de los beneficios propios; 4. la asimetría entre la administración y el ciudadano; 5. el exceso de burocratización y 6. la falta de transparencia, entre otros. De ahí la necesidad de crear un clima y un ambiente de control donde haya una mayor conciencia de los asuntos éticos prestando una atención continuada al fomento de un comportamiento humano justo, ya que la ética pública es una actividad continua, no un estado ideal que hay que alcanzar. La ética pública está estrechamente vinculada al servidor público porque es él quien la adopta y la pone en práctica. Es muy grande su importancia para una correcta implantación de los principios éticos, por lo que es necesario detenerse en su figura para explayarse sobre sus capacidades y destrezas.

IX.2 Los servidores públicos y la ética

Las personas que trabajan en el servicio público, al actuar de un modo éticamente correcto, van a ser más eficaces y eficientes en sus tareas, lo que se verá reflejado en la confianza y credibilidad de la ciudadanía a la que sirven. Mediante la ética pública se busca lograr un cambio de actitud en los servidores públicos a fin de forjar en ellos una conducta integral, con sentido de responsabilidad, lealtad a la institución para la que trabajan y compromiso con los objetivos de la misma.

Prestar un servicio implica dos requisitos: 1. compromiso con el trabajo y 2. respeto por la persona a quien se sirve. Si el servicio se dirige a una comunidad, el compromiso es aún mayor y lo es más si es público y si proviene del Estado. Esa es la razón por la que

a las personas que trabajan en la administración pública se las llama «servidores públicos», cuya función es la de ayudar a resolver conflictos comunes y a satisfacer las necesidades de la comunidad pensando en el logro de un bien común. Asumir un cargo público implica tener vocación y compromiso por los asuntos colectivos, así como responsabilidad para con la comunidad.

La inclusión de la ética en los programas de formación y estudio de los funcionarios es una muestra de sensibilidad social que pone el acento en un vivo espíritu solidario y en el valor de la dignidad humana. La formación ética impide la desnaturalización del servicio público, motiva a la función pública y sostiene la idea de que el trabajo administrativo siempre ha de ser realizado teniendo presente los intereses colectivos.

Al observar las actitudes de los servidores públicos hay que recordarles que están para servir y no para servirse de la comunidad. Por lo tanto, la ética es un factor clave para elevar la calidad de la administración pública mediante la conducta honesta, eficiente, objetiva e íntegra de los funcionarios en la gestión de los asuntos públicos» (Bautista 2001).

IX.3 Derecho a la información y derecho de acceso a la información

Es tan estrecha la relación entre derecho a la información y derecho de acceso a la información que, a veces, se confunden. Según Ernesto Villanueva y Jorge Carpizo, el derecho a la información y de acuerdo con el Artículo 19 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos (UDHR) emitido en 1948, por la Asamblea General de la ONU, es la garantía fundamental que toda persona posee a: atraerse información, a informar y a ser informada. El artículo 19 expresa: «Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y de expresión; este derecho incluye el no ser molestado a causa de sus opiniones, el investigar y recibir informaciones y opiniones, y el difundirlas sin limitación de fronteras por cualquier medio de expresión.» De este derecho se pueden deducir tres cuestiones muy importantes, de acuerdo a Naessen (2014):

A-El derecho a atraerse información. Esto incluye las facultades de: a) acceso a los archivos, registros y documentos públicos y, b) la decisión de qué medio se lee, se escucha o se contempla.

B-El derecho a informar incluye: a) las libertades de expresión y de imprenta y, b) la constitución de sociedades y empresas informativas.

C-El derecho a ser informado, que contiene las facultades de: a) recibir información objetiva, oportuna y completa y con carácter universal, es decir, que la información es para todas las personas sin exclusión alguna¹.

De este artículo se desprende que el derecho a la información presenta una doble vía, por un lado, incluye al sujeto que informa, que es un sujeto activo y, por otro lado, al receptor de la información que es un sujeto pasivo, quien debe exigir de aquel una cierta calidad de la información.

Un capítulo aparte merece la llamada información confidencial y/o reservada por el Estado : De acuerdo a Guerrero, por información confidencial se entiende aquella que no puede hacerse pública indefinidamente para proteger la privacidad e intimidad de las personas y que es regulada por ley. La información reservada es aquella que no puede hacerse pública temporalmente por diversas razones, entre ellas, evitar daños a la seguridad nacional, las relaciones internacionales, la estabilidad económica, etc., y que también es regulada por ley.

IX.4 Transparencia y rendición de cuentas

De acuerdo a López Ayllon, transparencia no es igual a rendición de cuentas. Para él, la transparencia es condición necesaria pero no suficiente, para lograr la rendición de cuentas. Poner algo de información a disposición del público no constituye un acto de rendición de cuentas. La rendición de cuentas es una obligación de las autoridades en los regímenes democráticos y supone una relación entre dos actores, en los que el

primero debe informar, explicar y justificar su conducta ante el segundo, y éste debe deliberar, evaluar y, en su caso, sancionar la conducta del primero, pues cuenta con los instrumentos para hacerlo (Marvan Laborde. 2006). Si no se puede establecer un responsable de una obligación respecto de la cual se rinde cuentas, ésta puede ser una ficción, lo cual sucede a diario en países como el nuestro. Por lo tanto, el acceso a la información que da lugar a la transparencia, constituye una condición necesaria, pero no suficiente, para que se de la rendición de cuentas (López Ayllon 2014).

El término rendición de cuentas, está muy vinculado con la idea de controlar al poder, de prevenir y evitar sus abusos, de limitarlo a ciertas normas y reglas de conducta. Este concepto pone de manifiesto la preocupación por supervisar, controlar y restringir al poder. Se rinde cuentas no como una gracia o voluntad de un gobernante sino como una obligación. Rendición de cuentas viene de la palabra inglesa "accountability", la cual a veces se traduce como control, otras veces como fiscalización y otras como responsabilidad, pero la traducción más precisa es como «obligación de rendir cuentas», y hacerse merecedor de las sanciones. De esta manera, el representante (secundario), rinde cuentas a su representado (el principal), explicando sus acciones a la sociedad, y logrando así que las autoridades se responsabilicen de sus actos.

De acuerdo a Schedler, la noción de rendición de cuentas encierra dos dimensiones básicas. 1. «Incluye la obligación de políticos y funcionarios de informar sobre sus decisiones y de justificarlas en público. 2. incluye la capacidad de sancionar a políticos y funcionarios en caso de que hayan violado sus deberes públicos» Esta definición es más precisa que la anterior al incluir, no sólo el derecho a recibir información por parte de la comunidad, sino también la obligación, por parte de los funcionarios de difundirla, es decir, incorpora el derecho a recibir una explicación como el deber de justificar el ejercicio de poder. Por lo tanto, los gobernantes deben estar abiertos a la inspección pública, deben poder explicar y justificar sus actos, y si incurren en faltas o ilegalidades, deben sujetarse a las sanciones correspondientes. La rendición de cuentas se

transforma en un diálogo crítico entre funcionarios y ciudadanos, es un puente de comunicación permanente que se establece entre las autoridades y la sociedad. Continua Schedler: «Su misión está en reducir las incertidumbres del poder, limitar sus arbitrariedades, prevenir y remediar sus abusos, volver predecible su ejercicio, mantenerlo dentro de ciertas normas y procedimientos preestablecidos»

Para prevenir y corregir abusos de poder, Schedler señala que la rendición de cuentas:

1. «...obliga al poder a abrirse a la inspección pública;
2. lo fuerza a explicar y justificar sus actos, y
3. lo supedita a la amenaza de sanciones».

Construir la transparencia solo puede ser a través de: desarrollar instrumentos para la vigilancia, el monitoreo, la auditoría, la fiscalización, la penalización, la coacción, el castigo, entre otros, y todos comparten la misma inquietud: controlar el ejercicio del poder.

Un gobierno es transparente cuando exhibe u ofrece información sobre su funcionamiento y es sujeto de escrutinio público. Con la transparencia se exige a los funcionarios que actúen de acuerdo con la ley y de modo ético. El gobierno democrático, en su lucha contra la opacidad del poder, rinde cuentas cuando explica o justifica sus acciones a los ciudadanos. Con la rendición de cuentas nos aseguramos que las autoridades se responsabilicen ante alguien de sus actos. Con la rendición de cuentas el agente (es decir, el representante o gobernante (mandatado) se justifica ante su principal (es decir, los representados o ciudadanía (mandante), y con la transparencia el principal puede averiguar si su agente le está mintiendo. Así, la ciudadanía sabe si la están engañando.

En un gobierno democrático, la información es el elemento fundamental que posibilita el debate público entre los que exigen y los que rinden cuentas. Para el servidor público no es posible hoy hablar de un gobierno transparente sin requerir la rendición de cuentas clara y precisa por parte de quienes laboran en la gestión pública. Así, la rendición de cuentas se presenta como un verdadero principio de «eficiencia administrativa» (Schedler2004).

IX.5 Transparencia y gobierno abierto

Recientemente se formó la "Alianza para el Gobierno Abierto", una iniciativa multilateral para mejorar la calidad de los gobiernos y de la cual México forma parte. Uno de los objetivos de este esfuerzo es propiciar compromisos concretos de los gobiernos para promover, entre otras cosas, la transparencia. La información abierta debe ser completa, oportuna, gratuita y de fácil acceso para el público". El paradigma que se usa es el de la "información abierta", que supone la posibilidad de procesar y tratar la información cruda, y permitir su acceso mediante herramientas tecnológicas. Cada gobierno participante, el nuestro incluido, ha presentado un Plan de Acción que contiene un conjunto de medidas que marcan el rumbo a seguir en la materia, entre los que destaca un portal ciudadano y el acuerdo de interoperabilidad y datos abiertos, que permitirá avanzar en una arquitectura de datos abierta. (López Ayllón, 2014).

La política de gobierno abierto es una consecuencia necesaria del principio de publicidad. Mauricio Merino lo ha resumido cuando dice: "la política de transparencia se refiere a las decisiones y los procesos asumidos por los poderes, las dependencias y los órganos públicos del Estado para darle contenido sustantivo a los principios democráticos de responsabilidad (en sus diversas acepciones), publicidad e incluso rendición de cuentas. (Merino 2004). El gobierno transparente podría ser una tendencia de la administración pública. Una combinación de la nueva gerencia pública con algo de gobierno electrónico y por ello debería entenderse como una derivación de dicho movimiento administrativo. Sin embargo, el gobierno transparente se ha entendido como una excusa para impulsar la rendición de cuentas y el acceso a la información (Wong & Welch, 2004). En este sentido, ambos conceptos son parte del gobierno abierto y de cualquier estrategia de transparencia. No podemos pensar en transparentar un gobierno sin que exista una ley de acceso a la información que coloque las bases de dicha transparencia. La rendición de cuentas es una consecuencia de tener abiertos procesos, informes, datos, costos, etc. por parte de las oficinas gubernamentales. El gobierno abierto considera a la información

gubernamental como una herramienta para la toma de decisiones. Esta forma de gobierno analiza la libertad de los datos, la demanda de información por parte de los ciudadanos, la relación entre confianza en el gobierno y la apertura de datos, los modelos que explican la implementación de transparencia y el valor público que pueden producir los datos gubernamentales, así como la forma en que la información gubernamental se organiza o se vincula entre sí (West, Noveck, & Sirianni, 2009).

IX.6 Algunos estudios de caso de gobiernos abiertos

Un primer estudio sobre el uso del gobierno abierto y las necesidades de información lo describe Chandler (1998), que es el primero en sugerir la idea de que la información debe ser adaptada a las necesidades de los ciudadanos. En una investigación en cuatro sitios web de Estados en el Reino Unido, este investigador sugiere también que dicha calidad de información debe llegar a las páginas web federales y supranacionales, como es el caso de la Unión Europea. Otro enfoque en esta forma de gobierno participativo es detectar las necesidades de información tanto de los ciudadanos como de los funcionarios. Una investigación en Egipto, encontró que están de acuerdo en usar las redes sociales para compartir información, pero ambos requieren entrenamiento para entender la información que publican y destacan la necesidad de reflexionar acerca de las circunstancias y el contexto en que viven los ciudadanos en ese momento para compartir la información e impulsar cualquier iniciativa de gobierno transparente (Klischewski, 2012). Este enfoque comprende que el gobierno abierto es una herramienta que impulsa la colaboración, el debate, la construcción conjunta de ideas, la participación ciudadana y la colaboración entre el ciudadano y el gobernante en turno (Scholl & Luna-Reyes, 2011), alentando así los procesos democráticos y la rendición de cuentas. Heckmann (2011) dice que es “el instrumento más prometedor para repensar y acentuar el concepto de ciudadanía en una sociedad democrática”

Dar a conocer los datos es la expresión básica de la apertura de la información y no por ello deja de ser fundamental el plantear la apertura de datos y como resultado de

ello se abra la información. Los datos, en su formato más básico, no solo pueden ser editados, sistematizados y analizados a detalle por los ciudadanos para tener una visión más profunda sobre los asuntos públicos, sino que estos datos abiertos pueden impulsar la coproducción, colaboración y participación de los ciudadanos en los procesos públicos, al proveer a los funcionarios públicos de nuevos insumos de información que muestren otro enfoque, alternativas o propuestas distintas a la visión gubernamental, convirtiéndose así en promotores de la información ciudadana y gubernamental (Puron-Cid, Gil-García, & Luna-Reyes, 2012). Así también, Peled (2011) encontró problemas en la implementación de los programas de apertura de datos y la colaboración en Estados Unidos, entre ellos los problemas de integración de datos en los procesos como inclusión, confusión y difusión. Su investigación concluye proponiendo un mercado federal de información que incentive el intercambio. En cuanto toca a la evaluación de la calidad de los datos y los retos en la medición de la transparencia, es preciso afirmar que son determinantes para señalar el desempeño gubernamental.

Entre otras experiencias internacionales, el proyecto SOMUS propone diversas herramientas para abrir los datos gubernamentales y aprovecharlos (Näkki, et al., 2011). O bien el uso de la herramienta de "crowdsourcing" para impulsar la participación de los ciudadanos (Taewoo Nam, 2010). "Crowdsourcing" puede ser una red social de financiación colectiva y colaboración distribuida. Los proyectos que realizan tienen que ser de carácter social, cultural, científico, educativo, tecnológico o ecológico. Esto puede lograr el acopio de una gran variedad de propuestas de alta calidad por parte de la comunidad con disminución de costos, retroalimentación interna y permanente, así como la generación continua de ideas innovadoras. Además, Linders (2012) propone un conjunto de categorías para medir la coproducción de datos de los ciudadanos junto con el gobierno. Por otra parte, la utilización de herramientas interactivas (por ejemplo la web 2.0) que promuevan la participación, colaboración, cooperación, coproducción de información y conocimientos son parte de esta plataforma tecnológica.

IX.7 El gobierno abierto como una plataforma tecnológica institucional

En la era post- industrial, los gobiernos abiertos son necesariamente cibernéticos y cuentan con las mas avanzadas tecnologías de la comunicación y la información. A su vez, los derechos ciudadanos de los gobernados deben estar protegidos por los ordenamientos jurídico políticos mas apropiados. La legislación mexicana establece en el artículo Sexto Constitucional, fracción IV: "Se establecerán mecanismos de acceso a la información y procedimientos de revisión expeditos. Estos procedimientos se sustanciarán ante órganos u organismos especializados e imparciales, y con autonomía operativa, de gestión y de decisión". El diseño de la plataforma se apoya en el Artículo 9 de la ley Federal de Acceso a la Información que dice: " La información a que se refiere el Artículo 7 deberá estar a disposición del público, a través de medios remotos o locales de comunicación electrónica. Los sujetos obligados deberán tener a disposición de las personas interesadas equipo de cómputo, a fin de que éstas puedan obtener la información, de manera directa o mediante impresiones. Asimismo, éstos deberán proporcionar apoyo a los usuarios que lo requieran y proveer todo tipo de asistencia respecto de los trámites y servicios que presten. Las dependencias y entidades deberán preparar la automatización, presentación y contenido de su información, como también su integración en línea, en los términos que disponga el Reglamento y los lineamientos que al respecto expida el Instituto". Para este fin el gobierno federal mexicano a través del IFAI desarrolló una aplicación web denominada INFOMEX .

Como resultado de este marco de ideas sobre el gobierno abierto, las distintas aportaciones teóricas y la precisión acerca de la transparencia gubernamental como un concepto activo de la apertura del gobierno, Sandoval propone el siguiente concepto que orientará este texto en adelante (Sandoval 2010):

"El gobierno abierto debe entenderse como una plataforma tecnológica institucional que convierta los datos gubernamentales en datos abiertos para permitir su uso,

protección y colaboración por parte de los ciudadanos en los procesos de decisión pública, rendición de cuentas y mejoramiento de los servicios públicos".

La plataforma puede contener un conjunto de programas, herramientas teóricas y prácticas que conduzcan hacia el objetivo descrito. Esto, obviamente, requiere del apoyo legal y presupuestal necesario, por ello se considera indispensable la "institucionalización" que permita darle los recursos necesarios, el impulso político conveniente en los niveles municipal, estatal y federal, para extender la temporalidad en proyectos transtrienales en los municipios y transexsenales en los estados. Otro componente que incluye esta conceptualización es que el resultado directo de esta plataforma es "convertir los datos gubernamentales en datos abiertos". La idea parte del supuesto que los datos del gobierno se encuentran en formatos y con lenguajes burocráticos poco accesibles para los ciudadanos; la finalidad de tener una plataforma con la tecnología que ayude a la homologación y conversión de los datos para hacerlos accesibles y facilitar su difusión y su utilidad resulta imperiosa como una manera de lograr la mayor apertura gubernamental. Posteriormente, una vez que los datos están "libres", los ciudadanos los podrán usar, convirtiéndose así en datos útiles para la toma de decisiones, la comparación y, por supuesto, la rendición de cuentas de los servidores públicos y los procesos de la administración pública.

IX.8 La construcción de la transparencia

El propósito de esta propuesta de construcción teórico-práctica de la transparencia es lograr un proceso de producción de información de calidad que se abra al público y permita ser convalidada por la ciudadanía, misma que direccionaría su uso y aprovechamiento en aras del bien común. Si a todos los actores anteriores les proporcionamos una herramienta que comparta la información a mayor velocidad, que contenga un conjunto de programas que difunden contenidos, envíe datos en segundos a miles de ciudadanos que utilizan sus redes de contactos para compartir la información que reciben, que es gratuita y que cada vez invade más las actividades cotidianas, podríamos contar con una verdadera plataforma.

Para lo anterior necesitamos observar todos los elementos que intervienen en el proceso, el mas importante: El Estado, y al interior del Estado: la burocracia. El Estado es un sujeto informativo con una doble cara: En principio, es una de las mayores fuentes de información publica; tiene deberes informativos especiales y es el principal sujeto obligado por el derecho a informar. En segundo lugar, el Estado requiere de una gran cantidad de información para cumplir sus funciones lo que da origen a algunas facultades que le permiten obtener información de los particulares (López Ayllon 1997). La burocracia es uno de los grandes productores de datos y documentos en el mundo. La mayoría de las decisiones públicas, los argumentos en los debates y en la construcción de políticas públicas se centra en la información que se proveen los funcionarios públicos entre ellos mismos. El resultado de esta inmensa cantidad de información que diariamente se genera, clasifica, expone, archiva o destruye son precisamente las decisiones públicas, el problema es que la toma de decisiones es cada vez más rápida y apremiante, lo que impide evaluar la calidad de la información. La plataforma puede ir evolucionando por etapas, y obedecer a un modelo. Un primer modelo por etapas, es el que proponen Kalampokis, Tambouris, y Tarabanis (2011) que, si bien está enfocado más en la apertura de datos, es un punto de partida para entender el resto de los modelos. El modelo propone cuatro etapas: 1. Agregación de datos gubernamentales; 2. Integrar datos gubernamentales; 3. Integrar datos gubernamentales con datos no- gubernamentales o ciudadanos y 4. Integrar datos gubernamentales, no gubernamentales y datos sociales. Este modelo parte del supuesto de organizar todo el conjunto de datos que sean de carácter público (datos públicos o privados) alrededor de una misma base de datos o interfase que permita su interpretación, recolección, sistematización obligando así a tener un banco de datos que permita ser consultado por todos los ciudadanos. En una primera apreciacion, los investigadores señalan que hay gobiernos que se encuentran apenas en la primera etapa, agregando datos propios, organizándolos internamente y muy pocos se encuentran en la tercera o cuarta etapa del modelo.

El gobierno abierto puede ser entendido a partir de este esquema, donde sus entradas son los datos, registros, información que recibe del gobierno y de los ciudadanos que

interactúan con el sistema; la burocracia transforma los datos y genera salidas, "outputs", reportes, informes, fichas, registros, que se vuelven de nuevo información al regresar al sistema mediante la retroalimentación del mismo. Dentro de este sistema hay que prever que la información cuando se transforma aparentemente se vuelve "propiedad" del sistema, ya que es quien la "guarda" o restringe la información para unos cuantos tomadores de decisiones y queda lejos de los ciudadanos. De igual forma, es necesario advertir que la información gubernamental que fluye a través del sistema no puede ser vista, analizada o recolectada por los ciudadanos sino hasta su "salida" y, en este caso, los ciudadanos sólo tienen acceso a lo que reciben como producto de información o salida del sistema.

IX.9 Características de la información de calidad

El ideal es que la información disponible en cada portal de transparencia cumpla con los requisitos de la calidad de la información, a saber: 1. interactuar con los ciudadanos entendiendo sus intereses y resolviendo sus necesidades de información, 2. disminuir la brecha digital y aumentar las capacidades del usuario, 3. publicar los procesos de toma de decisión gubernamental, y 4. mejorar las bases de datos públicas para hacer los datos reutilizables y dinámicos.

Esto permite avances muy importantes para dotar a la plataforma de ventajas objetivas, por ejemplo:

1. que los servidores públicos sean fácilmente localizables por cualquier medio de comunicación,
2. promueve que los ciudadanos puedan seguir el progreso y desempeño en tiempo real de los programas públicos,
3. Que los ciudadanos sean capaces de criticar y enriquecer la rendición de cuentas de los funcionarios y del gasto público y
4. Los ciudadanos pueden obtener la información que desean sin intermediarios y en tiempo real.

De acuerdo a Sandoval, el proceso de producción debe cuidar que la información contenga los siguientes componentes:

Componente de Normatividad

El portal de transparencia debe cumplir con:

- Percepción del cumplimiento de leyes, reglamentos, normativas y bandos municipales, entre otros.
- Presentar directorio de funcionarios completo;
- Presentar leyes y reglamentos de la materia de transparencia;
- Presentar resultados de auditorías;
- Presentar Datos completos de licitaciones, concursos, concesiones o permisos.
- Presentar organigrama actualizado.
- Presentar sueldos y remuneraciones de cada cargo publico.
- Presentar Manuales de Organización y de Procedimientos
- Presentar informes anuales o trimestrales de la Administración
- Presentar Datos de los servidores públicos de transparencia.

Componente de Confianza

La confianza debe ser percibida en los siguientes términos :

- La información es clara y concreta;
- La Información es suficiente;
- Los datos corresponden a la fuente y al tema;
- Se percibe confiable el sitio web, y

- Muestra información sobre licitaciones

Componente de Mejora Continua

Este componente busca que el usuario perciba la innovación y el aprendizaje constante de los portales de transparencia gubernamentales.

- El sitio se renueva constantemente para mejorar el servicio.
- El sitio solicita evaluación sobre su desempeño y uso.
- El sitio se autoevalúa y modifica procesos y presentación de datos.
- Existe una percepción de autoaprendizaje.
- El sitio ha cambiado para mejorar su utilidad.
- La utilidad de la información disponible es cada vez mayor.

Componente de Rendición de Cuentas

Los indicadores del portal de transparencia son los siguientes:

- Se percibe que obliga a los funcionarios a Rendir Cuentas.
- El sitio tiene formas de presión para que las dependencias actualicen información.
- Es evidente un compromiso para que la autoridad brinde información transparente.
- Tiene herramientas en línea para solicitar la rendición de cuentas de un órgano.
- Existe una herramienta para solicitar la rendición de cuentas de cada funcionario o servidor público.

La plataforma debe cumplir con traducir el lenguaje críptico y obscuro de la burocracia al lenguaje común: El resultado directo de esta plataforma tecnológica es “convertir los datos gubernamentales en datos abiertos” ya que los datos del gobierno se encuentran en formatos y con lenguajes burocráticos ininteligibles o poco accesibles y amables para los ciudadanos. Se requiere diseñar una plataforma con la tecnología que ayude a la homologación y conversión de los datos para hacerlos accesibles y facilitar su difusión, y su utilidad resulta imperiosa como una manera de lograr la mayor apertura gubernamental.

Una vez que los datos están “libres” o abiertos, los ciudadanos los podrán usar, convirtiéndose así en datos útiles para la toma de decisiones, la comparación y, por supuesto, la rendición de cuentas de los servidores públicos y los procesos de la administración pública. Así, el proceso de transformación convierte a los datos en información y la información en inteligencia.

X. CONCLUSIONES

El concepto «transparencia» se utiliza de tres formas: «como cualidad de un objeto, como atributo de un sujeto y como atributo de un grupo de sujetos (por ejemplo, un partido político, un sindicato, una agrupación gremial o un gobierno)». Un objeto es transparente cuando deja paso a la luz y permite ver, a través de él, las cosas que están al interior de su superficie, como por ejemplo, una vitrina. Una persona o una organización es transparente cuando actúa de manera franca o abierta, mostrándose tal cual es y sin ocultar nada. En este caso la transparencia sería la cualidad moral de un individuo o de una organización que busca actuar con claridad, o sea que el comportamiento de un individuo o de una colectividad se adapta a cierto conjunto de reglas y estándares de conducta. La tercera manera de comprender la transparencia nos sitúa en el entorno de las instituciones públicas y actúa en consecuencia conforme a una ética pública: Es el caso de un gobierno, una empresa privada o una asociación

civil cuya transparencia se hace presente cuando cumple con el derecho de acceso a la información y hace pública, o entrega a cualquier persona interesada, información sobre su funcionamiento y procedimientos internos, información sobre la administración de sus recursos humanos, materiales y financieros, información sobre los criterios con que toma decisiones para gastar o ahorrar, sobre la calidad de los bienes o servicios que ofrece, sobre las actividades y el desempeño de sus directivos y empleados, etc.

Es necesario partir de una definición de trabajo que se adapte, en nuestro caso a la transparencia municipal. La definición de trabajo debe contemplar tres aspectos: 1-La transparencia es un proceso que promueve la participación de la ciudadanía con información pública de calidad, 2- La información debe estar disponible en una plataforma tecnológica accesible y no sofisticada (amable) además de ser clara y precisa, lo cual nos indica que la información debe ser comprensible, sin ambigüedades ni claroscuros, para ser debidamente procesada; y 3- Forma parte de una política pública fundamental para lograr el aprovechamiento y desarrollo de la APM.. Si se concibe la transparencia como una política pública, se extiende su zona de influencia hacia los organismos gubernamentales en los que se manifestaría como un conjunto de decisiones y acciones del gobierno que tienen por objeto dar a los ciudadanos (y a los propios funcionarios) información clara, precisa, accesible y abundante sobre diferentes dimensiones del desempeño gubernamental. La transparencia deberá conducir el proceso democrático hacia la rendición de cuentas, de este modo, público y gobierno salen beneficiados porque al hacer pública la información se promueve un mecanismo de rendición de cuentas con lo que es posible determinar los errores, prevenirlos o corregirlos.

Sabemos que la transparencia es un derecho ciudadano y democrático pero dista mucho de ser una «condición natural» de las administraciones públicas municipales. La transparencia se tiene que construir, implementar a largo plazo y debe atender a diversos objetivos en relación a las instituciones municipales de diversa naturaleza política y legal, reglamentaria, política, organizacional, educativa y cultural, entre otras.

No solo es un problema tecnológico, sino que implica un liderazgo democrático para promover la participación ciudadana, para interactuar con la información que procesa la APM y aprovecharla en beneficio de la colectividad.

La transparencia en el mundo contemporáneo tiene raíces profundas en el espíritu de la humanidad dado que desde tiempos inmemoriales la búsqueda de la verdad aparece como una urgencia del ser humano, primordial en este caso en que se aplica a los asuntos de interés público. En lo que hace a la transparencia, las acciones del gobierno deben orientarse a maximizar el uso social y no ideológico ni partidista de la información, y dar sentido a los principios democráticos de rendición de cuentas y publicidad. Por último, la plataforma tecnológica debe proteger los datos: el sistema así creado debe permitir la protección de los datos, tanto de parte del gobierno para proteger aquellos datos que considere delicados para la seguridad nacional o para la toma de decisiones públicas, como la protección de los datos por parte de los ciudadanos para que no se vean distorsionados, corrompidos o contaminados de percepciones ideológicas o tendencias políticas que impidan su correcto uso y aprovechamiento.

XI. REFERENCIAS

Aguilar Rivera, José Antonio. (2008). Transparencia y democracia: claves para un concierto, IFAI, México.

Alvarez Gómez, M.,(1990).La verdad, Diálogo filosófico. Madrid.

Ancira, Erasmo. H (1959).Un maya descubre España en 1530. Ed. Populibros La Prensa. Mexico.

Bautista, Oscar Diego. (2001). La ética en los servidores públicos, UPN, México, p. 61.

Bentham, Jeremy, (2002), Tácticas parlamentarias . Legislatura LVIII, Cámara de Diputados, Mexico.

Carbonell, Miguel, (2014) El régimen constitucional de la transparencia. Ed. UNAM. Mexico.

Civil, Juan. Teoría de la transparencia. El comercio. WWW. El comercio.com/opinión/teoría-transparencia.htm

Chandler, H. E. (1998). Towards open government: official information on the Web. New Library World, 99(6), 230-237.,

Cossio Díaz, José Ramón, Hernández Chávez, Ma. Luisa. (2014). La transparencia y el acceso a la información en los expedientes judiciales. IFAI.

Comunidad musulmana Ahmadia. (2015). El gobierno en el Islam. Web oficial del Islam en lengua española. (C. 27. Al-Naml: 63).

Cortina, Adela. (1997). Intervención en A.A.V.V., Jornadas sobre Ética Pública, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid.

Domínguez González, Luis Alberto, (2006). "El acceso a la información pública en los municipios en México", en López-Ayllón, Sergio.

Eco, Umberto. (2007). El nombre de la Rosa. Traducción de Ricardo Pochtar. Editorial Lumen. Mexico.

Emmerich, Gustavo. (2010). "Transparencia, rendición de cuentas, responsabilidad gubernamental y participación ciudadana", Polis: investigación y análisis sociopolítico y psicosocial, segundo semestre, vol. 2, núm. 04, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa, México, pp. 67-90.

Goldman, Lucien. (1979). El concepto de la información en la ciencia contemporánea. Coloquios de Royaumont. 5a. Edición. Mexico, Siglo XXI,

González Padilla, Roy, (2012). Transparencia y acceso a la información. La institucionalización del desacuerdo. El poder judicial del estado de San Luis Potosí a la luz de la reforma al Artículo Sexto Constitucional, Colegio de San Luis.

Guerrero, Eduardo. (2008). Para entender la transparencia. Nostra Ediciones. China.P.12

Goodin, Roberto E. (1996). La teoría del diseño institucional, Cambridge, Cambridge University Press, 288 p.

Fox, Jonathan y Haight, Libby. (2014). Las reformas en favor de la transparencia: Teoría y Practica. En Derecho a saber. Balance y Perspectivas Cívicas. Fundar, Centro de Análisis e Investigación. 2014.

Gasca, Carlos. (2015). El periodismo antes y después de la Revolución Francesa. <https://produccionessgasca.wordpress.com/periodismo-antes-y-despues-de-la-revolucion-francesa>.

González Padilla, Roy, (2012), Transparencia y acceso a la información. La institucionalización del desacuerdo. El poder judicial del estado de San Luis Potosí a la luz de la reforma al Artículo Sexto Constitucional, Colegio de San Luis.

Heckmann, D. (2011). Open Government - Retooling Democracy for the 21st Century. En Proceedings of the 44th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS 2011) (pp. 1-11). Kauai, Hawaii USA: IEEE Computer Society Conference Publishing Services. Recuperado a partir de <http://doi.ieeecomputersociety.org/10.1109/HICSS.2011.334>

Instituto de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de México, (2009), «Pre- guntas de interés general», México, ITAIPEM, <http://transparencia.edomex.gob.mx/informacion/formatos/preguntas2.htm>, (consultado el 8 de junio de 2009).

Kalampokis, E., Tambouris, E., & Tarabanis, K. (2011). Open Government Data: A Stage Model. En Electronic Government (Vol. 6846, pp. 235- 246). Berlin, Heidelberg:

Springer Berlin Heidelberg. Recuperado a partir de <http://www.springerlink.com.offcampus.lib.washington.edu/content/61kmnr511x680518/>

Klischewski, R. (2012). Identifying Informational Needs for Open Government: The Case of Egypt. En 45th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS-45) (pp. 2482-2490). Presentado en HICSS, Hawaii: IEEE.

doi:<http://doi.ieeecomputersociety.org/10.1109/HICSS.2012.312>

Lasswell, Harold.(1938). Propaganda technique in the World War. P. Smith. New York,

Lathrop, D., & Ruma, L. (2010). Open Government: Collaboration, Transparency, and Participation in Practice (1a. ed.). O'Reilly Media. Recuperado a partir de <http://www.amazon.com/Open-Government-Collaboration-Transparency-Participation/dp/0596804350>

Linders, D. (2011). We-Government: an anatomy of citizen coproduction in the information age. En Proceedings of the 12th Annual International Digital Government Research Conference (dg.o 2011) (pp. 167-176). College Park, MD, USA: ACM. Recuperado a partir de <http://doi.acm>.

Lopez Ayllon, Sergio. (2014). La opacidad de la transparencia

<http://www.politicadigital.com.mx/?P=leernoticia&Article=21188&c=102#.Tw8-7O-iyY.twitter>

Lopez Ayllon, Sergio. (1997). Comunicacion Politica y Derecho a la Información...hacia una relación virtuosa?, en Pardo Pacheco, Romeo, Comp. Comunicacion Politica y Transición Democrática, Universidad Autónoma Metropolitana. Mexico.

Luban, David. (2003). "El principio de publicidad". En Goodin, Robert, Teoría del diseño institucional. Ed. Gedisa.

Marván Laborde, María y Corona Copado, Roberto, (2006). "El Instituto Federal de Acceso a Información Pública: una institución para la rendición de cuentas en México", en: Isunza Vera, Ernesto y Olvera, Alberto J. (comps.), Democratización, rendición de cuentas y sociedad civil: Participación ciudadana y control social, México, CIESAS/Universidad Veracruzana/Ed. Miguel Angel Porrúa..

Maquiavelo, Nicolás. (1512). Edición electrónica de www.philosophia.cl/escuela de filosofía universidad Arcis.

Marx, Karl, Engels, Federico. El Manifiesto Comunista.

<http://www.marxists.org/espanol/m-e/index.htm>

Merino, Mauricio, López Ayllón y Cejudo, Guillermo. (2010). La estructura de la rendición de cuentas en México. México: UNAM - CIDE;

Montesquieu, Charles-Louis de Secondat (1748) El espíritu de las leyes. En Biografía:Baron de Montesquieu Resumen ideas y pensamiento .

http://historiaybiografias.com/hombres_ilustracion3/

Naessen, Hilda. (2014). *Ética Pública y Transparencia*. Centro de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades- Universidad Autónoma del Estado de México-Toluca, México.

Näkki, P., Bäck, A., Ropponen, T., Kronqvist, J., Hintikka, K. A., & Harju, A. (2011). *Social media for citizen participation Report on the Somus project*.

Nam, Taewoo. (2010). *The Wisdom of Crowds in Government 2.0: Information Paradigm Evolution toward Wiki-Government*. En *AMCIS 2010 Proceedings* (pp. 1-10). Lima, Peru: AIS. Recuperado a partir de <http://aisel.aisnet.org/amcis2010/337>

Paoli Bolio, José Antonio, Antonio. (2000). *Comunicación e Información*, Trillas, México 2000; 11ª edición. Mexico.

Pastor, Gerardo, (2009). *"Psicología de la Comunicación y difusión de valores"* Universidad de Salamanca. España.

Peled, A. (2011). *When transparency and collaboration collide: The USA Open Data program*, *When transparency and collaboration collide: The USA Open Data program*. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62, 62(11, 11), 2085, 2085-2094, 2094 %* © 2011 ASIS&T.

Puron-Cid, G., Gil-Garcia, J. R., & Luna-Reyes, L. F. (2012). IT-enabled policy analysis: new technologies, sophisticated analysis and open data for better government decisions. En 13th Annual International Conference on Digital Government Research (dg.o '12) (pp. 97-106). Presentado en Dg.o, Maryland: ACM.

Reglamento de Derecho a la Información del Municipio de Monterrey, publicado en el Periódico Oficial del Estado el 20 de mayo de 2002. Disponible en http://www.atlatl.com.mx/docs/Monterrey_RegInf.pdf

Reyes Heróles, Federico. (1997). Democracia e información en Pardo Pacheco, Romeo, Comp. Comunicación Política y Transición Democrática, Universidad Autónoma Metropolitana, AMIC. México.

Richardson, E. L. (1973). Freedom of Information. Loyola Law Review, 20, 45.r

Rousseau, Juan Jacobo. (2007). El Contrato Social, Edaf, Madrid.

San Agustín de Hipona. La Ciudad de Dios;
<http://www.frasesypensamientos.com.ar/autor/san-agustin.html>

Santo Tomás de Aquino. <http://www.frasesypensamientos.com.ar/autor/santo-tomas.html>

Sandoval Almazan, Rodrigo.(2012). La larga marcha del Gobierno Abierto. Teoría, medición y futuro. Instituto Nacional de Administración Publica. INAP. Mexico.

Schedler, Andreas. (2004).¿Qué es la rendición de cuentas?, Cuadernos de Transparencia, núm. 3, Instituto Federal de Acceso a la Información (IFAI), México, p. 12.

Scholl, H. J, & Luna-Reyes, L. F. (2011). Uncovering Dynamics of Open Government, Transparency, Participation, and Collaboration. En 2011 44th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS) (pp. 1-11). IEEE.

————— (2011). Transparency and openness in government: a system dynamics perspective. En Proceedings of the 5th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (pp. 107- 114). Tallinn, Estonia: ACM. Recuperado a partir de <http://doi.acm.org/10.1145/2072069.2072088>

Wong, W., & Welch, E. (2004). Does E-Government Promote Accountability? A Comparative Analysis of Website Openness and Government Accountability. *Governance*, 17(2), 275-297.

West, D., Noveck, B. S., & Sirianni, C. (2009). *Innovation in Government: How to Make the Public Sector Faster, Smarter and More Connected*. Brookings Institution.

 [Regresar](#)

GUÍA DE RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS PARA SU PAGO EN LA TESORERÍA MUNICIPAL DE SAN JUAN BAUTISTA TUXTEPEC, OAXACA

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)DIONICIO PARRA VALIS¹MAYTE PULIDO CRUZ²LUIS FLORES MUÑOZ³

RESUMEN

El presente documento pretende dar a conocer la importancia de la calidad en el servicio de la administración pública municipal, logrando ésta a través de una guía de recepción de documentos; este es un instrumento que ayudará a facilitar y mantener el orden de los mismos, generando eficiencia y calidad en el servicio que es algo primordial que los ciudadanos esperan de sus autoridades municipales, es por ello que se debe plasmar en un documento, los lineamientos que hay que seguir para efectuar los pagos que se generen con los proveedores y acreedores.

Además el principal objetivo de este instrumento es proporcionar las bases para cumplir ampliamente con lo especificado en los lineamientos, que son: el presupuesto de egresos basado en resultados y la ley de ingreso, estos documentos son elaborados al inicio de cada año de la administración pública municipal. Esta guía permitirá facilitar y orientar sobre los aspectos esenciales de los trámites, para efectuar los pagos de los compromisos adquiridos por cada una de las áreas que conforman la administración municipal, en el entendido, que los mismos deben de estar reflejado en su presupuesto

¹ Académico del Instituto Tecnológico de Tuxtepec Email: dpvalis@hotmail.com

² Académico del Instituto Tecnológico de Tuxtepec Email: mayte_pulido@hotmail.com

³ Académico del Instituto Tecnológico de Tuxtepec Email: luisfloresjarocho@hotmail.com

y la ley de ingreso que se ha elaborado en el inicio del ejercicio de la administración. La multicitada guía de recepción de documentos es una de las obligaciones que debe de cumplir la administración municipal de conformidad con las leyes que lo regulan y tenerlo en custodia en sus archivos de control interno, ya que esto sirve de demostración con las autoridades como son la Contraloría Municipal, la Auditoría Superior de Estado, la Auditoría Superior de la Federación, y en su caso, la Secretaría de la Función Pública como órganos facultados para la fiscalización.

El beneficio del uso de este documento permitirá a la administración en función, una clara y mejor fluidez de la información entre los departamentos que la conforman, logrando cumplir con la normatividad que lo exige, como es la ley para adquisiciones, arrendamientos y servicios del estado de Oaxaca.

Palabras claves: guía, obligación, municipio, calidad

ABSTRACT

This paper seeks to highlight the importance of quality in the service of the municipal public administration, achieving this through a guide of receipt of documents; This is an instrument which will help to facilitate and maintain the order of the same, generating efficiency and quality of service that is something essential that citizens expect from their municipal authorities, is why that should translate into a document, the guidelines to be followed for making payments that are generated with suppliers and creditors.

In addition the main objective of this instrument is proportional bases to meet widely with those specified in the guidelines, which are: results-based budgeting of expenditures and the Act of accession, these documents are made at the beginning of each year of the municipal public administration. This guide will facilitate and focus on the essential aspects of the procedures, to make payments of commitments made by each one of the areas that make up the municipal administration, with the understanding that they should be reflected in your budget and the law on income that has been elaborated at the beginning of the exercise of the administration. The oft

Guide documents is one of the obligations that must comply with the municipal administration in accordance with the laws that regulate it and have him in custody in their internal control files, since this serves demonstration with authorities such as the Comptroller, the State's top audit, the Superior audit of the Federation, and where appropriate, the Ministry of public function as organs empowered to control.

The benefit of the use of this document will allow the Administration function, a clear and better flow of information between the departments which comprise it, achieving compliance with regulations requiring it, as it is the law for acquisitions, leases and services of the State of Oaxaca.

KEY WORDS: Guide, obligation, municipality, quality

I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día la calidad en el servicio, es algo primordial que los ciudadanos esperan de sus autoridades municipales, es por ello que se debe plasmar en un documento, los lineamientos que hay que cubrir para efectuar los pagos que se generen con proveedores y acreedores.

Es importante recalcar que las autoridades previamente a la realización de cualquier gasto, éste debe estar debidamente establecido, ya que las mismas no pueden realizar pago alguno que no esté presupuestado, según lo estatuye el artículo 126 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Es en este punto, donde las diversas áreas que conforman la Administración Pública Municipal, que deben colaborar ampliamente para la conformación del presupuesto con enfoque a resultados, ya que la Ley Orgánica Municipal para el Estado de Oaxaca, exige el Presupuesto bajo esta modalidad.

Por último, para cumplir cabalmente con lo especificado, se muestra la guía elaborada que permitirá facilitar los trámites para efectuar los pagos de los compromisos

adquiridos por cada una de las áreas, en el entendido, que los mismos deben estar reflejado en su presupuesto que ampliamente se ha mencionado.

II. DESARROLLO

II.1 Pasos para las diversas áreas

1. El área respectiva previamente al realizar un gasto, deberá verificar si tiene presupuesto asignado en la partida que afectará la erogación respectiva.

2. De no existir presupuesto en la partida que requiera, (si no es este su supuesto pasar al paso 3), ya sea porque ésta se ha agotado o bien por qué no fue considerada dinero alguno para la misma, deberá solicitar:

a. La modificación del presupuesto, donde argumente primero los motivos por qué se debe realizar el cambio.

b. Una vez definido cual rubro se moverá a cual; con la aclaración que únicamente puede mover los montos que para su área fueron asignados, no afectando las demás áreas, solicitar por escrito el cambio respectivo.

c. Una vez autorizado el cambio correspondiente, se iniciará los trámites del paso 3.

3. En el caso que si tenga presupuesto asignado, el área respectiva deberá realizar lo consecuente, a través del departamento de compras, dependiendo del trámite a efectuar: (Ver tabla). El área recibirá de la tesorería municipal el presupuesto que le fue asignado por cada rubro respectivo.

4. Le corresponde a la Jefatura de Compras, realizar todo el proceso de adquisiciones en virtud que el Reglamento Interno de la Administración Pública Municipal vigente, en su artículo número 37 señala:

ARTÍCULO 37. La Jefatura de Compras tendrá a su cargo las siguientes atribuciones:

- I. Cotizar bienes y servicios adquiridos por las direcciones municipales;
- II. Vigilar el sistema de adquisiciones;
- III. Establecer y mantener al corriente un padrón general de proveedores municipales;
- IV. Vigilar el cumplimiento en la prestación de los servicios solicitados, en base al cuadro comparativo de precios/cotizaciones; y,
- V. Elaborar contratos para la adquisición de servicios especiales y para el arrendamiento de maquinaria pesada.

Es por ello que a esta Jefatura le corresponde canalizar a la Tesorería todos los trámites de adquisiciones reflejados en la tabla posterior, excepto a los que por su naturaleza del tipo de gastos, sea al adquirente la obligación de realizarlo de manera directa. Dado que la jefatura de compras es un área dependiente de la Dirección de Administración, es importante su intervención por las razones establecidas en el artículo 36 del reglamento mencionado.

ARTÍCULO 36. El Director de Administración, para dar cumplimiento a sus atribuciones deberá supervisar, vigilar y coordinar las siguientes jefaturas: Jefatura de Compras, Jefatura de Recursos Materiales, Jefatura de Servicios Generales, Jefatura de Recursos Humanos y Jefatura de Transportes.

5. Corresponde a la Jefatura de Compras, diseñar los formatos respectivos, así como determinar los procedimientos de las adquisiciones bajo los rangos de los montos señalados, únicamente proporcionará a la Tesorería los documentos descritos en la tabla, manteniendo en sus archivos, todos los controles y papeles de trabajo requeridos para la realización de cada una de sus actividades.

II. GUÍA PARA TRAMITAR PAGOS

La siguiente tabla, comenzará:

1. Los diversos formas por la que se puede gastar.

2. Descripción del tipo de gasto, el cual se obtiene de los acuerdos emitidos por Consejo Nacional de Armonización Contable.
3. Monto invertido en el gasto, clasificado en cuatro rangos, ya que dependiendo del importe es la forma del trámite. Otros conceptos no aplicará por monto.

TIPO DE GASTO (1)	CONCEPTO (2)	MONTO (3)						
		Rangos acumulados 1, 2, 3 y 4		Rangos acumulados 1, 2 y 3		Rangos acumulados 2, 3 y 4		
		MI	MAX	MIN	MAX	MIN	MAX	MIN
		\$0	\$2,0	2,0	816,0	816,0	2'160,	2'160,00
		.0	00.0	00.	00.00	00.01	000.00	0.01

		1	0	01		
1. MATERIALES Y SUMINISTROS	Agrupar las asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de insumos y suministros requeridos para la prestación de bienes y servicios y para el desempeño de las actividades administrativas.					
1.1. MATERIALES DE ADMINISTRACIÓN	Asignaciones destinadas a la adquisición de materiales y útiles de oficina, limpieza, impresión y reproducción, para el procesamiento en equipos y bienes informáticos; materiales estadísticos, geográficos, de apoyo informativo y didáctico para centros de enseñanza e investigación; materiales	Adquisición directa por el área de compras, sólo debe presentar: 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer	Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar: 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer	Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar: 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases	El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.	

	<p>requeridos para el registro e identificación en trámites oficiales y servicios a la población.</p>	<p>asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	<p>hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 4. obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer</p>	<p>3. Anexar además: 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La</p>	
--	---	--	---	--	--

			<p>análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisición es, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p>	<p>factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	
<p>1.2 ALI MENTOS Y UTENSILI</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de</p>	<p>Adquisición directa por el área</p>	<p>Adjudicación directa por el área de</p>	<p>Invitación restringida por el área de</p>	<p>El área de compras</p>

<p>OS</p>	<p>productos alimenticios y utensilios necesarios para el servicio de alimentación en apoyo de las actividades de los servidores públicos y los requeridos en la prestación de servicios públicos en unidades de salud, educativas y de readaptación social, entre otras. Excluye los gastos por alimentación previstos en los conceptos 3700 Servicios de Traslado y Viáticos y 3800</p>	<p>de compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que 	<p>compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que 4. obtener como mínimo tres cotizaciones 	<p>compras, debiendo presentar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 	<p>deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
------------------	---	---	--	--	---

	<p>Servicios Oficiales.</p>	<p>vengan firmados.</p>	<p>de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisición es,</p>	<p>3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	
--	---------------------------------	-----------------------------	---	--	--

<p>1.3 MATERIAS PRIMAS</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de materias primas en estado natural, transformadas o semi-transformadas de naturaleza vegetal, animal</p>	<p>Adquisición directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento elaborado</p>	<p>Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p> <p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento elaborado por el área solicitante.</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante.</p>	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la</p>
-----------------------------------	--	--	---	--	---

	<p>y mineral que se utilizan en la operación de los entes públicos, así como las destinadas a cubrir el costo de los materiales, suministros y mercancías diversas que los entes adquieren para su comercialización.</p>	<p>por el área solicitante.</p> <p>2. La factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	<p>2. La factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p> <p>4. obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores</p>	<p>2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener:</p> <p>2.1. Lugar</p> <p>2.2. Fecha y</p> <p>2.3. Horario para obtener las bases</p> <p>3. Anexar además:</p> <p>3.1. Junta previa de aclaración.</p> <p>3.2. Acto de recepción</p> <p>3.3. Apertura de propuestas</p> <p>3.4. Análisis de la propuesta.</p> <p>3.5. Dictamen y fallo</p> <p>4. La adjudicación se llevará a</p>	<p>Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
--	--	---	---	--	---

de la Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos

cabo si hay 2 propuesta como mínimo.

5. Las bases de adjudicación.

6. La factura respectiva con las disposiciones actuales.

7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.

<p>1.4 MATERIALES PARA CONSTRUCCIÓN</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de materiales y artículos utilizados en la construcción, reconstrucción, ampliación, adaptación, mejora, conservación, reparación y mantenimiento de bienes inmuebles.</p>	<p>Adquisición directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones 	<p>de validez deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p> <p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura 	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: 	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del</p>
--	--	--	---	---	--

		<p>actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	<p>deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 4. obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá</p>	<p>2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura</p>	<p>Estado de Oaxaca.</p>
--	--	---	---	--	--------------------------

			<p>elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativ</p>	<p>respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	
--	--	--	--	---	--

<p>1.5 PRO DUCTOS QUÍMICOS</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de sustancias, productos químicos y farmacéuticos de aplicación humana o animal; así como toda clase de materiales y suministros médicos y de laboratorio.</p>	<p>Adquisición directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la 	<p>a o su equivalente.</p> <p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que 	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Junta 	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
---------------------------------------	--	---	---	---	--

		<p>comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	<p>vengan firmados. 4. obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios</p>	<p>previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la</p>	
--	--	---	---	--	--

			<p>establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p>	<p>comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	
<p>1.6 COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de combustibles, lubricantes y aditivos de</p>	<p>Adquisición directa por el consumidor.</p>	<p>Cuando el gasto derive de todas las áreas, la Dirección de administración deberá adjuntar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contrato con el distribuidor, sólo para el primer trámite. 		

	<p>todo tipo, necesarios para el funcionamiento de vehículos de transporte terrestres, aéreos, marítimos, lacustres y fluviales; así como de maquinaria y equipo.</p>	<p>La factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>Para este caso siempre que se trate de gastos menores por comisión especial.</p>	<p>2. Factura por el periodo a cobrar</p> <p>3. Distribución por centro de costos y áreas los erogado por cada una de ella, donde el importe cuadre con la factura.</p> <p>4. Bitácoras de todas las unidades que se le suministre combustible.</p> <p>Vales de gasolina</p>			
<p>1.7 VESTUARIO</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de vestuario y sus accesorios, blancos, artículos deportivos; así como prendas de protección personal diferentes a las de seguridad.</p>	<p>Adquisición directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento elaborado por el área solicitante.</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="824 1150 1040 1892"> <p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento elaborado por el área solicitante</p> <p>2. La factura</p> </td> <td data-bbox="1040 1150 1289 1892"> <p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante.</p> <p>2. La invitación</p> </td> <td data-bbox="1289 1150 1451 1892"> <p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para</p> </td> </tr> </table>	<p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento elaborado por el área solicitante</p> <p>2. La factura</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante.</p> <p>2. La invitación</p>	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para</p>
<p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento elaborado por el área solicitante</p> <p>2. La factura</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante.</p> <p>2. La invitación</p>	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para</p>				

		<p>2. La factura respectiva con las respectivas disposiciones actuales.</p> <p>3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	<p>respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p> <p>4. obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administraci</p>	<p>hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener:</p> <p>2.1. Lugar</p> <p>2.2. Fecha y</p> <p>2.3. Horario para obtener las bases</p> <p>3. Anexar además:</p> <p>3.1. Junta previa de aclaración.</p> <p>3.2. Acto de recepción</p> <p>3.3. Apertura de propuestas</p> <p>3.4. Análisis de la propuesta.</p> <p>3.5. Dictamen y fallo</p> <p>4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta</p>	<p>Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
--	--	---	--	---	--

			<p>ón Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisición es, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez deberá</p>	<p>como mínimo.</p> <p>5. Las bases de adjudicación.</p> <p>6. La factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	
--	--	--	---	--	--

			<p>contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p>		
<p>1.8 MATERIALES PARA SEGURIDAD</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de materiales, sustancias explosivas y prendas de protección personal necesarias en los programas de seguridad.</p>	<p>No aplica</p>	<p>Aplicar las disposiciones de las reglas de operación tratándose de Subsemun, y sujetarse a lo establecido en los artículos 41, 42 y 43 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.</p> <p>En caso que el gasto provenga del ramo 28 o fondo IV, se aplicará lo dispuesto por el artículo 45 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p> <p>Si se tratara de mezclas de recursos de subsemun con 28 o fondo IV, aplica lo del primer párrafo.</p>		
<p>1.9 HERRAMIENTAS Y REFACCIONES</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de refacciones,</p>	<p>Adquisición directa por el área de compras,</p>	<p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 		

<p>MENORES</p>	<p>accesorios, herramientas menores y demás bienes de consumo del mismo género, necesarios para la conservación de los bienes muebles e inmuebles.</p>	<p>sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan 	<ol style="list-style-type: none"> 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. <p>Obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p>
-----------------------	--	--	---

		firmados
2 SERVICIOS GENERAL ES	Asignaciones destinadas a cubrir el costo de todo tipo de servicios que se contraten con particulares o instituciones del propio sector público; así como los servicios oficiales requeridos para el desempeño de actividades vinculadas con la función pública.	
2.1 SERVICIOS BÁSICOS	Asignaciones destinadas a cubrir erogaciones por concepto de servicios básicos necesarios para el funcionamiento de los entes públicos. Comprende servicios tales como: postal, telegráfico, telefónico, energía eléctrica, agua, transmisión de datos, radiocomunicaciones y otros análogos.	En este rubro no habrá factura, pero se debe entregar el recibo del pago correspondiente conjuntamente con el documento que genera la erogación

2.2 SERVICIOS DE ARRENDAMIENTO	Asignaciones destinadas a cubrir erogaciones por concepto de arrendamiento de: edificios, locales, terrenos, maquinaria y equipo, vehículos, intangibles y otros análogos.	<p>Dado que no hay un valor mínimo para este rubro, se debe entregar para el primer trámite:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento que genera la necesidad. 2. Cotizaciones como mínimo tres de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Municipal 3. Contrato respectivo 4. Factura que ampare el servicio por el periodo a cobrar 5. En su caso la bitácora que justifique el servicio 6. Reporte fotográfico <p>Para los pagos subsecuentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Factura del periodo 2. Bitácora de justificación <p>Reporte fotográfico</p>
2.3 SERVICIOS PROFESIONALES	Asignaciones destinadas a cubrir erogaciones por contratación de personas físicas y morales para la prestación de servicios	<p>Dado que no hay un valor mínimo para este rubro, se debe entregar para el primer trámite:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento que genera la necesidad. 2. Cotizaciones como mínimo tres de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Municipal 3. Contrato respectivo 4. Factura que ampare el servicio por el periodo a cobrar 5. Informe de servicio por el periodo de cobro.

	<p>profesionales independientes tales como informáticos, de asesoría, consultoría, capacitación, estudios e investigaciones , protección y seguridad; excluyen los estudios de pre-inversión previstos en el Capítulo 6000 Inversión Pública, así como los honorarios asimilables a salarios considerados en el capítulo 1000 Servicios Personales.</p>	<p>Para los pagos subsecuentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Factura del periodo 2. Bitácora de justificación <p>Informe de servicio por el periodo de cobro.</p>
<p>2.4 SERVICIOS FINANCIEROS</p>	<p>Asignaciones destinadas a cubrir el costo de servicios</p>	<p>Dado que no hay un valor mínimo para este rubro, se debe entregar para el primer trámite:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento que genera la necesidad.

<p>ROS</p>	<p>tales como: fletes y maniobras; almacenaje, embalaje y envase; así como servicios bancarios y financieros; seguros patrimoniales; comisiones por ventas.</p>	<p>2. Cotizaciones como mínimo tres de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Municipal</p> <p>2. Contrato respectivo</p> <p>3. Factura que ampare el servicio por el periodo a cobrar</p> <p>4. En su caso la bitácora que justifique el servicio</p> <p>Para los pagos subsecuentes:</p> <p>1. Factura del periodo</p> <p>2. Bitácora de justificación</p>			
<p>2.5 SERVICIOS DE INSTALACIÓN</p>	<p>Asignaciones destinadas a cubrir erogaciones no capitalizables por contratación de servicios para la instalación, mantenimiento, reparación y conservación de toda clase de bienes muebles e</p>	<p>Dado que no hay un valor mínimo para este rubro, se debe entregar para el primer trámite:</p> <p>1. Requerimiento que genera la</p>	<p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento o elaborado por el área solicitante.</p> <p>2. La factura respectiva con las</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante.</p> <p>2. La invitación hecha a cuatro proveedores</p>	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para Adquisiciones,</p>

	<p>inmuebles. Incluye los deducibles de seguros, así como los servicios de lavandería, limpieza, jardinería, higiene y fumigación. Excluye los gastos por concepto de mantenimiento y rehabilitación de la obra pública.</p>	<p>necesidad . 2. Con trato respectivo 3. Factura que ampare el servicio por el periodo a cobrar 4. Reporte de las actividades realizadas por el Ayuntamiento que comprenda el periodo igual al del pago. Para los pagos subsecue</p>	<p>disposicione s actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 4. obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la Administración Pública Estatal; con</p>	<p>inscritos en el padrón, que deberá contener: 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las</p>	<p>Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
--	--	--	---	--	---

		<p>ntes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Factura del periodo 2. rep orte de las actividades realizadas por el Ayuntamiento que comprenda el periodo igual al del pago. 	<p>las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez deberá contar con sello y la</p>	<p>bases de adjudicación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 	
--	--	--	--	--	--

			firma del titular del área administrativa o su equivalente.		
2.6 SER VICIOS DE COMUNICACIÓN	Asignaciones destinadas a cubrir los gastos de realización y difusión de mensajes y campañas para informar a la población sobre los programas, servicios públicos y el quehacer gubernamental en general; así como la publicidad comercial de los productos y servicios que generan ingresos para	Dado que no hay un valor mínimo para este rubro, se debe entregar para el primer trámite: <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento que genera la necesidad. 2. Contrato respectivo 3. Factura que ampare el servicio por el periodo a cobrar 4. Reporte de las actividades realizadas por el Ayuntamiento que comprenda el periodo igual al del pago. <p>Para los pagos subsecuentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Factura del periodo 2. reporte de las actividades realizadas por el Ayuntamiento que comprenda el periodo igual al del pago. 			

	<p>los entes públicos. Incluye la contratación de servicios de impresión y publicación de información; así como al montaje de espectáculos culturales y celebraciones que demanden los entes públicos.</p>	
<p>2.7 SER VICIOS DE TRASLADO Y VIÁTICOS</p>	<p>Asignaciones destinadas a cubrir los servicios de traslado, instalación y viáticos del personal, cuando por el desempeño de sus labores propias o comisiones de trabajo,</p>	<p>1. Oficio de Comisión donde se detalle los días, el evento, lugar, día de salida y regreso. 2. Orden de comisión firmada únicamente por el jefe inmediato del comisionado.</p> <p>En tanto no se establece los montos designados a cada persona de acuerdo a una tabla de valores, para comprobar sus gastos, se sujetará a lo siguiente:</p> <p>a) Comprobante del gasto a través de las facturas correspondientes que reúna requisitos fiscales. b) Los boletos de pasajes que de preferencia contenga su nombre del comisionado. c) Las notas de gastos cuando estas sean por cantidades menores.</p>

<p>2.8 SER VICIOS OFICIALES</p>	<p>requieran trasladarse a lugares distintos al de su adscripción.</p> <p>Asignaciones destinadas a cubrir los servicios relacionados con la celebración de actos y ceremonias oficiales realizadas por los entes públicos; así como los gastos de representación y los necesarios para las oficinas establecidas en el exterior.</p>	<p>d) Cuando se viaje en vehículo particular u oficial, los boletos de peajes y factura de combustibles a nombre del municipio.</p> <p>El comisionado sólo contará con 3 días después de su fecha de regreso para comprobar y justificar el gasto. Vencido el plazo se procederá hacer los descuentos propios vía nómina.</p> <p>Dado que no hay un valor mínimo para este rubro, se debe entregar para el primer trámite:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento que genera la necesidad. 2. Contrato respectivo en cada caso que procede. 3. Factura que ampare el servicio por el periodo a cobrar 4. Reporte de las actividades realizadas por el Ayuntamiento que comprenda el periodo igual al del pago. 5. Conjuntar todos los gastos que cubra los puntos anteriores y presentar su comprobación de forma ordenada y en una sola exhibición.
--	---	--

3. TRANSFERENCIAS	Asignaciones destinadas en forma directa o indirecta a los sectores público, privado y externo, organismos y empresas paraestatales y apoyos como parte de su política económica y social, de acuerdo con las estrategias y prioridades de desarrollo para el sostenimiento y desempeño de sus actividades.				
3.1 DONATIVOS	Entrega de numerario a peticiónes requeridas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud debidamente firmada por el interesado 2. Dictamen de la comisión de hacienda, donde autorice la entrega del donativo. 			
4. BIENES MUEBLES, INMUEBLES E INTANGIBLES	Agrupa las asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de bienes muebles e inmuebles requeridos en el desempeño de las actividades de los entes públicos. Incluye los pagos por adjudicación, expropiación e indemnización de bienes muebles e inmuebles a favor del Gobierno.				
4.1 MOBILIARIO Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN	Asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de mobiliario y equipo de administración; bienes informáticos y equipo de cómputo; bienes artísticos,	Adquisición directa por el área de compras, sólo debe presentar: 1. El requerimiento elaborado por el área	Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar: 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La	Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar. 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La	El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para

	<p>obras de arte, objetos valiosos y otros elementos coleccionables. Así como también las refacciones y accesorios mayores correspondientes a este concepto. Incluye los pagos por adjudicación, expropiación e indemnización de bienes muebles a favor del Gobierno.</p>	<p>solicitante.</p> <p>2. La factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>3. La factura deberá traer los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	<p>factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p> <p>4. obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la</p>	<p>invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener:</p> <p>2.1. Lugar</p> <p>2.2. Fecha y</p> <p>2.3. Horario para obtener las bases</p> <p>3. Anexar además:</p> <p>3.1. Junta previa de aclaración.</p> <p>3.2. Acto de recepción</p> <p>3.3. Apertura de propuestas</p> <p>3.4. Análisis de la propuesta.</p> <p>3.5. Dictamen y fallo</p> <p>4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2</p>	<p>Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
--	---	--	---	--	--

			<p>Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez</p>	<p>propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>	
--	--	--	---	---	--

<p>4.2 MOBILIARIO Y EQUIPO EDUCACIONAL</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de equipos educativos y recreativos, tales como: equipos y aparatos audiovisuales, aparatos de gimnasia, proyectores,</p>	<p>Adquisición directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área 	<p>deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p> <p>5. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p> <p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La 	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La 	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para</p>
---	---	---	---	--	--

	<p>cámaras fotográficas, entre otros. Incluye refacciones y accesorios mayores correspondient es a este concepto.</p>	<p>solicitante. 2. La factura respectiva con las disposicio nes actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	<p>factura respectiva con las disposicione s actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 4. obten er como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la</p>	<p>invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictame n y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2</p>	<p>Adquisic iones, Arrenda mientos y Servicio s del Estado de Oaxaca.</p>
--	---	--	---	---	---

			<p>Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez</p>	<p>propuesta como mínimo.</p> <p>5. Las bases de adjudicación.</p> <p>6. La factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p> <p>8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>	
--	--	--	---	---	--

			<p>deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p> <p>5. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>		
<p>4.3 EQU IPO INSTRUMENTAL</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de equipo e instrumental médico y de laboratorio requerido para proporcionar los servicios médicos, hospitalarios y demás</p>	<p>Adquisición directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento elaborado por el área</p>	<p>Adjudicación directa por el área de compras, sólo debe presentar:</p> <p>1. El requerimiento elaborado por el área solicitante.</p> <p>2. La</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante.</p> <p>2. La</p>	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para</p>

	<p>actividades de salud e investigación científica y técnica. Incluye refacciones y accesorios mayores correspondientes a esta partida.</p>	<p>solicitante. 2. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p>	<p>factura respectiva con las disposiciones actuales. 3. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 4. obtener como mínimo tres cotizaciones de proveedores que se encuentren inscritos y vigentes en el padrón de proveedores de la</p>	<p>invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2</p>	<p>Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
--	---	---	---	--	--

			<p>Administración Pública Estatal; con las cotizaciones obtenidas se deberá elaborar un cuadro comparativo que permita hacer análisis de acuerdo con los criterios establecidos en el artículo 7 de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca. Así mismo, éste cuadro, para efectos de validez</p>	<p>propuesta como mínimo.</p> <p>5. Las bases de adjudicación.</p> <p>6. La factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados.</p> <p>8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>	
--	--	--	---	---	--

			<p>deberá contar con sello y la firma del titular del área administrativa o su equivalente.</p> <p>5. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>		
<p>4.4 VEHICULO Y EQUIPO DE TRANSPORTE</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de equipo de transporte terrestre, ferroviario, aéreo, aeroespacial, marítimo, lacustre, fluvial y auxiliar de</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Junta previa de aclaración. 	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para</p>		

	<p>transporte. Incluye refacciones y accesorios mayores correspondientes a este concepto.</p>	<p>3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>	<p>Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
<p>4.5 EQU IPO DE DEFENSA</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de maquinaria y equipo necesario para el desarrollo de las funciones de seguridad pública. Incluye refacciones y accesorios mayores correspondientes a este</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta.</p>	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para Adquisiciones, Arrenda</p>

	concepto.	<p>3.5. Dictamen y fallo</p> <p>4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo.</p> <p>5. Las bases de adjudicación.</p> <p>6. La factura respectiva con las disposiciones actuales.</p> <p>7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengán firmados.</p> <p>8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>	mientos y Servicios del Estado de Oaxaca.
4.6 MAQUINARIA	Asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de maquinaria y equipo no comprendidas en los conceptos anteriores tales como: los de uso agropecuario, industrial, construcción, aeroespacial, de comunicaciones y	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante.</p> <p>2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener:</p> <p>2.1. Lugar</p> <p>2.2. Fecha y</p> <p>2.3. Horario para obtener las bases</p> <p>3. Anexar además:</p> <p>3.1. Junta previa de aclaración.</p> <p>3.2. Acto de recepción</p> <p>3.3. Apertura de propuestas</p> <p>3.4. Análisis de la propuesta.</p> <p>3.5. Dictamen y fallo</p> <p>4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo.</p>	El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios

	<p>telecomunicaciones y demás maquinaria y equipo eléctrico y electrónico. Incluye la adquisición de herramientas y máquinas-herramientas. Adicionalmente comprende las refacciones y accesorios mayores correspondientes a este concepto.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido. 	<p>s del Estado de Oaxaca.</p>
<p>4.7 ACTIVOS BILÓGICOS</p>	<p>Asignaciones destinadas a la adquisición de toda clase de especies animales y otros seres vivos, tanto para su utilización en el trabajo como</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo</p>

	<p>para su fomento, exhibición y reproducción.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3. Anexar además: <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido. 	<p>III de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
<p>4.8 ACTIVOS INTANGIBLES</p>	<p>Asignaciones para la adquisición de derechos por el uso de activos de propiedad industrial, comercial, intelectual y otros, como por ejemplo: software, licencias, patentes,</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: <ol style="list-style-type: none"> 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases 3. Anexar además: <ol style="list-style-type: none"> 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso Capítulo III de la Ley para Adquisic</p>

	<p>marcas, derechos, concesiones y franquicias.</p>	<p>3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengan firmados. 8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>	<p>iones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
<p>5. INVERSIONES FINANCIERAS</p>	<p>Erogaciones que realiza la administración pública en la adquisición de acciones, bonos y otros títulos y valores; así como en préstamos otorgados a diversos agentes económicos. Se incluyen las aportaciones de capital a las entidades públicas; así como las erogaciones contingentes e imprevistas para el cumplimiento de obligaciones del Gobierno.</p>		
<p>5.1 PROVISIONES PARA CONTINGENCIA</p>	<p>Provisiones presupuestarias para hacer frente a las erogaciones que se deriven de contingencias o fenómenos climáticos,</p>	<p>Invitación restringida por el área de compras, debiendo presentar.</p> <p>1. Requerimiento elaborado por el área solicitante. 2. La invitación hecha a cuatro proveedores inscritos en el padrón, que deberá contener: 2.1. Lugar 2.2. Fecha y 2.3. Horario para obtener las bases</p>	<p>El área de compras deberá sujetarse al Título III, Capítulo II y en su caso</p>

	<p>meteorológicos o económicos, con el fin de prevenir o resarcir daños a la población o a la infraestructura pública; así como las derivadas de las responsabilidades de los entes públicos.</p>	<p>3. Anexar además: 3.1. Junta previa de aclaración. 3.2. Acto de recepción 3.3. Apertura de propuestas 3.4. Análisis de la propuesta. 3.5. Dictamen y fallo 4. La adjudicación se llevará a cabo si hay 2 propuesta como mínimo. 5. Las bases de adjudicación. 6. La factura respectiva con las disposiciones actuales. 7. La factura deberá traer asentado los datos de la comisión de hacienda, pero no se requiere que vengán firmados. 8. El resguardo del responsable de la guarda y custodia del bien adquirido.</p>	<p>Capítulo III de la Ley para Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Oaxaca.</p>
--	---	--	--

IV. CONCLUSIÓN

Como se puede observar, la Administración Municipal busca optimizar los tiempos de respuestas que se debe de dar a los proveedores y acreedores que pretenden cobrar los servicios y bienes otorgados, evitando con ello rezago considerable en el cumplimiento de la obligación.

Por otra parte, permitir a las diversas áreas que integran esta Administración, tener un control real de su presupuesto, donde no exista sobre giro y mucho menos se adquieran bienes y servicios que no están considerados en el Presupuesto del Ejercicio correspondiente.

Cubrir oportunamente las posibles observaciones a que haya lugar por parte de los Entes Fiscalizadores, cumpliendo con ello los principios constitucionales aplicables a los recursos económicos en cuanto a su administración que deben ser con: eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez.

V. REFERENCIAS

LEY PARA ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL ESTADO DE OAXACA, periódico oficial del estado de Oaxaca (19/04/2008)

[← Regresar](#)

INFLUENCIA DE ALGUNAS VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS EN LA EVALUACIÓN DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN UNA DEPENDENCIA GUBERNAMENTAL MUNICIPAL.

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)

MARÍA DE LOS ÁNGELES RIZO POZOS¹

ANA MARÍA DÍAZ CERÓN²

TERESA GARCÍA LÓPEZ³.

RESUMEN

En este documento se presentan los resultados obtenidos acerca del diagnóstico de la situación prevaleciente del Clima Organizacional (CO) en una Dependencia Gubernamental (DG) de un municipio del estado de Veracruz. Se obtuvo información de 88 trabajadores mediante la aplicación del cuestionario denominado Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO) del Mg. Aniceto Elías Aguilar Polo, que considera 47 ítems con escala tipo *Likert* para valorar las dimensiones: Comunicación, Liderazgo, Motivación y Satisfacción Laboral, conformadoras de la variable Clima Organizacional. Además del diagnóstico del CO y sus dimensiones, se determinó la relación entre algunas variables sociodemográficas y los resultados encontrados del CO de la DG.

¹ Egresada del IIESCA-UV. Email: ripita14@hotmail.com

² Investigadora del Instituto de Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la de la Universidad Veracruzana. Email: tgarcia3110@hotmail.com

³ Investigadora del Instituto de Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la de la Universidad Veracruzana. Email: angela_01_8@hotmail.com

Palabras clave: Clima Organizacional, variable sociodemográfica, dependencia gubernamental.

ABSTRACT

In this document there appear the results obtained about the diagnosis of the prevailing situation of the Climate Organizacional (CO) in a single unit of Government (DG) of a municipality of the state of Veracruz. Information was obtained from 88 workers through the application of the questionnaire named Psychological Inventory of Climate Organizacional (IPCO) of the Mg. Aniceto Elías Aguilar Polo, which considers 47 items with scale type Likert to value the dimensions: Communication, Leadership, Motivation and Labor Satisfaction, shapers of the organizational climate variable. In addition to the diagnosis of CO and its dimensions, it was determined the relationship between some socio-demographic variables and the results found from the CO of the DG.

Keywords: organizational climate, variable socio-demographic, governmental dependence.

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, sin importar su giro, se encuentran formadas por personas que en todo momento interactúan y se encuentran inmersas en un ambiente de trabajo, en el cual, la estabilidad del mismo, depende de las acciones y actitudes que se lleguen a desarrollar dentro de éstas por parte de su capital humano. El ambiente que se percibe dentro de las organizaciones y que influye en el comportamiento de los integrantes, se le conoce como Clima Organizacional (CO), y es importante que en toda organización se le perciba adecuadamente, ya que ello permite comprender las percepciones y las razones por las cuales los empleados se pueden identificar o no con la misma, así como sus inquietudes y otros aspectos que tienen que ver con el desempeño armónico de sus actividades laborales.

En este trabajo, se inicia describiendo brevemente algunos conceptos relacionados con el contexto de lo público y su gestión. Se presenta también la herramienta desarrollada por el Mg. Aniceto Elías Aguilar Polo, para medir al Clima organizacional, a través de algunas dimensiones asociadas al mismo, y que denomina: Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO).

1.1. Administración Pública Municipal

La administración pública municipal, se puede definir como la actividad a cargo del Ayuntamiento, es decir, del presidente municipal, síndicos y regidores, y cuyo propósito es el cuidado, conservación y aprovechamiento de los bienes y la prestación de los servicios en forma adecuada y constante, en beneficio de todos los miembros de la sociedad (Rodríguez Ávila, 2007, pág. 40).

Desde otro punto de vista Raúl Olmedo (1998), se define a la Administración Pública Municipal como:

La actividad del gobierno municipal regulada por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en particular, el Artículo 115, la constitución estatal, leyes, reglamentos y demás disposiciones jurídicas, encaminada a planear, ejecutar y controlar las acciones e inversiones destinadas al desarrollo de la comunidad municipal, de acuerdo con las estrategias y objetivos de desarrollo integral del estado y del país en su conjunto. La administración pública municipal es ejercida por el presidente municipal, síndicos, regidores y demás empleados, durante un período de tres años. Para el buen cumplimiento de sus funciones, el ayuntamiento requiere de órganos administrativos, tales como: Secretaría del Ayuntamiento, Tesorería Municipal, Comandancia de Policía, Oficina de Obras Servicios Públicos, entre otros.

Ahora bien, si se considera al municipio como la institución de la administración pública local, se puede entender su compromiso de administrar y llevar a cabo la gestión de diversos recursos dirigidos a generar bienes y servicios para satisfacer las demandas y necesidades de la comunidad. Con ese objetivo, formula e implementa políticas de gobierno dentro de su jurisdicción y en interacción constante con la comunidad. Esta es la perspectiva de análisis del Municipio desde el punto de vista administrativo y

organizacional, es decir, su reflexión en términos de la estructura, gestión, coordinación y desenvolvimiento de acciones tendientes a lograr el bienestar público. Con relación al tema, Ordaz Álvarez (2010, pág. 11), menciona que:

El gobierno municipal, considerado como una entidad de naturaleza política, tiene como función la de gobernar a la comunidad del municipio, propiciando para ello una serie de programas orientados a la atención de diversos aspectos de la vida social (educación, servicios públicos, seguridad, fomento del desarrollo económico y social, infraestructura urbana, etc.), los cuales se reflejan en el desarrollo de la localidad municipal o regional. En este sentido, se observa al Ayuntamiento como una entidad “extrovertida”, que se manifiesta hacia fuera de sí misma, ante la sociedad. Al mismo tiempo, desde su perspectiva como administración pública, se considera que dicha organización gubernamental se plantea el diseño y desarrollo de diversas estructuras, funciones y procedimientos que hacen posible la vida “interna” de las dependencias y entidades que la conforman; así, se le toma como una organización introvertida, orientada hacia sí misma, para asegurar su supervivencia, legitimar su acción y perfeccionar su organización y operación.

Con este propósito se concibe al gobierno municipal como una organización, conformada por variadas estructuras internas (dependencias y entidades) en la cuales sus fines se determinan por los objetivos centrales que asume el Ayuntamiento frente a la ciudadanía. El ámbito en el que se llevó a cabo este estudio, corresponde a una Dependencia Gubernamental (DG) de un municipio del estado de Veracruz.

En el siguiente apartado se presentan algunos aspectos teóricos que fundamentaron el uso del Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO) considerando que fue la metodología seleccionada para llevar a cabo el diagnóstico del CO de la DG.

1.2. Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO) del Mg. Aniceto Elías Aguilar Polo

En el interés de conceptualizar el tema central de este trabajo, a continuación se presentan algunas definiciones asociadas al Clima Organizacional (CO). Según Chiavenato (2007), define al CO como:

El medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Por su parte Anzola (2003), opina que “[...] el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización y que a su vez, influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Para Seisdedos (1996), se denomina clima organizacional al “conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos”. Así mismo menciona, que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

Se entiende que el nombre de *clima organizacional*, es derivado del ambiente interno que se da entre los miembros de las organizaciones. Ahora bien, desde el punto de vista de Chiavenato (2007, pág. 58), menciona que:

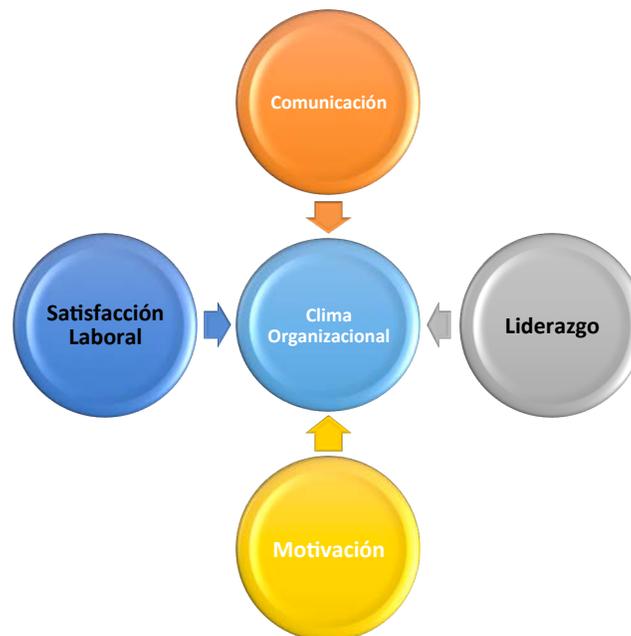
El *clima organizacional* está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta entre los miembros, el *clima organizacional* sube y se traduce en las relaciones de satisfacción, ánimo, interés, colaboración, etc. Sin embargo, cuando la motivación entre los miembros es baja, ya sea debido a frustración o barreras a la satisfacción de las necesidades, el *clima organizacional* tiende a bajar, caracterizándose por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc., pudiendo llegar en casos extremos a estados de agresividad, tumulto, inconformidad, etc., típicos de las situaciones en que los miembros se enfrentan abiertamente a la organización (como los casos de las huelgas o manifestaciones, etc.).

Además de lo antes mencionado, el clima organizacional comprende un conjunto amplio y flexible de factores que tienen influencia ambiental sobre la motivación. Chiavenato (2007, pág. 59), menciona que “[...] el clima organizacional es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que:

1. Se percibe o experimenta por los miembros de la organización.
2. Influye en su comportamiento.

Debido a esto, y para fines de esta investigación, se considera que el Clima Organizacional es el ambiente interno que influye en las relaciones, comportamiento y desempeño de los individuos en su área de trabajo, por lo que se abordó para su estudio tomando como base los conceptos de: Comunicación, Liderazgo, Motivación, y Satisfacción en el trabajo los cuales son considerados por el IPCO como las dimensiones que conforman el CO (Aguilar Polo, 2011, págs. 12-13).

Figura 1. El Clima Organizacional y sus dimensiones



Fuente: elaboración propia, con base en el cuestionario IPCO (Aguilar Polo, 2011).

- **Comunicación:** Mide el grado de convivencia y la práctica comunicativa interpersonal o grupal, su estructura formal e informal entre jefes y empleados, relacionados con los espacios de socialización efectiva dentro o fuera, el saber escuchar y las conductas de comunicación en una organización.
- **Liderazgo:** Mide el grado de percepción de un conjunto de características estables, la capacidad de influir en un grupo, el nivel de confianza y funcionalidad percibido entre el equipo en la toma de decisiones, iniciativas, gestiones y promocionar un estilo de la administración eficiente con carácter estratégico donde exista un equilibrio organizacional.
- **Motivación:** Mide el conjunto de aspectos que el trabajador valora o cuestiona y que se encuentran relacionados con la naturaleza, contenido del trabajo mismo, el ambiente físico y psicológico.
- **Satisfacción laboral:** Mide el grado de las actitudes de satisfacción que valora el trabajador o cuestiona con la relación con sus superiores o compañeros, condiciones físicas en el trabajo, participación en las decisiones, satisfacción con su trabajo y reconocimiento.

El cuestionario IPCO, está diseñado con 47 afirmaciones distribuidas aleatoriamente y relacionadas con 4 dimensiones para medir el Clima Organizacional: Comunicación, Liderazgo, Motivación y Satisfacción Laboral. Los *ítems* que integran cada una de las dimensiones son calificados en una escala tipo Likert que va de: “*Nunca*”, “*Rara vez*”, “*Algunas veces*”, “*Con frecuencia*” y “*Siempre*”.

Así mismo, en el cuestionario mencionado, para fines del análisis, se asignan valores numéricos a la escala antes mencionada, que van de 0 a 4, estableciendo escalas de medición para la variable de: “*Favorable*”, “*Medianamente favorable*” y “*Desfavorable*”, dependiendo de los puntos alcanzados para las 4 dimensiones. El IPCO fue probado y validado, encontrando un nivel de confiabilidad de acuerdo al estudio estadístico del Coeficiente Alfa de Cronbach de 0.89 (citado por Álvarez; 2007).

En el siguiente cuadro, se presentan los ítems del cuestionario que conforman cada una de las dimensiones, así como sus escalas de medición, mismas que se consideran

para integrar la escala de la variable Clima Organizacional, de acuerdo con el autor del IPCO (Aguilar Polo, 2011, págs. 10-15).

Cuadro 1. Dimensiones, ítems y escalas del test psicológico de clima organizacional (IPCO)

DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA POR DIMENSIÓN	ESCALA DE LA VARIABLE
Comunicación	2, 6, 8, 16, 24, 30,	25 – 48 ALTO	95 – 188 FAVORABLE
	33, 35, 38, 41, 43,	13 – 24 MEDIO	
	46	0 – 12 BAJO	
Liderazgo	3, 5, 10, 12, 19, 29,	25 – 48 ALTO	48 – 94 MEDIANAMENTE FAVORABLE
	31, 34, 37, 39, 42,	13 – 24 MEDIO	
	45	0 – 12 BAJO	
Motivación	4, 9, 13, 15, 18, 21,	25 – 48 ALTO	0 – 47 DESFAVORABLE
	23, 25, 27, 28, 32,	13 – 24 MEDIO	
	47	0 – 12 BAJO	
Satisfacción Laboral	1, 7, 11, 14, 17, 20,	23 – 44 ALTO	0 – 47 DESFAVORABLE
	22, 26, 36, 40, 44	12 – 22 MEDIO	
		0 – 11 BAJO	

Fuente: elaboración propia, basada en datos proporcionados por el Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO).

1.3. Antecedentes metodológicos del estudio

El objetivo general del proyecto de investigación fue “Diagnosticar las dimensiones del Clima Organizacional en la DG de un municipio del estado de Veracruz, en el 2014”, sin embargo, uno de sus objetivos específicos estableció llevar a cabo un análisis que permitiera identificar las diferencias socio demográficas en la percepción del clima

organizacional de los trabajadores, por lo que en este documento, se presentan los resultados generados, con el interés de cumplir con dicho objetivo particular.

La DG municipal objeto de estudio, en el momento del estudio estaba conformada por un total de 242 trabajadores Administrativos activos de las oficinas centrales, en el periodo agosto-diciembre 2014. Las limitaciones en el tiempo y el costo, propiciaron que se decidiera usar una muestra representativa para la aplicación del IPCO. En la determinación del tamaño de la muestra, se hizo uso de la fórmula de “Poblaciones Finitas”; utilizando un nivel de confianza del 90%, y 7% de error estándar (Morales Vallejo, Estadística aplicada a las Ciencias Sociales. Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?, 2012, pág. 10). El resultado fue de 88 trabajadores.

Adicionalmente, se establecieron criterios tanto para la inclusión como para la exclusión de los sujetos a considerar como integrantes de la muestra. Cabe mencionar que previamente a la aplicación del cuestionario, se hicieron las modificaciones necesarias, de acuerdo con los resultados obtenidos en una prueba piloto realizada con personal que cumplía con los criterios de inclusión. Por último, también se llevó a cabo la validación del instrumento modificado sometiéndolo al juicio de expertos.

Se hizo uso de la encuesta como técnica de investigación, utilizando para ello el cuestionario denominado Inventario Psicológico de Clima Organizacional (IPCO). Con la información contenida en ellos, el primer paso que se llevó a cabo para el análisis de los datos, fue la codificación de los mismos, por lo que se asignaron valores numéricos entre 0 y 4, a la escala ordinal utilizada para responder los *ítems*. De este modo, a “*Nunca*” se le asignó un valor numérico de 0, a “*Rara vez*”: 1, a “*Algunas veces*”: 2, “*Con frecuencia*”: 3, y a “*Siempre*” se le asignó un valor numérico de 4.

Una vez codificados los datos, la captura de éstos se hizo a través del uso del programa Excel, el cual, a pesar de la gran cantidad de información que se obtuvo y que requirió la integración de una tabla de datos, permitió agilizar el proceso del cálculo de los valores de cada una de las dimensiones del CO, con los cuales, a través de la sumatoria de los mismos, se determinó el total de puntos obtenidos.

Cabe mencionar que durante el proceso, se realizó un ajuste en las tablas propuestas para la medición del CO y de sus dimensiones, quedando como se muestra en el Cuadro 2.

Cuadro 2. Dimensiones, ítems y escalas para el diagnóstico del Clima Organizacional

DIMENSIONES	ÍTEMS	ESCALA POR DIMENSION	ESCALA DE LA VARIABLE
Comunicación	2, 6, 8, 16, 24, 30,	33 – 48 ALTO	127– 188 FAVORABLE
	33, 35, 38, 41, 43,	17 – 32 MEDIO	
	46	0 – 16 BAJO	
Liderazgo	3, 5, 10, 12, 19, 29,	33 – 48 ALTO	64 – 126 MEDIANAMENTE FAVORABLE
	31, 34, 37, 39, 42,	17 – 32 MEDIO	
	45	0 – 16 BAJO	
Motivación	4, 9, 13, 15, 18, 21,	33 – 48 ALTO	0 – 63 DESFAVORABLE
	23, 25, 27, 28, 32,	17 – 32 MEDIO	
	47	0 – 16 BAJO	
Satisfacción Laboral	1, 7, 11, 14, 17, 20,	31 – 44 ALTO	0 – 15 BAJO
	22, 26, 36, 40, 44	16 – 30 MEDIO	
		0 – 15 BAJO	

Fuente: elaboración propia, adaptada del IPCO

1.4. Las variables sociodemográficas y su relación con el CO, bajo la mirada de IPCO

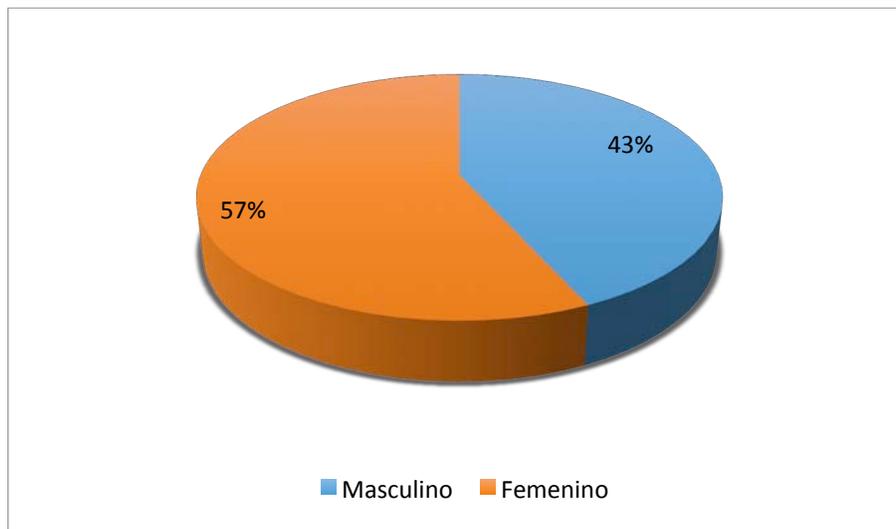
En el este apartado, se muestran mediante la representación gráfica, las características socio-demográficas consideradas también como variables que permiten visualizar con mayor profundidad las particularidades de los sujetos de estudio. Las características que se presentan son: género, edad, estado civil, nivel de escolaridad, antigüedad en el organismo y tipo de contratación.

1.5. Descripción de las características de la muestra

Cabe recordar que la muestra se integró por 88 trabajadores administrativos activos de las oficinas centrales de DG, en el periodo agosto-diciembre 2014.

Con relación al Género, los integrantes de la muestra están conformados en más de la mitad (57%) por el Género femenino, y por consiguiente menos de la mitad (43%) por el Género masculino (ver Gráfica 1).

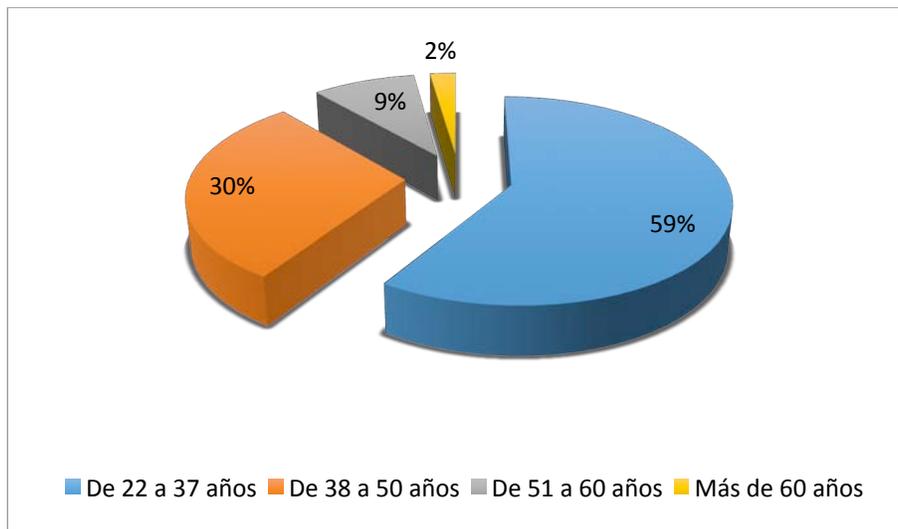
Gráfica 1. Distribución porcentual de la muestra por Género



Fuente: elaboración propia con datos de 88 encuestados.

Con respecto a la Edad del total de encuestados (ver Gráfica 2), la mayoría de ellos (59%) mencionó tener de 22 a 37 años, seguido de un 30% de los que dijeron contar de 38 a 50 años de edad. Una pequeña proporción del 2% y 9% señaló tener una edad de entre 51 a 60 o más de 60 años respectivamente.

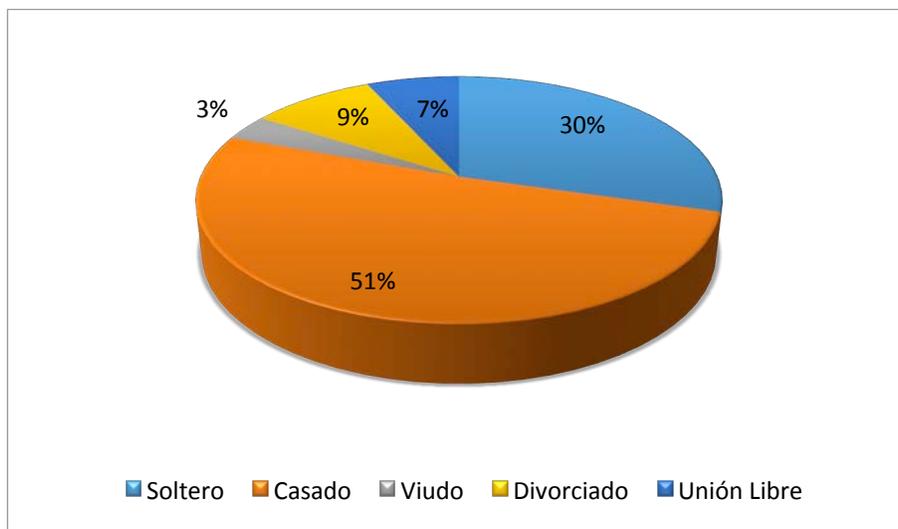
Gráfica 2. Distribución porcentual de la muestra por Edad



Fuente: elaboración propia con datos de 88 encuestados.

En lo que concierne al Estado Civil (Gráfica 3), del total de encuestados, en su mayoría (51%) corresponde a los casados, mientras que con un 30% se encuentran los que dijeron ser solteros, seguido de un 9% divorciados, así como un 7% que se encuentran en situación de unión libre y una mínima proporción del 3% que indicó que son viudos.

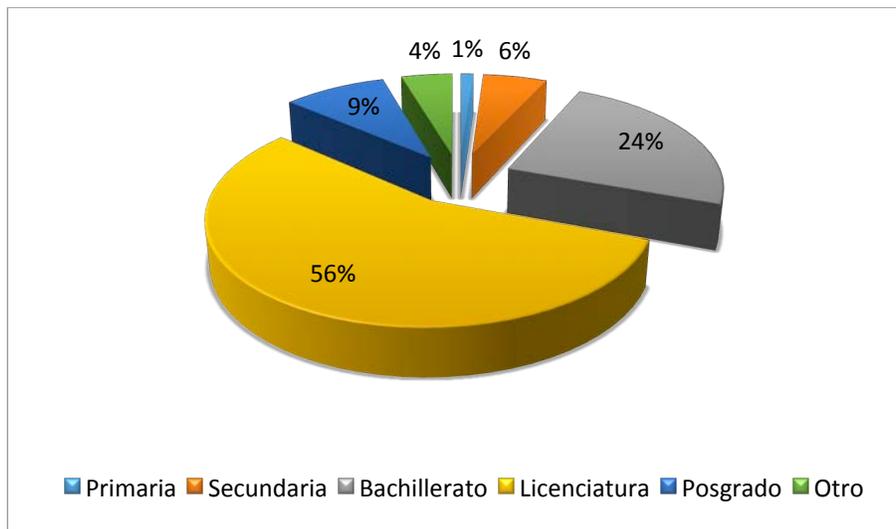
Gráfica 3. Distribución porcentual de la muestra por Estado Civil



Fuente: elaboración propia con datos de 88 encuestados.

Respecto al Nivel de Escolaridad que prevalece en los integrantes de la muestra obtenida de la DP (ver Gráfica 4), se observa que predomina con un 56% el nivel licenciatura, seguido del nivel bachillerato con un 24%, así mismo se visualiza con un 9% los que tienen nivel posgrado, y en una minoría del 6%, 1% y 4% tiene nivel de secundaria, primaria y otros estudios, respectivamente.

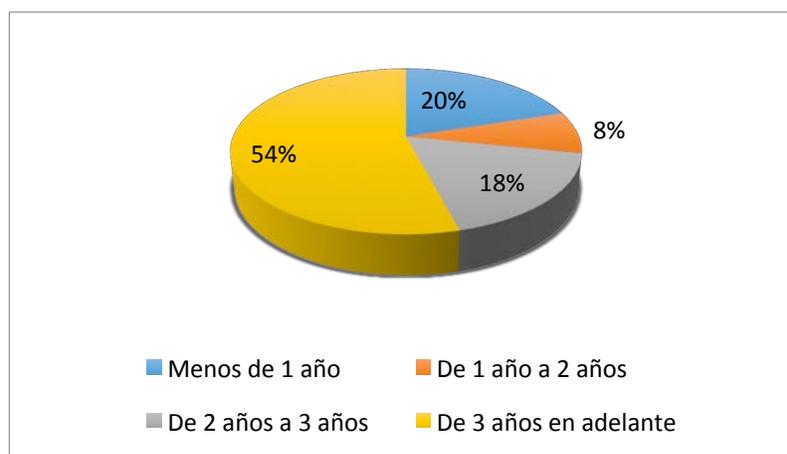
Gráfica 4. Distribución porcentual de la muestra por Nivel de Escolaridad



Fuente: elaboración propia con datos de 88 encuestados.

Ahora bien, en lo relativo a la Antigüedad que tienen los encuestados en el organismo (ver Gráfica 5), se observa lo siguiente: en su mayoría la antigüedad de la muestra dentro del organismo es de 3 años en adelante con un 54%, seguido de un 20% que corresponde a antigüedad menor de 1 año, así mismo se visualiza un 18% que oscila de 2 a 3 años y en una minoría con un 8% se encuentran los que tienen de 1 a 2 años de antigüedad.

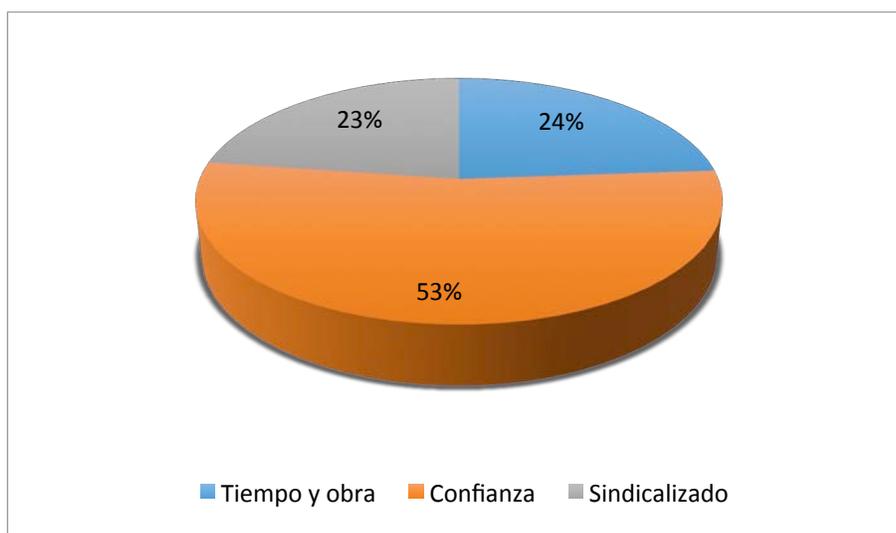
Gráfica 5. Distribución porcentual de la muestra por Antigüedad



Fuente: elaboración propia con datos de 88 encuestados.

Por último, al hablar del Tipo de Contratación (ver Gráfica 6) la mayoría de los encuestados corresponden al tipo de contratación de confianza con un 53%, seguido con los que pertenecen a tiempo y obra con un 24% y por último a los sindicalizados con un 23% respectivamente.

Gráfica 6. Distribución porcentual de la muestra por Tipo de Contratación



Fuente: elaboración propia con datos de 88 encuestados.

Después de haber examinado los resultados obtenidos del análisis descriptivo de los integrantes de la muestra y determinado las condiciones en las que éstos se encontraban, se procedió a realizar el diagnóstico del Clima Organizacional y sus dimensiones por variable sociodemográfica, para comprender aún mejor el ambiente en el cual están inmersos los trabajadores, como se describe en el siguiente apartado.

1.6. Análisis del CO por variable sociodemográfica

Para este análisis, fue necesario, en primer lugar, determinar los elementos que integran cada subgrupo de la variable (masculino, femenino; soltero, casado, etc.) y obteniendo la valoración para cada uno de ellos por dimensión y variable CO.

La primera variable que se analizó fue el género, el procedimiento para hacerlo fue:

1. Se calcularon los valores totales para cada dimensión y para el CO por Género (Tabla 1). Así mismo, se identificó el número de integrantes de la muestra, que para este caso correspondieron a 38 personas del Género “*Masculino*” y 50 del “*Femenino*”.

Tabla 1. Valores totales obtenidos para cada dimensión y CO por Género

Dimensión y Variable	Masculino	Femenino
Comunicación	1028	1203
Liderazgo	1057	1184
Motivación	1129	1397
Satisfacción laboral	1016	1212
Clima Organizacional	4230	4996

Fuente: elaboración propia con datos de 88 encuestados.

2. Tomando como base los datos del Cuadro 2, en las escalas por dimensión y variable se obtuvieron por Género, los valores máximos esperados de acuerdo con el número de personas del Género “*Masculino*” (38) y del “*Femenino*” (50), tal como se muestra a continuación en la Tabla 2.

Tabla 2. Escalas propuestas por dimensiones y variable para cada Género

	Comunicación, Liderazgo y Motivación	Satisfacción Laboral	Clima Organizacional
Nueva escala	1217 - 1824 Alto	1141 - 1672 Alto	4789 - 7144 Favorable
Masculino	609 - 1216 Medio	571 - 1140 Medio	2395 - 4788 Medianamente favorable
	0 - 608 Bajo	0 - 570 Bajo	0 - 2394 Desfavorable

	Comunicación, Liderazgo y Motivación	Satisfacción Laboral	Clima Organizacional
Nueva escala	1601 - 2400 Alto	1501 - 2200 Alto	6301 - 9400 Favorable
Femenino	801 - 1600 Medio	751 - 1500 Medio	3151 - 6300 Medianamente favorable
	0 - 800 Bajo	0 - 750 Bajo	0 - 3150 Desfavorable

Fuente: elaboración propia, basada 38 encuestados del Género Masculino y 50 del Femenino

3. Se realizó un comparativo entre los valores totales obtenidos por Género (Tabla 1) y los valores máximos calculados para cada uno de los niveles de las escalas (Tabla 2), con la finalidad de identificar en qué nivel se encuentran los resultados por Género. Los resultados se muestran en la Tabla 3.

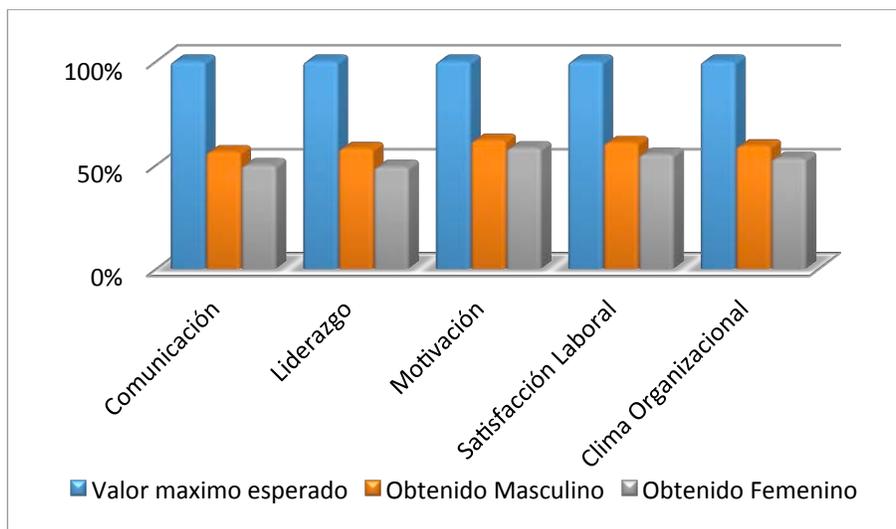
Tabla 3. Nivel obtenido por Género para dimensiones y variable

Dimensión y Variable	Masculino	Femenino
Comunicación	1028 Medio	1203 Medio
Liderazgo	1057 Medio	1184 Medio
Motivación	1129 Medio	1397 Medio
Satisfacción laboral	1016 Medio	1212 Medio
Clima Organizacional	4230 Medianamente favorable	4996 Medianamente favorable

Fuente: elaboración propia, basada 38 encuestados del Género Masculino y 50 del Femenino.

4. Adicionalmente, se decidió comparar los valores obtenidos por Género con los valores máximos esperados por la misma variable socio-demográfica, los resultados se observan en la siguiente gráfica. En la que se puede observar que el Género masculino en todos los casos, obtuvo un porcentaje mayor en su evaluación de las dimensiones y de la variable.

Gráfica 7. Distribución porcentual de dimensiones y variable por Género



Fuente: elaboración propia, basada en 38 encuestados del Género Masculino y 50 del Femenino

Para la variable Rangos de Edad considerada en el estudio, se realizó el mismo procedimiento señalado para la variable Género. A continuación, se presentan los resultados más relevantes obtenidos del análisis, de los cuales se puede observar que en su mayoría, los integrantes de la muestra mayores de 51 años son los que perciben un Clima Organizacional más favorable, principalmente atribuido a una mayor Motivación.

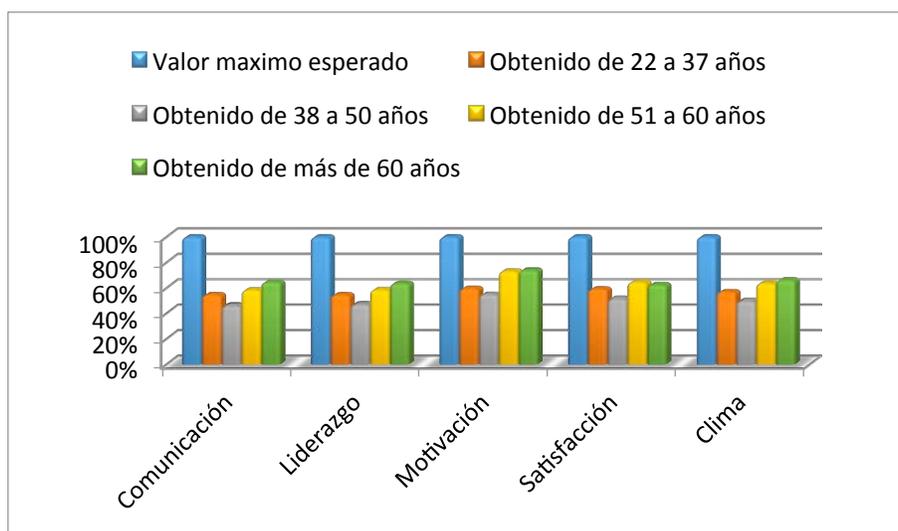
Tabla 4. Nivel obtenido por rango de Edad para dimensiones y variable

Dimensión y Variable	De 22 a 37 años	De 38 a 50 años	De 51 a 60 años	Más de 60 años
Comunicación	1364 Medio	581 Medio	224 Medio	62 Medio
Liderazgo	1363 Medio	592 Medio	225 Medio	61 Medio
Motivación	1488 Medio	686 Medio	281 Alto	71 Alto
Satisfacción	1353 Medio	593 Medio	227 Medio	55 Medio

Dimensión y Variable laboral	De 22 a 37 años	De 38 a 50 años	De 51 a 60 años	Más de 60 años
Clima	5568	2452	957	249
Organizacional	Medianamente favorable	Medianamente favorable	Medianamente favorable	Medianamente favorable

Fuente: elaboración propia, basada en 52 encuestados de entre 22 a 37 años; 26 entre 38 a 50 años; 8 entre 51 a 60 años y 2 de más de 60 años.

Gráfica 8. Distribución porcentual de dimensiones y variable por rango de Edad



Fuente: elaboración propia, basada en 52 encuestados de entre 22 a 37 años; 26 entre 38 a 50 años; 8 entre 51 a 60 años y 2 de más de 60 años.

Siguiendo el mismo procedimiento, para la variable Estado civil se obtuvo que la mayoría de los integrantes de la muestra perciben como “Medianamente favorable” al Clima Organizacional, esto se atribuye a que todas sus dimensiones son valoradas en un nivel “Medio” (ver Tabla 5).

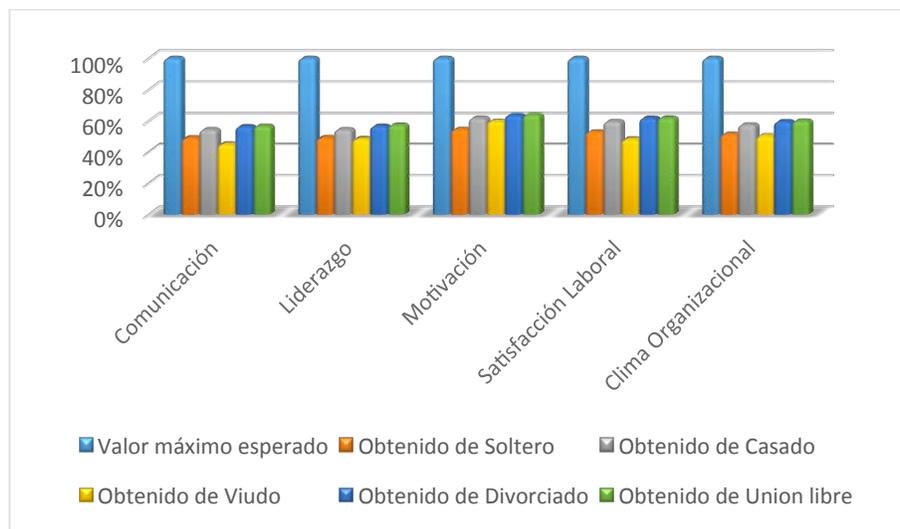
Tabla 5. Nivel obtenido por Estado Civil para dimensiones y variable

Dimensión y Variable	Soltero	Casado	Viudo	Divorciado	Unión Libre
Comunicación	614 Medio	1173 Medio	65 Medio	216 Medio	163 Medio
Liderazgo	615 Medio	1174 Medio	70 Medio	217 Medio	165 Medio
Motivación	680 Medio	1332 Medio	86 Medio	244 Medio	184 Medio
Satisfacción laboral	605 Medio	1179 Medio	64 Medio	217 Medio	163 Medio
Clima	2514	4858	285	894	675
Organizacional	Medianamente favorable				

Fuente: elaboración propia, basada en 26 encuestados Solteros, 45 Casados, 3 Viudos, 8 Divorciados y 6 en Unión Libre.

Así mismo, se observa que para la mayoría de los casos la variable “*Motivación*” es la que muestra una mayor proporción lo que puede significar que es la mejor valorada (ver Gráfica 9).

Gráfica 9. Distribución porcentual de dimensiones y variable por Estado civil



Fuente: elaboración propia, basada en 26 encuestados Solteros, 45 Casados, 3 Viudos, 8 Divorciados y 6 en Unión Libre

Así mismo, al analizar la variable Escolaridad se obtuvo que los que tienen un nivel de Escolaridad “Primaria” y “Secundaria”, representan a los que en su mayoría perciben al Clima Organizacional como “Favorable”, seguido de los que tienen un nivel de Escolaridad “Bachillerato”, “Licenciatura”, “Posgrado” y “Otro”, los cuales distinguen al CO como “Medianamente favorable.”(ver Tabla. 6).

Tabla 6. Nivel obtenido por nivel de Escolaridad para dimensiones y variable

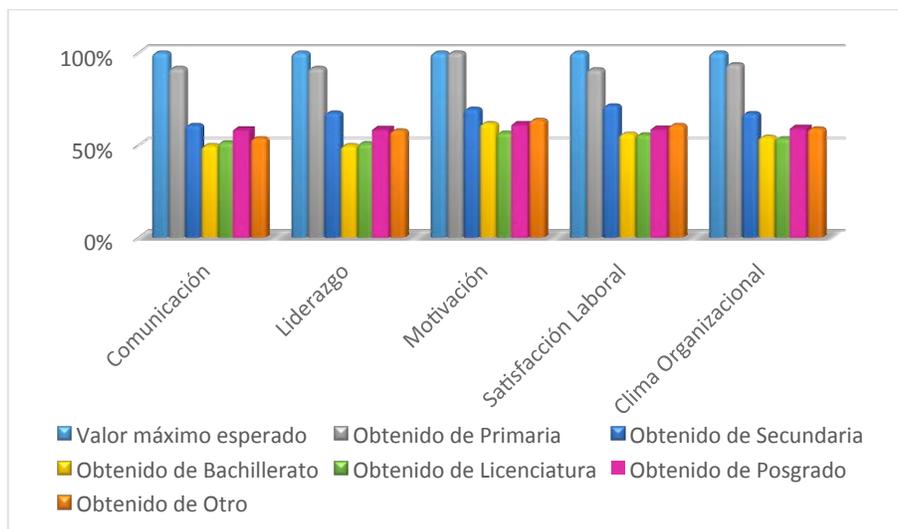
Dimensión y Variable	Primaria	Secundaria	Bachillerato	Licenciatura	Posgrado	Otro
Comunicación	44 Alto	146 Medio	503 Medio	1212 Medio	223 Medio	103 Medio
Liderazgo	45 Alto	162 Alto	503 Medio	1197 Medio	224 Medio	111 Medio

Dimensi ón y Variable	Prima ria	Secu ndari a	Bachillerato	Licenciatura	Posgrado	Otro
Motivaci ón	48 Alto	167 Alto	622 Medio	1333 Medio	234 Medio	122 Medio
Satisfacc ión laboral	40 Alto	157 Alto	518 Medio	1200 Medio	206 Medio	107 Medio
Clima	176	632	2146	4942	887	443
Organiza cional	Favor able	Favor able	Medianamen te favorable	Medianamen te favorable	Medianame nte favorable	Medianame nte favorable

Fuente: elaboración propia, basada en 1 encuestado con nivel de Escolaridad primaria, 5 con Secundaria, 21 con Bachillerato, 49 con Licenciatura, 8 con Posgrado y 4 con Otro.

Lo anterior se apoya por un resultado “Alto” y “Medio” respectivamente, en cada una de sus dimensiones, así mismo por la presencia de una alta participación de la “Motivación” en las percepciones de los colaboradores del organismo, también lo que representa el nivel de Escolaridad “Primaria”, del cual es notable el impacto al comprarlo con el valor máximo obtenido (ver Gráfica 10).

Gráfica 10. Distribución porcentual de dimensiones y variable por Nivel de Escolaridad



Fuente: elaboración propia, basada en 1 encuestado con nivel de Escolaridad primaria, 5 con Secundaria, 21 con Bachillerato, 49 con Licenciatura, 8 con Posgrado y 4 con Otro.

Al hablar de las Direcciones de la DG, se obtuvo que en su mayoría los encuestados perciben al Clima Organizacional como “*Medianamente favorable*”, esto atribuido a un nivel “Medio” en cada una de sus dimensiones; así mismo, se observa una mayor influencia en la “*Motivación*” en cada una de las Direcciones de la DG (ver Tabla 7).

Tabla 7. Nivel obtenido por Direcciones de la DG para dimensiones y variable

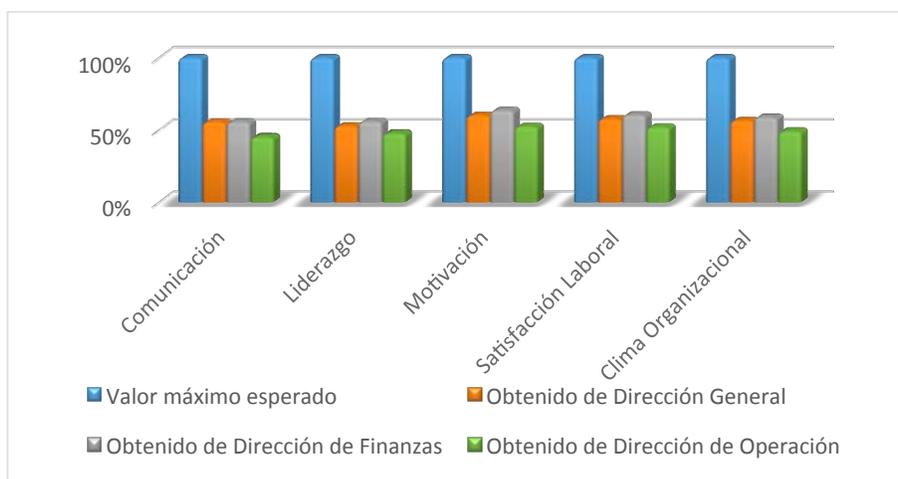
Dimensión y Variable	Dirección General	Dirección de Finanzas	Dirección de Operación
Comunicación	480 Medio	1228 Medio	523 Medio
Liderazgo	456 Medio	1233 Medio	552 Medio
Motivación	519 Medio	1403 Medio	604 Medio
Satisfacción laboral	457 Medio	1222 Medio	549 Medio
Clima	1912 Medianamente	5086 Medianamente	2228 Medianamente

Dimensión y Variable	Dirección General	Dirección de Finanzas	Dirección de Operación
Organizacional	favorable	favorable	favorable

Fuente: elaboración propia, basada en 18 encuestados que pertenecen a la Dirección General, 46 de Dirección de Finanzas y 24 de Dirección de Operación.

Al mismo tiempo, al hablar mención de las Direcciones de la DG contra un valor máximo esperado, se aprecia que es la “Dirección de Finanzas” la que percibe más favorable el CO, seguida de la “Dirección General”, evidenciando que es la “Dirección de operación” la que lo señala en los niveles más bajos (ver Gráfica 11).

Gráfica 11. Distribución porcentual de dimensiones y variable por Direcciones de la DG



Fuente: elaboración propia, basada en 18 encuestados que pertenecen a la Dirección General, 46 de Dirección de Finanzas y 24 de Dirección de Operación.

Por último, se analizaron los rangos de Antigüedad para los integrantes de la muestra, para lo cual se observa que perciben al Clima Organizacional como “Medianamente favorable”, esto probablemente influenciado principalmente, por la dimensión “Motivación” y por el valor “Medio” obtenido en cada una de sus dimensiones (ver Tabla 8).

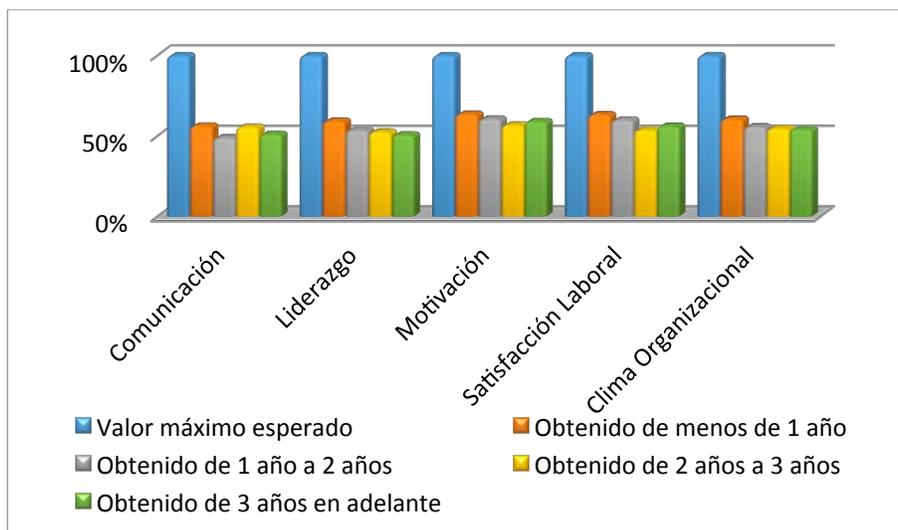
Tabla 8. Nivel obtenido por rango de Antigüedad para dimensiones y variable

Dimensión y Variable	Menos de 1 año	De 1 año a 2 años	De 2 años a 3 años	De 3 años en adelante
Comunicación	460 Medio	165 Medio	401 Medio	1205 Medio
Liderazgo	485 Medio	181 Medio	379 Medio	1196 Medio
Motivación	520 Medio	204 Medio	410 Medio	1392 Medio
Satisfacción laboral	474 Medio	185 Medio	356 Medio	1213 Medio
Clima Organizacional	1939 Medianamente favorable	735 Medianamente favorable	1546 Medianamente favorable	5006 Medianamente favorable

Fuente: elaboración propia, basada en 17 encuestados de menos de 1 año de Antigüedad; 7 de 1 a 2 años; 15 de 2 a 3 años y 49 de 3 años en adelante.

Así mismo, en la siguiente grafica se observa que los colaboradores que tienen “*menos de 1 año*” de Antigüedad en el organismo son los que distinguen como más favorable el CO en relación con el valor máximo esperado, seguidos de los que tienen de “*1 año a 2 años*” de Antigüedad (ver Gráfica 12).

Gráfica 12. Distribución porcentual de dimensiones y variable por rango de Antigüedad



Fuente: elaboración propia, basada en 17 encuestados de menos de 1 año de Antigüedad; 7 de 1 a 2 años; 15 de 2 a 3 años y 49 de 3 años en adelante

II. CONCLUSIONES

Con relación a la situación prevaleciente del Clima Organizacional de acuerdo a la variable sociodemográfica “Género”, se concluye lo siguiente: la mayor proporción de los integrantes de la muestra son mujeres (57%) y son ellas, quienes evalúan mejor la dimensión “Motivación” y consideran como “Medianamente favorable” al CO. Por su parte, el Género masculino representado por un 43% de los encuestados, percibe en un nivel de medición “Alto” el “Liderazgo” y el CO como “Desfavorable” (ver Gráficas 1, 7 y Tabla 1, 2, 3).

Al discutir acerca del Clima Organizacional con relación al “**Rango de Edad**”, se encontró que: en su mayoría los integrantes de la muestra tienen de “22 a 37 años de edad” (59%) y son los que tienen mayor influencia en el CO, lo evalúan en sus tres niveles: “Desfavorable”, “Medianamente favorable” y “Favorable”, así mismo son los mayores de “51 años de edad” (11%) quienes perciben un Clima Organizacional más favorable. En todos los casos evalúan mejor la “Motivación” (ver Gráficas 2, 8 y Tabla 4).

De acuerdo al Clima Organizacional y el “**Estado Civil**”, se observó lo siguiente: la mayoría de los integrantes de la muestra corresponde a “Casados” representados por un 51%, y son ellos los que perciben baja la “Satisfacción Laboral”, y al mismo tiempo perciben las dimensiones del CO en un nivel de medición “Medio” y “Alto”, seguidos de los “Solteros”. Un 30% de éstos últimos, perciben baja la “Comunicación” y “Motivación”. Tanto los “Solteros” como los “Casados” perciben “Bajo” el “Liderazgo”. El Clima organizacional tiene mayor influencia de las personas “Casadas” y “Solteras”. Para todos los casos, evalúan al CO como “Medianamente favorable”, y la variable más valorada es la “Motivación” (ver Gráficas 3, 9 y Tabla 5).

Al relacionar el Clima Organizacional con la "**Escolaridad**" de los integrantes de la muestra, se halló lo siguiente. Predomina el nivel "*Licenciatura*" con un 56%. Los que tienen un nivel de Escolaridad "*Primaria*" y "*Secundaria*" representado por un 7% son los que perciben el CO como "*Favorable*". En todos los casos se percibe una alta participación de la "*Motivación*" (ver Gráficas 4, 10, y Tabla 6).

Al relacionar el Clima Organizacional y el "**Tipo de Contratación**", se tiene lo siguiente. En su mayoría, los integrantes de la muestra corresponden al tipo de contratación de "*Confianza*", y son éstos los que representan una mayor proporción para los tres niveles de medición de las dimensiones, así mismo para la variable CO (ver Gráficas 6).

De acuerdo con el área a la que pertenecen, se concluye que la mayor parte de la muestra (52%) pertenece a la "*Dirección de Finanzas*", siendo en ésta, donde se percibe más favorable al CO, seguida de la "*Dirección General*" y, por último, la "*Dirección de Operación*", cuyos integrantes lo señalan como "*Desfavorable*". En su mayoría, los encuestados perciben el CO como "*Medianamente favorable*", y así mismo, señalan una mayor influencia en la valoración de la "*Motivación*" (ver Gráficas 11, y Tabla 7).

Respecto al "**Cargo**", en su mayoría los integrantes de la muestra son "*Analistas*" (43%), y son los que conjuntamente con los "*Operativos*" perciben el CO como "*Desfavorable*". Se observó en todos los casos mayor valoración de los Analistas para las dimensiones y el CO (ver Gráficas 7 y 27).

En su mayoría (54%), la muestra está representada por empleados que tienen de "*3 años en adelante*" de antigüedad dentro del organismo, y perciben medianamente favorablemente la variable CO. Los que tienen "*menos de 1 año*" de antigüedad son los que perciben como más "*Favorable*" las dimensiones (ver Gráficas 5, 12, y Tabla 8).

Fue interesante conocer cómo los empleados de una dependencia gubernamental perciben el Clima Organizacional, y aunque los resultados siempre estuvieron en un nivel medio, existen diferencias de acuerdo con las variables sociodemográficas, por

ejemplo: no lo perciben igual los jóvenes que los adultos, los casados que los solteros, los que tienen nivel Licenciatura que los que tienen Primaria.

En este estudio, se alcanzaron las expectativas de lo planeado, por ello, se espera que sus resultados sean de utilidad al Organismo bajo estudio, para que puedan tomar las medidas pertinentes para mejorar el Clima Organizacional, considerando que es un factor decisivo en el éxito de las organizaciones, motivando siempre al logro de objetivos y encaminados a la mejora de cada uno de los integrantes del Organismo.

III. REFERENCIAS

Aguilar Polo, A. E. (2011). *Inventario Psicológico de clima organizacional (IPCO)*.

Recuperado el 19 de Agosto de 2014, de

http://api.ning.com/files/xB84uhwVI9k5UJT9VhHsty7O0gmS8hGSBAXx*JnGeY7CANpPERI4ja85rvB3GR6-bQqxLpKg286CiiRqtp5g-hFfLqE4tcor/INSTRUMENTODECLIMAORGANIZACIONAL.pdf

Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Colombia: Universidad externado de Colombia.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humanos de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Morales Vallejo, P. (13 de Diciembre de 2012). *Estadística aplicada a las Ciencias Sociales. Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?*

Recuperado el 06 de Marzo de 2015, de

<http://web.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%1oMuestra.pdf>

Olmedo, R. (1998). *Diccionario práctico de la administración pública municipal*. México: Comuna.

Ordaz Álvarez, A. (2010). *La gestión pública municipal. Estudio sobre las Capacidades Institucionales y Administrativas en el Ayuntamiento de Hermosillo Sonora. 2006-2009.* Sonora: Universidad de sonora.

Rodríguez Ávila, V. N. (2007). *El ABC de la administración pública municipal en Veracruz. La administración municipal en el servicio del agua.* (Vol. 7). Xalapa: El colegio de Veracruz.

Seisdedos, N. (1996). "El clima laboral y su medida". *"Psicología del Trabajo y de las Organizaciones"* .

[← Regresar](#)

UNA APROXIMACIÓN A LOS FACTORES INFLUYENTES INDIVIDUALES, GRUPALES Y DE LA ORGANIZACIÓN EN LA MOTIVACIÓN DE TRABAJADORES DE LAS MICROS Y PEQUEÑAS EMPRESAS DE XALAPA, VERACRUZ

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)TERESA GARCÍA LÓPEZ¹MARISA PÉREZ TIRADO²ANA MARÍA DÍAZ CERÓN³

RESUMEN

Toda organización se integra de recursos cuyas interacciones en la realización de los procesos operativos, contribuyen a alcanzar los objetivos planteados. Un recurso fundamental y al mismo tiempo complejo en sus interacciones y en la diversidad de sus comportamientos, actitudes, percepciones, y decisiones, es el humano, considerando que se compone de personas cuya individualidad los hace diferentes unos de otros. Este trabajo surge del interés de un grupo de micro y pequeños empresarios

¹ Investigadora del Instituto de Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la de la Universidad Veracruzana. Email: tgarcia3110@hotmail.com

² Académica del Instituto de Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la de la Universidad Veracruzana. Email: marisaperez@uv.mx

³ Investigadora del Instituto de Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la de la Universidad Veracruzana. Email: ripita14@hotmail.com

preocupados por conocer la situación prevaleciente en la motivación del recurso humano en sus negocios, con lo que las autoras se dieron a la tarea de llevar a cabo un estudio que permitiera identificar algunos de los factores individuales, grupales y organizacionales que los motivan y cuyos resultados se reportan en este documento. La recopilación de información se llevó a cabo durante los meses de junio y julio de 2015 mediante un cuestionario previamente diseñado y probado por las autoras y ajustado a las necesidades del proyecto. Se obtuvo información de 89 trabajadores de cinco empresas y posteriormente a su análisis se describieron los hallazgos, primero, para el total de trabajadores y en un segundo apartado, para cada empresa de manera comparativa.

Palabras clave: MICRO EMPRESA, MOTIVACIÓN, FACTORES.

ABSTRACT

Any organization integrates resources whose interactions in conducting business processes, contribute to achieving the objectives. A fundamental and complex at the same time in their interactions and diversity of their behaviors, attitudes, perceptions, decisions and resource is human, considering that consists of people whose individuality makes them different from each other. This work stems from the interest of a group of micro and small entrepreneurs who wanted to know the situation in the motivation of human resources in business, with which the authors are given the task of conducting a study that could identify some of individual, group and organizational factors that motivate and whose results are reported herein. Information gathering was conducted during the months of June and July 2015 by a previously designed and tested by the authors and adapted to the needs of the project questionnaire. Information of 89 workers of five companies was obtained and later analysis described his findings, first, to the total workforce and a second section, each comparatively company.

Keywords: Micro Company, Motivation, Factors

I. INTRODUCCIÓN

La importancia de la gestión del recurso humano en las organizaciones ha sido creciente en las últimas décadas pasando de ser considerado solamente un recurso pasivo que llevaba a cabo actividades rutinarias y repetitivas que únicamente aportaban esfuerzo físico a los procesos productivos y respondía a incentivos económicos, a ser considerado un capital de las empresas compuesto del talento y las competencias de las personas, el cual requiere ser desarrollado en un ambiente organizacional que lo impulse a usar sus capacidades y a mejorar sus competencias, colaborando de manera asertiva en diversas situaciones y en la obtención de beneficios futuros para la organización (Chiavenato, 2007).

Es por ello, que actualmente se ha dado mayor relevancia y se ha otorgado mayor atención al elemento humano de las organizaciones y a los beneficios que conlleva invertir en él no sólo dinero, sino también en dedicarle tiempo a tratar de conocer con mayor profundidad sus necesidades y motivaciones, a fin de demostrarle su importancia dentro de la empresa y el reconocimiento de que son el recurso más importante, sin el cual una organización no podría alcanzar sus objetivos.

Estudiar la motivación del capital humano, puede ofrecer información relevante para conocer los elementos que influyen en el comportamiento de los individuos y cómo pueden éstos ser desarrollados en la búsqueda de la satisfacción y la motivación del mismo, tanto dentro como fuera de la organización. Así mismo, es posible identificar si existe algún factor que está obstaculizando los procesos y funciones del trabajador, limitando la identidad institucional que hace que las metas y objetivos realmente están siendo compartidos por todos los miembros de la empresa.

La palabra motivación proviene del latín, "motivus" que significa causa o movimiento; La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta (Woolfolk, 2006).

Para Robbins (1998) la motivación es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.

En el mundo laboral, la motivación es un factor, que puede ser utilizado por la dirección, para generar una alta productividad y satisfacción de los colaboradores. Por ello, es importante comprender que la motivación en el contexto laboral, es el proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras (Arias Galicia & Heredia, 2006).

La dirección tiende a maximizar la eficacia y productividad del individuo, y este, a su vez, centra su esfuerzo en sus propias necesidades. Para que la motivación del personal tenga éxito, intereses personales y empresariales deberán coincidir. Si la empresa quiere que los trabajadores de todos los niveles, además de su presencia física en su lugar de trabajo, presten su ilusión, su entusiasmo y su entrega personal (motivación), tiene que conseguir integrar los objetivos empresariales con los objetivos individuales de cada trabajador (Martínez Guillén, 2012).

En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes, es decir, la motivación se asocia con el sistema de cognición del individuo que es aquello que las personas conocen de sí mismas y del ambiente que las rodea y que implica sus valores personales que están influidos por su ambiente físico y social, por su estructura fisiológica, necesidades y experiencias (Cerrón Paredes, 2004).

1.1. Antecedentes del estudio

En el campo de la motivación en las organizaciones existen numerosos estudios dependiendo el enfoque y sector al que se avoquen, para esta investigación se consideró como antecedente el trabajo de García López, Díaz Cerón y Ortiz García (2014), quienes realizaron un estudio en una organización hotelera en la ciudad de

Xalapa, Veracruz, cuya finalidad era determinar los factores que influyen en la motivación del personal de las diferentes áreas funcionales de la empresa (Contraloría general, Seguridad, Recursos Humanos, División de cuartos, Alimentos y bebidas, Ventas, Mantenimiento, Operadoras) tomando como base las tres dimensiones del modelo básico de comportamiento de Robbins, Individuo, Grupo y Organización.

Se aplicó un cuestionario con escala tipo *Likert* a cada uno de los integrantes del hotel para conocer su opinión, se hizo en análisis por área funcional, para el cual se encuestaron 152 personas del total de 158 reportados.

Para la dimensión de Individuo, se consideraron los indicadores: antigüedad en la empresa, funciones que realizan, participación en el desarrollo del hotel, responsabilidad sobre personas, equipos y materiales, la rutina en el trabajo, el cambio en el funcionamiento del hotel.

Respecto a la dimensión de Grupos, se consideraron los indicadores: pertenencia al grupo de trabajo, relaciones con pares y subordinados, y logros del grupo.

Con relación a la dimensión Organización, los indicadores considerados fueron: Identidad y filosofía, capacitación y desarrollo, relaciones y comunicación con el jefe, claridad den definición de funciones, autonomía en el trabajo, equilibrio entre la vida y el trabajo, forma de supervisar y evaluar el trabajo, contribución directiva al clima laboral favorable, equidad de trato, remuneración, seguridad de permanencia en el trabajo, infraestructura y equipo disponible.

1.2. La motivación de los trabajadores en la micro y pequeña empresa de Xalapa, Veracruz

De acuerdo al Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) de la Secretaría de Economía, en el estado de Veracruz están registradas un total de 56,954 empresas, de las cuales 3,627 pertenecen al municipio de Xalapa. (Economía, 2015). Considerando la estratificación establecida en el Diario Oficial de la Federación (Secretaría de Gobernación, 2009), el 98.54% pertenecen al rango de Micro y Pequeña empresa con un estimado de 3,574 organizaciones.

Xalapa es una de las economías municipales más grandes del estado, caracterizada por una gran actividad derivada de la prestación de servicios de distinta naturaleza y una intensa actividad comercial, lo que ha propiciado la conformación de un importante espacio regional de actividad económica (Barcelata Chávez, 2013). En la Imagen 1 se muestra la distribución del Producto Interno Bruto por grupo de actividad económica de acuerdo al censo económico del INEGI 2009.

Imagen 1



Fuente: Barcelata Chávez (2013).

La situación en la actualidad para las empresas en la ciudad de Xalapa y en general para el estado de Veracruz, no es fácil. Algunos factores como el incremento en los impuestos y en las materias primas, la inseguridad, los monopolios y el desequilibrio en el gasto público, son obstáculos que le dejan un camino arduo a los emprendedores y empresarios. Aun así existen empresas que han logrado posicionarse, generando empleos e ingresos suficientes para su operación y desarrollo, por lo que se preocupan por mejorar sus procesos e incrementar sus ventas, ofreciendo así mejores condiciones para su personal activo.

La motivación del personal es un campo que da a veces temor conocer cuando los empresarios saben que no siempre pueden ofrecerles a sus empleados el mejor sueldo

o las gratificaciones esperadas, sin embargo es importante conocer cuáles son los factores que generan motivación y comportamientos favorables dentro de la empresa, así como aquellos que no lo hacen, al rigor de las dimensiones establecidas como individuo, grupo y organización, ya que estos tres niveles generan un panorama holístico en su empresa y puede ayudarles a los empresarios a desarrollar técnicas, condiciones, estrategias, etc. que generen la motivación esperada, misma que impulsará la eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos.

El interés por parte de las autoras de llevar a cabo estudios orientados a identificar los factores que influyen en la motivación de los trabajadores en las organizaciones de la ciudad de Xalapa Veracruz y la preocupación de un grupo de empresarios de micro y pequeñas empresas por conocer la situación prevaleciente entre sus trabajadores respecto a la motivación, fueron coincidentes por lo que se propuso realizar un estudio que permitiera responder la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué factores individuales, grupales y de la organización, influyen en la motivación del personal de las micro y pequeñas empresas en la ciudad de Xalapa, Veracruz?

Objetivo

Por lo anteriormente comentado, el objetivo general de este estudio fue identificar los factores del Individuo, Grupo y Organización, que motivan al personal de las micro y pequeñas empresas solicitantes del estudio, localizadas en la ciudad de Xalapa.

Tipo de estudio

El estudio realizado de acuerdo con su finalidad, fue de tipo aplicado, pues contribuye a la solución de problemas específicos, relacionados con el objeto de estudio abordado. Según las fuentes de información que utiliza, es documental y de campo, pues se basa en la revisión de documentos, libros, textos y revistas, así como en recabar información en el lugar donde se encuentran el fenómeno y las unidades de análisis (*in situ*) (Ortiz & Escudero, 2006).

Toda vez que no existe control sobre sus variables, es no experimental, pues la observación se realizó una vez ocurrido el fenómeno; según el tiempo en el que son

recolectados los datos, se define como transversal, pues estudia las variables simultáneamente en un determinado momento, haciendo un corte en el tiempo (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

De acuerdo con su alcance, se trata de un estudio descriptivo, ya que busca información para especificar las propiedades, características o rasgos del fenómeno analizado. Por último, según su enfoque se considera un estudio cuantitativo ya que hace uso de la medición numérica el conteo y en el uso de la estadística para la recolección y el análisis de datos considerados relevantes para responder la pregunta de investigación, así como establecer con mayor exactitud patrones de comportamiento de una población con la intención de reportar los hechos que den información específica de la realidad que se pudiera presentar (IIESCA, 2010).

1.3. Descripción de la Población

La población considerada para esta investigación estuvo constituido por los trabajadores de cinco micro empresas localizadas en la ciudad de Xalapa, Veracruz mismas que por motivos de confidencialidad, se han identificado con las letras: A, B, C, D y E. En el momento del estudio se encontraban conformadas de acuerdo al número de trabajadores, de la siguiente manera:

Tabla 9. Número de trabajadores que integraron la población en estudio

Nombre de la micro empresa	Número de trabajadores
A	11
B	10
C	10
D	7
E	51

Nombre de la micro empresa	Número de trabajadores
Total general	89

Fuente: elaboración propia

Al ser una población pequeña, y contar con las facilidades para la aplicación del instrumento de recolección de datos, no se consideró realizar un muestreo, por lo que se llevó a cabo un censo.

La recopilación de información se llevó a cabo durante los meses de junio y julio de 2015. Cabe mencionar que se tuvo apoyo de los responsables de las cinco empresas por lo que los investigadores solamente concertaban citas y conjuntaban a todos los trabajadores antes de terminar los turnos que era cuando tenían menor actividad y disponían de mayor tiempo. Solamente este procedimiento no se llevó a cabo en la empresa E, ya que es la que cuenta con un mayor número de trabajadores, por lo que, se entregó el instrumento a una persona perteneciente a la misma empresa, quien fue la responsable de su aplicación.

1.4. Enfoque, técnicas e instrumentos de Investigación

De acuerdo con el enfoque cuantitativo de este trabajo, se eligió la encuesta a través de un cuestionario para diagnosticar y establecer los niveles de motivación de los colaboradores de las cinco empresas estudiadas.

El cuestionario se diseñó con siete preguntas de identificación de datos sociodemográficos, una dicotómica, cuatro de opción múltiple, y dos abiertas, así como veintiocho afirmaciones en una escala tipo *Likert de Nunca, Ocasionalmente y Frecuentemente y Siempre*, para evaluar los factores motivacionales que influyen en el trabajador, individuales (siete ítems), de grupo (seis ítems) y de la organización (quince ítems).

Resultados

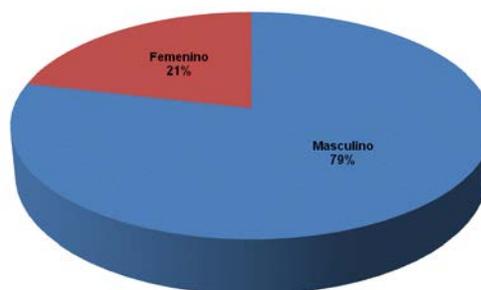
A continuación, se presentan los resultados más importantes obtenidos con la aplicación del cuestionario. En un primer apartado, se describe la situación prevaleciente respecto a la motivación de manera general para las cinco micro y pequeñas empresas, y posteriormente los hallazgos para cada empresa de manera comparativa.

1.5. Resultados del total de encuestados

Con relación a los datos sociodemográficos de los trabajadores y que refieren: género, edad, estado civil, escolaridad, antigüedad y turno, se encontró que en su mayoría pertenecen al género masculino (79%) lo cual puede ser debido al giro y tipo de producto que ofrecen.

Tabla 10. Género de los encuestados

Género	Número de trabajadores	Porcentaje
Masculino	70	79%
Femenino	19	21%
Total	89	100%



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta.

La edad promedio fue de 34 años, con una máxima de 64 y una mínima de 17 años. La desviación estándar correspondió a 10.6 años de edad. Con respecto al estado civil, se tiene la misma proporción (34%) para soltero y unión libre, sin embargo, si se considera a los casados (30%) y a los que se encuentran en unión libre como estados de convivencia en pareja, representarían la mayoría (34%+30%=64%) de los trabajadores (Ver Tabla 3).

Tabla 11. Distribución porcentual del estado civil de los encuestados

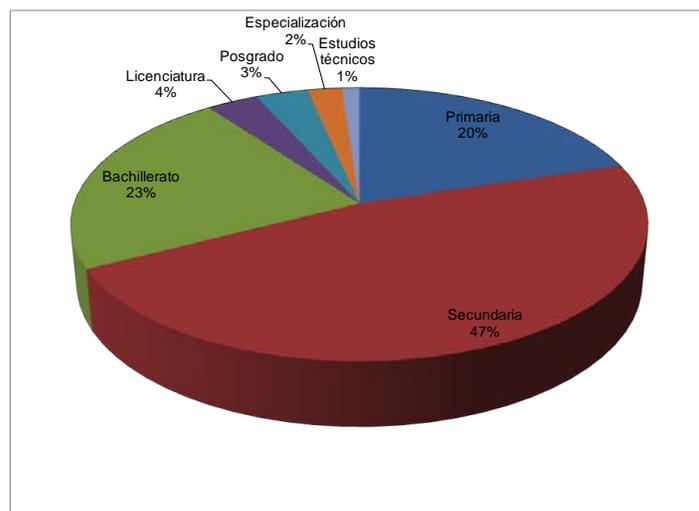
Estado civil	Número de	%
--------------	-----------	---

	trabajadores	
Soltero	30	34%
Unión libre	30	34%
Casado	27	30%
Divorciado	2	2%
Total general	89	100%

Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta.

Con relación a la escolaridad, en la siguiente gráfica se puede observar que casi la mitad de los encuestados estudiaron la secundaria (47%) y que la mayoría (47%+20%=67%) cuentan con estudios mínimos: primaria y secundaria.

Gráfica 13. Distribución porcentual de la escolaridad de los encuestados



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta.

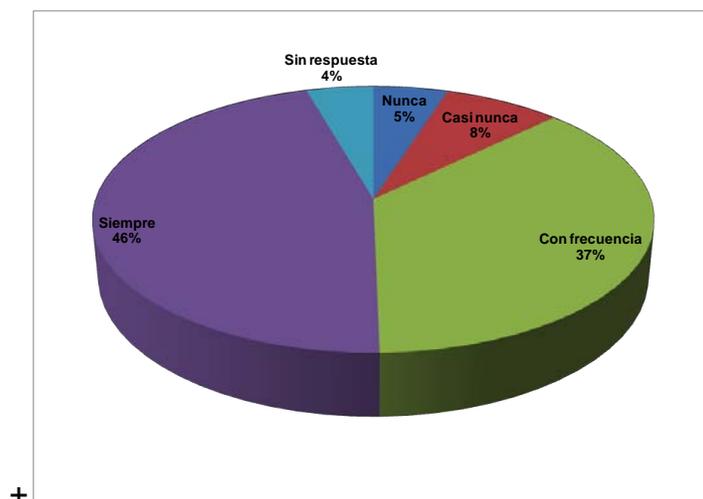
La antigüedad promedio fue de casi seis años con una máxima de 26 y mínima de un mes, la desviación estándar correspondió a 6 años. El 74% de los trabajadores mencionaron tener turno matutino, 6% vespertino y el resto (20%) mixto.

Factores que motivan al total de encuestados

Se les preguntó a los encuestados si se sienten motivados en su trabajo, ofreciéndoles cuatro opciones de respuesta en una escala tipo *Likert* de: *Siempre*, *Con frecuencia*, *Nunca* y *Casi nunca*. Para facilitar la presentación de resultados, se agruparon las opciones de *Siempre* y *Con frecuencia* en la opción de *Siempre*; y las de *Nunca* y *Casi nunca* en *Nunca*. Las respuestas se presentan en la siguiente gráfica, en la que casi cinco (46%) de cada diez trabajadores dijeron que siempre se sienten motivados y solamente el 5% de ellos mencionaron que nunca se sentían motivados.

Este primer resultado es alentador para los responsables de las empresas en estudio, aunque el interés principal de la investigación, se orientó a identificar específicamente los factores individuales, de grupo o de la organización que tienen influencia en la motivación de los trabajadores.

Gráfica 14. Distribución porcentual de las respuestas a la pregunta ¿Se siente Usted motivado en su trabajo?



Fuente: elaboración propia con datos de la encuesta.

Así mismo, se les solicitó a los encuestados que con base en su opinión seleccionaran de una escala tipo *Likert* de: *Nada*, *Poco*, *Mucho* y *Demasiado* la opción que indicara qué tanto le motivaba cada una de las afirmaciones listadas. Con la finalidad de facilitar

la presentación de los resultados, se decidió conjuntar las respuestas de *Nada y Poco* en la respuesta *No le motiva* y las de *Mucho y Demasiado* en la de *Le motiva*.

Los resultados se presentan en los siguientes apartados ordenados de acuerdo con las dimensiones en estudio: *Individuo, Grupo y Organización*.

Con relación a la dimensión Individuo, en la Tabla 4, se observa que la estabilidad y las actividades realizadas son los factores que motivan a más del 80% de los trabajadores y lo que en su mayoría no los motiva es que sus propuestas de mejora sean tomadas en cuenta (57%). De manera general, la mayoría (68%) mencionó sentirse motivado por los factores asociados al individuo.

Tabla 12. Factores asociados al Individuo que los motivan o no

Ítem	No le motiva	Le motiva	Sin respuesta	Total
	%	%	%	%
La estabilidad de contar con un empleo	10%	88%	2%	100%
Las actividades que realizo	13%	86%	1%	100%
La responsabilidad que se me asigna sobre personas, equipos, materiales y/o valores	22%	76%	2%	100%
Los años que llevo trabajando en la empresa	28%	69%	3%	100%
Hacer siempre las mismas cosas en el trabajo	32%	64%	4%	100%
Proponer mejoras para la empresa	34%	62%	4%	100%
Mis propuestas de mejora sean tomadas en cuenta	57%	35%	8%	100%
Suma	28%	68%	4%	100%

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

Con relación al *Grupo*, la Tabla 5 muestra que la mayoría de los factores asociados con esta dimensión, son motivantes para más del 70% de los encuestados destacando con el 83%, la satisfacción de pertenecer a un equipo de trabajo. De manera general para la dimensión *Grupo*, la mayoría de los trabajadores opinaron que eran motivantes (76%).

Tabla 13. Factores asociados al Grupo que los motivan o no

<i>Ítem</i>	No le motiva	Le motiva	Sin respuesta	Suma
La satisfacción de pertenecer a un equipo de trabajo	16%	83%	1%	100%
La forma en que se organiza mi equipo de trabajo para realizar las actividades	21%	78%	1%	100%
El ambiente de amistad que existe en mi equipo de trabajo	20%	78%	2%	100%
La comunicación con mis compañeros de trabajo	25%	74%	1%	100%
Mi participación en las decisiones del equipo de trabajo	24%	73%	3%	100%
La confianza y el respeto que se tienen las personas de mi equipo de trabajo	28%	72%		100%
Total	22%	76%	2%	100%

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

Por su parte, la opinión de los encuestados respecto a los factores relacionados con la dimensión *Organización*, señalan a las condiciones físicas y el tiempo para la realización del trabajo como los que motivan a más del 80% de ellos.

Sin embargo, los factores que no los motivan a cuatro de cada diez, fueron: la forma de resolver los conflictos de trabajo por parte del jefe; la forma en que se manejan los horarios, permisos, premios, reconocimientos, sanciones, etc.; y las prestaciones recibidas y a poco más de la mitad (52%), el salario que perciben con relación a las actividades que realizan.

La opinión de los encuestados para la dimensión *Organización*, resultó favorable para el 68% de ellos. Es decir, a casi siete de cada diez trabajadores, les motivan los factores considerados en este trabajo como asociados con la organización en la que laboran.

Tabla 14. Factores asociados a la Organización que los motivan o no

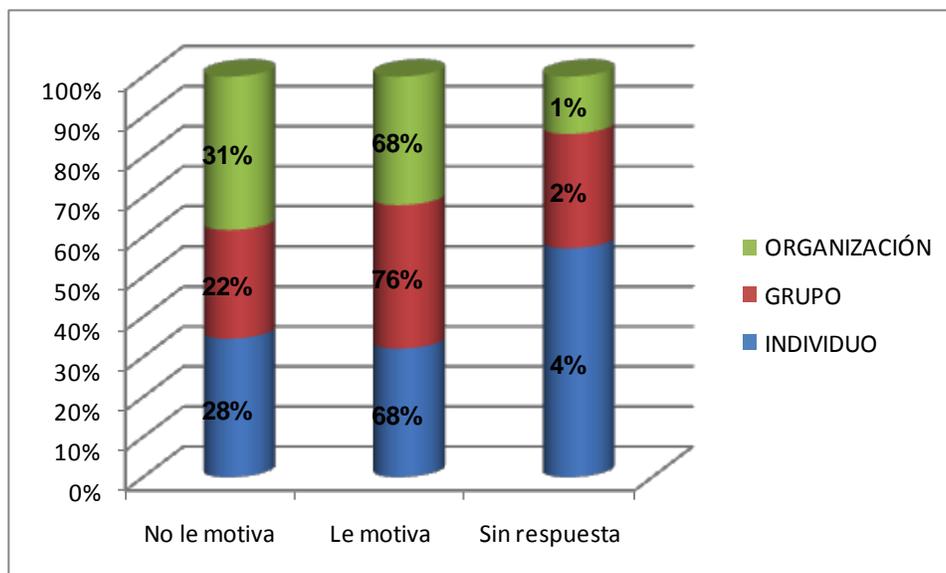
Ítem	No le motiva	Le motiva	Sin respuesta	Suma
Las condiciones físicas: iluminación, temperatura, ruido, ventilación, limpieza, higiene y salubridad del lugar donde trabajo.	13%	86%	1%	100%
El tiempo del que dispongo para realizar mi trabajo	17%	83%		100%
La disponibilidad de equipo y material de trabajo del que dispongo para realizar mis actividades.	22%	78%		100%
La claridad con la que recibo instrucciones para la realización de mi trabajo por parte de mi jefe	23%	75%	2%	100%
La capacitación que me da la empresa	25%	74%	1%	100%
La comunicación con mi jefe	26%	73%	1%	100%
El apoyo que recibo de mi jefe para realizar mi trabajo	27%	72%	1%	100%
La forma en la que supervisan mi trabajo	27%	71%	2%	100%
El equilibrio del tiempo que se me	32%	68%		100%

<i>Ítem</i>	No le motiva	Le motiva	Sin respuesta	Suma
da, entre el trabajo y la vida personal				
La libertad que tengo para decidir la mejor forma de realizar mi trabajo	33%	67%		100%
Las posibilidades de mejoramiento laboral que me ofrece la empresa	32%	67%	1%	100%
La forma de resolver los conflictos de trabajo por parte de mi jefe	40%	57%	3%	100%
La forma en que se manejan los horarios, permisos, premios, reconocimientos, sanciones, etc.	48%	50%	2%	100%
Las prestaciones que recibo	47%	50%	3%	100%
El salario que percibo con relación a las actividades que realizo	52%	47%	1%	100%
Suma	31%	68%	1%	100%

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

Comparando las tres dimensiones estudiadas, en la siguiente gráfica se aprecia que los mayores porcentajes en la selección de las opciones de respuestas no motivantes, se relacionan con la dimensión *Organización*, y para las motivantes, con la de *Grupo*. La dimensión *Individuo* por su parte, fue la que obtuvo el mayor porcentaje de falta de respuesta.

Gráfica 15. Resumen de factores asociados al Individuo, Grupo y Organización que motivan o no al total de los encuestados



Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

1.6. Resultados por empresa

A continuación se describen los resultados encontrados para cada una de las empresas. Para facilitar la presentación, los datos se muestran de manera comparativa y se inicia describiendo brevemente a cada una de las organizaciones estudiadas.

✚ La empresa “A”, realiza todo tipo de trabajos de bordado en materiales textiles, así como serigrafía en promocionales, se especializa además en artículos para campañas publicitarias de alto impacto, son importadores de algunos productos de origen chino. Cuentan con tres sucursales en la ciudad de Xalapa y una en la ciudad de Coatepec.

✚ Dedicada a la elaboración y comercialización de lácteos, principalmente yogurth, quesos y helados, la empresa “B” es Xalapeña y cuenta con más de 25 años de experiencia en el mercado. También maneja franquicias como medio de distribución de sus productos. Actualmente atiende a más de 800 clientes en las principales ciudades del estado de Veracruz y algunas ciudades del estado de Puebla.

Ubicada en la ciudad de Xalapa, la empresa “C” ofrece el servicio de restaurante especializado principalmente en el platillo típico del sureste del país conocido como “Cochinita pibil” en presentación de tacos y pambazos, opera desde 1994 cuenta con 3 sucursales locales, así como una franquicia en la ciudad de Coatepec y una más en Córdoba.

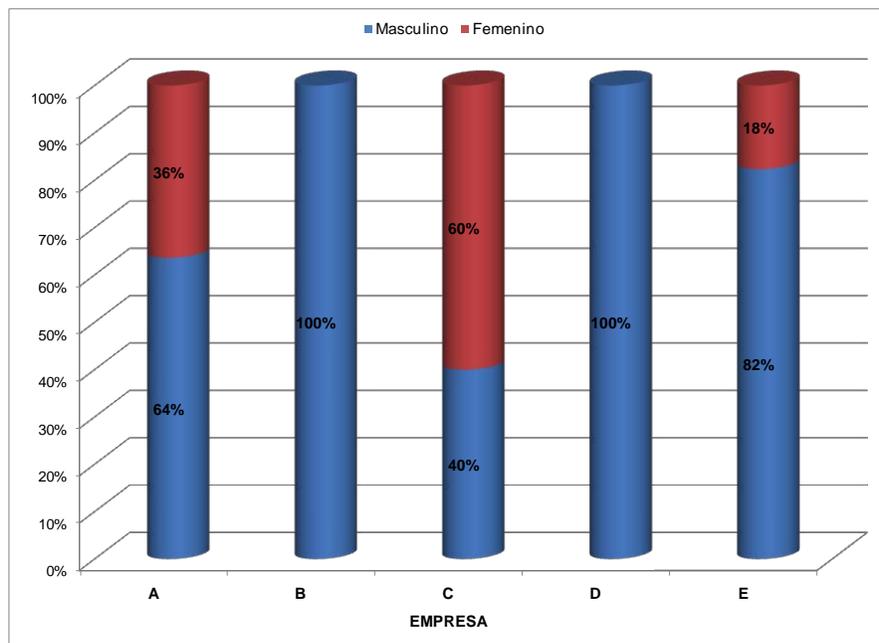
Dedicada a la producción, embotellado y distribución de aguas frescas elaboradas con materias primas naturales, la empresa “D” opera desde el 2011, cuenta con más de 200 establecimientos como clientes entre cafeterías escolares, restaurantes, taquerías, centros deportivos y domicilios o clientes particulares. Realiza entregas en la ciudad de Xalapa, Coatepec, Banderilla, y otros municipios vecinos. Ofrece como producto específicamente bebidas típicas de la región como la horchata, Jamaica y Tamarindo en presentación de botellas Pet de 500 ml, así como a granel.

La empresa “E”, se especializa en el manejo integrado de plagas urbanas, con más de 25 años de experiencia, realiza la desinfección de espacios dedicados al manejo y almacenamiento de productos alimenticios, así como espacios de tipo comercial, residencial, hotelería, vehículos, jardines y patios. Además ofrecen servicios de mantenimiento, limpieza y seguridad en industrias como Nestlé, Coca Cola e International Paper. Se encuentra ubicada en la ciudad de Xalapa y brinda sus servicios en las principales ciudades del estado de Veracruz.

Características de encuestados por empresa

Con relación a los datos sociodemográficos de los trabajadores, para el género, se encontró que particularmente destacan las empresas “B” y la “D” con el 100% de trabajadores del género masculino, así como la empresa “C” con mayoría del género femenino, lo que posiblemente pudiera ser atribuido al giro al que pertenecen y el tipo de producto que ofrecen (Ver Gráfica 4).

Gráfica 16. Distribución porcentual del género por empresa



Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

En la Tabla 7 se muestran algunas estadísticas relacionadas con la edad. La empresa con el menor promedio de edad es la “A” a pesar de que la menor edad se presenta en la “E” así como uno de los mayores promedios de edad, lo cual podría explicarse con la desviación estándar de 10.5 años para dicha empresa. La mayor desviación estándar se presenta en la empresa “C” la cual también cuenta con la mayor edad y un promedio igual al del total de los encuestados.

Tabla 15. Estadísticas de edad de encuestados

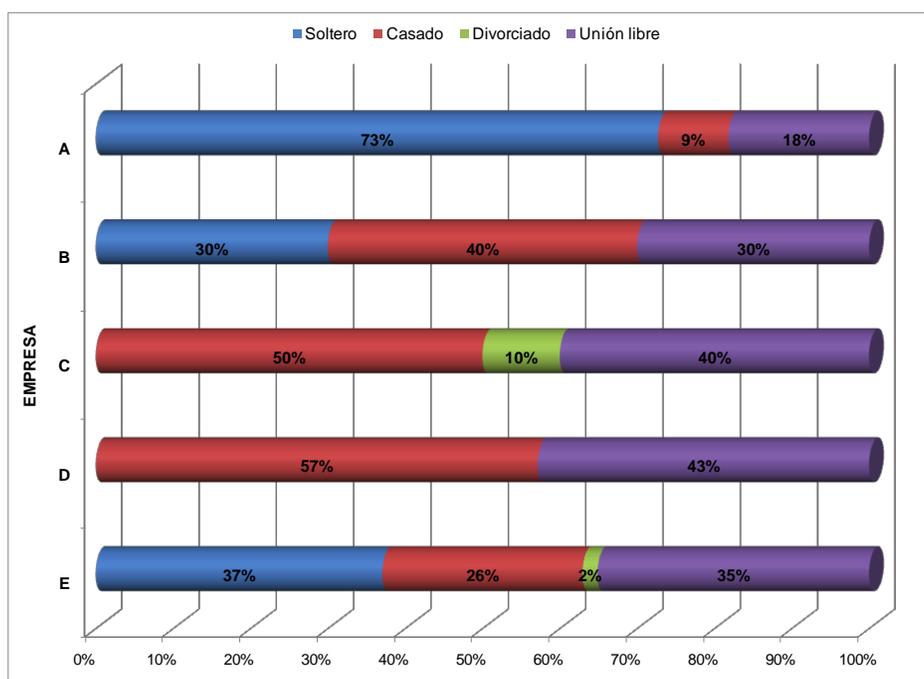
Empresa	Promedio de edad	Edad máxima	Edad Mínima	Desviación estándar
A	25	33	20	4.5
B	32	50	21	8.5
C	34	64	23	12.6
D	28	35	21	5.3

E	38	60	17	10.5
---	----	----	----	------

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

Con respecto al estado civil, en la Gráfica 5 destaca que los solteros representan las mayores proporciones para las empresas “A” y “E”, sin embargo en las “C” y “D” ninguno de sus trabajadores mencionó ser soltero. Si se considera a los casados y a los que se encuentran en unión libre como estados de convivencia en pareja, representarían la mayoría en todas las empresas a excepción de la “A” en la que aproximadamente siete (73%) de cada diez trabajadores son solteros.

Gráfica 17. Distribución proporcional del estado civil por empresa



Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

En la Tabla 8 se presenta la escolaridad de los trabajadores, las mayores proporciones se encuentran entre primaria, secundaria y bachillerato, sin embargo en la empresa “C” la mitad de sus empleados cuenta con estudios de primaria, lo cual puede explicarse tanto por la antigüedad de la empresa como por las actividades a las que se dedican. También es notorio que en las empresas “A” y “D” la mayor proporción cuenta con

estudios de bachillerato posiblemente por la antigüedad de dichas empresas (ver Tabla 10).

Cabe señalar que en las cinco empresas se tiene personal con escolaridad de licenciatura, especialización y posgrado.

Tabla 16. Distribución porcentual de la escolaridad por empresa

Empr esa	Escolaridad							
	Prim aria	Secund aria	Bachille rato	Licenci atura	Posgr ado	Especializ ación	Estudios técnicos	Total general
A		27%	64%		9%			100%
B		50%	20%	10%		10%	10%	100%
C	50%	20%	10%	10%	10%			100%
D		29%	57%			14%		100%
E	25%	59%	12%	2%	2%			100%

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

La antigüedad de los trabajadores en la empresa también se especifica, y como se observa en la Tabla 9, las empresas "C" y "E" tienen a los trabajadores con los mayores promedios de antigüedad en años, y las "A" y "D" los menores, lo que indica que éstas dos últimas son las más "jóvenes" en el mercado xalapeño.

Tabla 17. Estadísticas de la antigüedad de los trabajadores por empresa

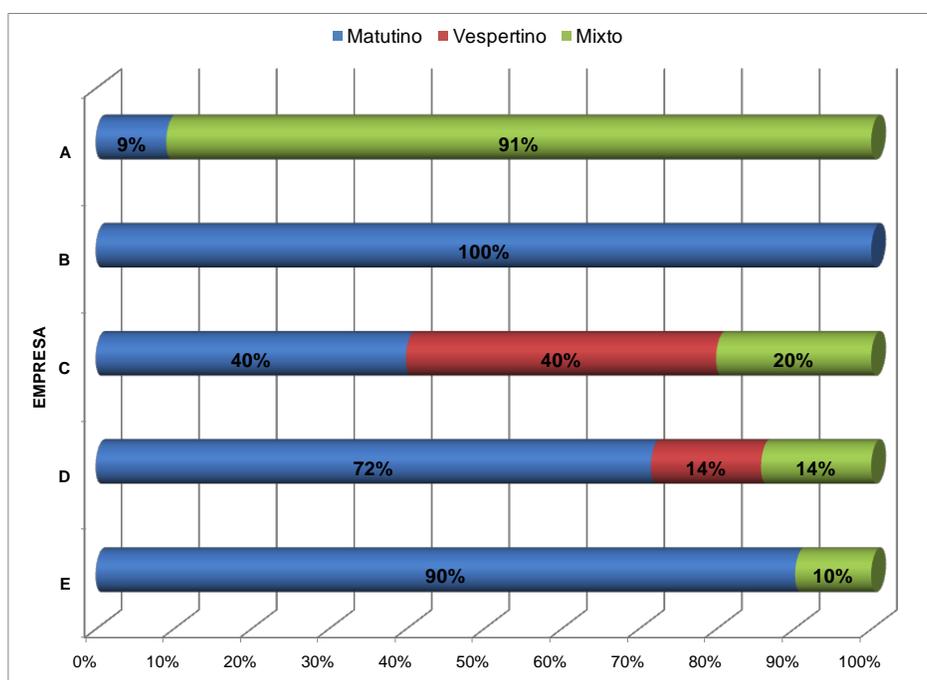
Empresa	Antigüedad (en años)			
	Promedio	Máxima	Mínima	Desviación estándar
A	1.5	5.8	0.1	1.8
B	8.1	12.8	0.8	4.7
C	9.0	22.2	3.5	6.1

D	2.0	3.6	0.1	1.2
E	6.5	26.0	0.1	6.5
Total	6.0	26.0	0.1	6.0

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

Respecto al turno de los trabajadores, en la siguiente gráfica destaca la empresa “A” con la mayoría de sus trabajadores en turno mixto y la “E” con turno matutino. El 100% de los encuestados de la empresa “B” mencionaron contar con el turno matutino. Únicamente en dos de las cinco organizaciones los trabajadores dijeron tener turno vespertino.

Gráfica 18. Distribución porcentual del turno por empresa



Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

Factores que motivan a los encuestados por empresa

A la pregunta general de si se sienten motivados en su trabajo, las respuestas se presentan en la siguiente Tabla 10, en la que es notorio que para las cinco empresas la mayor proporción corresponde a la respuesta de *Siempre*.

Únicamente algunos de los encuestados de las empresas “B” (10%) y “E” (20%) manifestaron que *Nunca* se sienten motivados.

Tabla 18. Distribución porcentual de las respuestas a la pregunta ¿Se siente usted motivado en su trabajo?

Empresa	Nunca	Siempre	Sin respuesta	Suma
	%	%	%	%
A		91%	9%	100%
B	10%	90%		100%
C		100%		100%
D		100%		100%
E	20%	75%	5%	100%

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

Específicamente para las dimensiones en estudio, en relación al individuo, se encontró que para más del 80% de los trabajadores de las cinco empresas, las actividades que realizan así como la estabilidad de contar con un empleo son motivantes, destacando en el primer caso, los de la “A” con el 100% de las menciones y en el segundo, las empresas “B”, “C” y “D” también con el 100% de los señalamientos (Ver Tabla 11).

Respecto a los factores que no los motivan, se encuentra para el 60% de los trabajadores de la empresa “C” la responsabilidad que se le asigna sobre personas, equipos, materiales y/o valores y que sus propuestas de mejora sean tomadas en cuenta. Éste último factor también fue mencionado por el 70% de los trabajadores de la empresa “B”.

Tabla 19. Factores asociados al Individuo que los motivan o no por empresa

INDIVIDUO	Opción	A	B	C	D	E
Las actividades que realizo	No le		10%	20%	14%	14%

	motiva					
	Le motiva	100%	90%	80%	86%	84%
	Sin respuesta					2%
Los años que llevo trabajando en la empresa	No le motiva	9%		30%	29%	37%
	Le motiva	82%	90%	70%	71%	61%
	Sin respuesta	9%	10%			2%
Proponer mejoras para la empresa	No le motiva	27%	20%	50%	29%	35%
	Le motiva	73%	70%	40%	71%	61%
	Sin respuesta		10%	10%		4%
Mis propuestas de mejora son tomadas en cuenta	No le motiva	27%	70%	60%	43%	63%
	Le motiva	64%	20%	40%	43%	29%
	Sin respuesta	9%	10%		14%	8%
La responsabilidad que se me asigna sobre personas, equipos, materiales y/o valores	No le motiva			60%		27%
	Le motiva	91%	100%	40%	100%	71%
	Sin respuesta	9%				2%
Hacer siempre las mismas cosas en el trabajo	No le motiva	9%	30%	50%	43%	33%

	Le motiva	73%	70%	40%	57%	67%
	Sin respuesta	18%		10%		
La estabilidad de contar con un empleo	No le motiva					18%
	Le motiva	82%	100%	100%	100%	82%
	Sin respuesta	18%				

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

La satisfacción de pertenecer a un equipo de trabajo fue el factor con los mayores porcentajes de menciones a favor de que los motiva en la dimensión grupo, destacan la empresa "A" y "D" con el 100%. Se enfatiza que la mayoría de los indicadores considerados en esta dimensión fueron motivantes para el 100% de los encuestados de la empresa "A" exceptuando la participación en las decisiones del equipo de trabajo y la forma en la que se organizan para realizar las actividades, ambas obtuvieron el 82% de las opiniones.

Tabla 20. Factores asociados al Grupo que los motivan o no, por empresa

GRUPO	Opción	A	B	C	D	E
La satisfacción de pertenecer a un equipo de trabajo	No le motiva			20%		24%
	Le motiva	100%	90%	80%	100%	76%
	Sin respuesta		10%			
La comunicación con mis compañeros de trabajo	No le motiva			50%	43%	27%
	Le motiva	100%	100%	50%	57%	71%

	Sin respuesta					2%
Mi participación en las decisiones del equipo de trabajo	No le motiva	18%		70%	14%	22%
	Le motiva	82%	90%	30%	86%	75%
	Sin respuesta		10%			4%
El ambiente de amistad que existe en mi equipo de trabajo	No le motiva		20%	50%	14%	20%
	Le motiva	100%	80%	50%	86%	76%
	Sin respuesta					4%
La confianza y el respeto que se tienen las personas de mi equipo de trabajo	No le motiva		30%	50%	14%	31%
	Le motiva	100%	70%	50%	86%	69%
	Sin respuesta					
La forma en que se organiza mi equipo de trabajo para realizar las actividades	No le motiva	18%	10%	60%	29%	16%
	Le motiva	82%	90%	40%	71%	82%
	Sin respuesta					2%

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

Con relación a los indicadores organizacionales que motivan a los trabajadores, destacan nuevamente las condiciones físicas: iluminación, temperatura, ruido,

ventilación, limpieza, higiene y salubridad del lugar en el que trabajan con los mayores porcentajes de respuesta por arriba del 80 % en todas las empresas.

La forma de resolver los conflictos de trabajo por parte del jefe, así como la supervisión, no motiva a los trabajadores de la empresa "C". Esta dimensión es la que cuenta con mayor distribución en porcentaje de factores no motivantes.

Tabla 21. Factores asociados a la Organización que los motivan o no, por empresa

ORGANIZACIÓN	Opción	A	B	C	D	E
La capacitación que me da la empresa	No le motiva		40%	10%	29%	29%
	Le motiva	100%	60%	90%	71%	69%
	Sin respuesta					2%
La comunicación con mi jefe	No le motiva		40%	10%	14%	33%
	Le motiva	100%	60%	80%	86%	67%
	Sin respuesta			10%		
La claridad con la que recibo instrucciones para la realización de mi trabajo por parte de mi jefe	No le motiva	9%	40%	20%	14%	25%
	Le motiva	82%	60%	70%	86%	75%
	Sin respuesta	9%		10%		
La libertad que tengo para decidir la mejor forma de realizar mi trabajo	No le motiva	9%	30%	30%	57%	35%
	Le motiva	91%	70%	70%	43%	65%
	Sin respuesta					
El tiempo del que dispongo para realizar mi trabajo	No le motiva	9%	10%	20%		22%

	Le motiva	91%	90%	80%	100%	78%
	Sin respuesta					0%
El equilibrio del tiempo que se me da, entre el trabajo y la vida personal	No le motiva	27%	40%	30%	43%	29%
	Le motiva	73%	60%	70%	57%	71%
	Sin respuesta					
Las posibilidades de mejoramiento laboral que me ofrece la empresa	No le motiva		10%	20%	43%	43%
	Le motiva	100%	90%	80%	57%	55%
	Sin respuesta					2%
El apoyo que recibo de mi jefe para realizar mi trabajo	No le motiva		20%	20%	29%	35%
	Le motiva	100%	80%	80%	71%	63%
	Sin respuesta					2%
La forma en la que supervisan mi trabajo	No le motiva	9%	10%	70%	29%	25%
	Le motiva	91%	90%	20%	71%	73%
	Sin respuesta			10%		2%
El salario que percibo con relación a las actividades que realizo	No le motiva	27%	20%	30%	29%	71%
	Le motiva	64%	80%	70%	71%	29%
	Sin respuesta	9%				
Las prestaciones que	No le	27%	20%	30%	29%	61%

recibo	motiva					
	Le motiva	55%	80%	70%	71%	37%
	Sin respuesta	18%				2%
La forma de resolver los conflictos de trabajo por parte de mi jefe	No le motiva		50%	60%	14%	45%
	Le motiva	100%	50%	30%	86%	51%
	Sin respuesta			10%		4%
La forma en que se manejan los horarios, permisos, premios, reconocimientos, sanciones, etc.	No le motiva	18%	20%	50%	29%	61%
	Le motiva	73%	80%	40%	71%	39%
	Sin respuesta	9%		10%		
Las condiciones físicas: iluminación, temperatura, ruido, ventilación, limpieza, higiene y salubridad del lugar donde trabajo.	No le motiva	9%			14%	20%
	Le motiva	82%	100%	100%	86%	80%
	Sin respuesta	9%				
La disponibilidad de equipo y material de trabajo del que dispongo para realizar mis actividades.	No le motiva	18%	10%	20%	29%	25%
	Le motiva	82%	90%	80%	71%	75%
	Sin respuesta					

Fuente; elaboración propia con datos de la encuesta.

II. CONCLUSIONES

La diversidad humana, es también un capital importante que puede representar una ventaja competitiva con respecto a otras organizaciones similares, ya que cuando se

logra que los resultados del trabajo en conjunto y el individual, se orienten en un mismo sentido a favor de la organización, se deben esperar beneficios positivos tanto de la empresas como del propio individuo y de los grupos que las conforman.

En este documento, se reportó un primer resultado acerca de la motivación de cinco empresas micro y pequeñas de la ciudad de Xalapa, Veracruz las cuales por motivos de confidencialidad se denominaron “A”, “B”, “C”, “D” y “E”.

De acuerdo con el objetivo del estudio de *identificar los factores del Individuo, Grupo y Organización, que motivan al personal de las micro y pequeñas empresas solicitantes del estudio, localizadas en la ciudad de Xalapa*, la información obtenida en términos generales encontrada señaló que:

La mayoría de los encuestados pertenecen al género masculino (79%); con una edad promedio de 34 años, con una máxima de 64 y una mínima de 17 años. Con respecto al estado civil, si se considera a los casados (30%) y a los que se encuentran en unión libre (34%) como estados de convivencia en pareja, representarían la mayoría (34%+30%=64%) de los trabajadores Casi la mitad de los encuestados estudiaron la secundaria (47%) y la mayoría (47%+20%=67%), cuenta con estudios mínimos: de primaria y secundaria. La antigüedad promedio fue de casi seis años con una máxima de 26 y mínima de un mes. El 74% de los trabajadores mencionaron tener turno matutino, 6% vespertino y el resto (20%) mixto.

En una primera pregunta general de control, acerca de si se sienten motivados en su trabajo, se encontró que casi cinco (46%) de cada diez trabajadores dijeron que siempre se sienten motivados y solamente 5% de ellos, mencionaron que nunca se sentían motivados (Ver Gráfica 2).

Entre los indicadores de la dimensión Individuo (Tabla 4) que destacaron a favor de la motivación, se encontró que la estabilidad del empleo y las actividades que realizan, son los factores que motivan a ocho de cada diez los trabajadores y lo que en su mayoría (57%), no los motiva, es que sus propuestas de mejora sean tomadas en cuenta.

La motivación asociada al grupo fue favorable para la mayoría de los factores considerados, destacando para ocho de cada diez trabajadores, la satisfacción de pertenecer a un equipo de trabajo.

Es importante destacar que las condiciones físicas y el tiempo para la realización del trabajo son factores que motivan a ocho de cada diez trabajadores. Sin embargo, a cuatro de cada diez, no los motiva la forma de resolver los conflictos de trabajo por parte del jefe; la forma en que se manejan los horarios, permisos, premios, reconocimientos, sanciones, etc.; y las prestaciones recibidas y a poco más de la mitad (52%), el salario que perciben con relación a las actividades que realizan.

Se puede concluir que comparando las tres dimensiones estudiadas, los mayores porcentajes en la selección de las opciones de respuestas no motivantes, se relacionan con la *Organización*, y las motivantes, con el *Grupo*. La dimensión *Individuo* por su parte, fue la que obtuvo el mayor porcentaje de falta de respuesta (Gráfica 3).

En resumen para el análisis comparativo entre las cinco empresas en estudio se encontró:

Se tienen recursos humanos con licenciatura, especialización o posgrado, las cinco son exitosas (Tabla 9) ya que su permanencia en el mercado lo señala, la que menos tiempo mencionó tener en el mercado fue de cuatro años.

Se encontró que las empresas "A" y "D", son las más jóvenes en el mercado y sus recursos humanos cuentan con el menor promedio de edad, por lo que se puede señalar que es personal joven, adicionalmente en la empresa "A" la mayoría es soltero. Lo interesante es que en ambas empresas, la evaluación acerca de si se sienten motivados, fue en su mayoría favorable.

Para la empresa "C" sería conveniente revisar los factores asociados tanto con el *Individuo* como con el *Grupo*, considerando que la mayoría de los indicadores fueron calificados como no motivantes.

En cuanto al *Grupo* la satisfacción de pertenecer a un equipo de trabajo fue el factor con los mayores porcentajes de menciones a favor de que los motiva, destacando la empresa "A" y "D" con el 100%.

Para la empresa “E” sería conveniente revisar los indicadores relacionados con la *Organización*, ya que fue la que en la mayoría de los *ítems*, obtuvo porcentajes de calificación de no motivantes.

El haber estudiado los factores individuales, grupales y organizacionales, permitieron conocer los elementos motivacionales que influyen en el comportamiento de los empleados de las cinco empresas estudiadas, tanto dentro como fuera de ellas. Esto, puede favorecer que se cumplan de manera más eficiente los objetivos y las metas que pudieran compartir los integrantes con las organizaciones.

III. REFERENCIAS

Arias Galicia, L. F., & Heredia, V. (2006). *Administración de Recursos Humanos para el Alto Rendimiento*. México: Trillas.

Barcelata Chávez, H. (08 de 01 de 2013). *Economía y Sociedad*. Recuperado el 13 de 10 de 2015, de Alcalorpolítico.com:

http://www.alcalorpolitico.com/informacion/columnas.php?idcolumna=5029&c=77#.Vh1FtF9_Oko

Cerrón Paredes, M. E. (14 de 05 de 2004). *La motivación y el comportamiento organizacional*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/motivacion-comportamiento-organizacional/>

Cessa Vázquez, L. E. (15 de Agosto de 2008). *La motivación y liderazgo como base del comportamiento organizacional*. Recuperado el 09 de 10 de 2015, de Repositorio institucional de la Universidad Veracruzana:

<http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28306/1/Cessa%20Vazquez.pdf>

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano en las organizaciones* (8va. edición ed.). México D.F.: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humanos de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.

Cortés Fiscal, A. (01 de Julio de 2004). *Motivación laboral en la empresa de servicios*. Recuperado el 08 de Septiembre de 2015, de Repositorio Institucional de la Universidad Veracruzana:

<http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/37722/1/cortesfiscal.pdf>

Economía, S. d. (13 de 10 de 2015). *Estadísticas*. Recuperado el 13 de 10 de 2015, de siem.gob.mx: <http://www.siem.gob.mx/siem/portal/estadisticas/xmun.asp?edo=30>

García López, T., Díaz Cerón, A. M., & Ortiz García, J. M. (2014). Factores que motivan al capital humano en diversas áreas funcionales de una organización hotelera. *Ciencia Administrativa* , 66-76.

González López, L. (2001). *Satisfacción y motivación en el trabajo*. España: Díaz de Santos.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta edición ed.). México: McGraw Hill.

IIESCA. (2010). *Manual de Titulación*. Xalapa, Veracruz: Universidad Veracruzana.

Leal M., A., Román O., M., Alfaro de Prado, S. A., & Rodríguez, F. L. (2008). *El factor humano en las relaciones laborales: Manual de dirección y gestión*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Martínez Guillén, M. d. (2012). Motivación. En M. d. Martínez Guillén, *La gestión empresarial* (págs. 21-37). Madrid, España: Díaz de Santos.

Ortiz, J., & Escudero, J. (2006). Cuadro No. 1 Aproximación a una taxonomía de tipos de investigación.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.

Robbins, S. P. (1998). *Comportamiento Organizacional teoría y práctica*. México: Mc Graw Hill.

Secretaría de Gobernación. (30 de 06 de 2009). *Diario Oficial de la Federación*.

Recuperado el 13 de 10 de 2015, de Diario Oficial de la Federación:

http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5096849&fecha=30/06/2009

Woolfolk, A. (2006). *Psicología Educativa*. Ohio: Pearson Educación.

 [Regresar](#)

EL ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO COMPARADO CON LOS NIVELES DE MARGINACIÓN DE LOS MUNICIPIOS EN MÉXICO Y LA RELACIÓN CON EL PRODUCTO INTERNO BRUTO GENERADO.

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

LUIS ENRIQUE GÓMEZ MEDINA¹[← Regresar](#)

RESUMEN

En el presente trabajo se realizó un estudio cuyo objetivo es conocer las condiciones de desarrollo humano y marginación que persisten en los dos mil cuatrocientos cinco municipios que conforman los Estados Unidos Mexicanos, determinando las afectaciones del Producto Interno Bruto generado y los ingresos municipales asignados para la gestión gubernamental en el desarrollo humano de los municipios; se analizó la relación entre los ingresos que perciben los municipios conjuntamente con el Producto Interno Bruto generado y su impacto en el desarrollo humano de estos. Para medir el desarrollo humano se utilizaron tres niveles y para medir la marginación cinco. La metodología estadística aplicada para obtener los resultados se ocupó la estrategia de modelación jerárquica a dos niveles con la que se valora su impacto, considerando los elementos que integran el Índice de Desarrollo Humano (IDH) obteniendo como resultado que: Los ingresos asignados a los municipios y el PIB influyen el desarrollo humano de los municipios.

ABSTRACT

In this work a study was conducted which aims to meet the conditions of human development and marginalization which persist in the two thousand four hundred and

¹ Académico del Instituto de Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la de la Universidad Veracruzana. Email: luisgomez04@uv.mx

five municipalities that make up the United Mexican States, determining the effects of GDP municipal revenues generated and assigned to the governance in the human development of municipalities; the relationship between income earned by municipalities together with the generated GDP and its impact on human development of these were analyzed. To measure human development three levels were used to measure marginalization and five. The statistical methodology used to obtain the results of hierarchical modeling strategy addressed at two levels with which values its impact, considering the elements that make up the Human Development Index (HDI) which resulted that: Income allocated to municipalities GDP and human development influence of municipalities.

Palabras claves: Metodología estadística, Modelos de regresión multinivel, Índice de marginación, Desarrollo municipal.

Keywords: Statistical methodology, multilevel regression models, marginalization index, Municipal Development.

I. INTRODUCCIÓN

El fundamentar una decisión financiera que a la postre será política hace indispensable el uso de un método multi e interdisciplinario, pues este método busca solucionar problemas sociales y se caracteriza por tener soporte tanto cualitativo como cuantitativo. La aplicación de la doctrina francesa al sistema de ingresos municipales permite establecer cuáles son las características que estimulan a un Estado a mejorar sus condiciones de vida y desarrollo, En el caso de los municipios en México, el desarrollo municipal se promueve por los tres niveles de gobierno, debido a esto los ingresos que reciben los municipios para su administración podrían ser factor determinante para la mejora, pues cada nivel posee una política fiscal diferente que incide en la búsqueda de la igualdad social entre los habitantes, con apoyo de políticas públicas desarrolladas en los respectivos planes de desarrollo, que carecen de la coercitividad del derecho positivo y por tanto es deficiente su estricta aplicación.

En este trabajo se hace uso de la ciencia estadística para determinar la relación existente entre el Índice de Desarrollo Humano de los municipios que integran el Estado Mexicano, los niveles de marginación y la relación con el Producto Interno Bruto Generado.

II. LA MARGINACIÓN Y EL DESARROLLO MUNICIPAL

Las normas fundamentales establecen claramente que los municipios administraran su hacienda pública, la cual está integrada por: contribuciones y participaciones federales, y así satisfacer las necesidades esenciales de su población mediante la prestación de servicios públicos, como los servicios de barrido y limpieza de calles, recolección de basuras domiciliarias, alumbrado público, establecimiento de agua potable, drenaje, policía entre otros Margain (1981), y cuya suspensión total o parcial ocasionaría perjuicios a la sociedad. De esta forma los ingresos públicos en teoría determinarían el nivel de marginación de cada municipio al incorporar el alumbrado, el agua potable, el drenaje como elementos esenciales de su cálculo.

Torre (2004) afirma que el concepto de desarrollo humano permite generar indicadores para guiar decisiones de política pública, creando el Índice de Desarrollo Humano (IDH) para comparar los niveles generales de carencias, con las asignaciones geográficas de recursos públicos para el desarrollo de las municipalidades. Bajo el criterio razonable de considerar que el gasto público para el desarrollo debe, en principio, ser proporcional al nivel de rezago de la zona a la cual se asigna, se muestra que este criterio de equidad no es completamente cumplido por el gasto federal descentralizado ni por el denominado ramo 33, pues determina que algunas entidades con un alto nivel de carencias reciben asignaciones de gasto menores a las que corresponden a su

rezago y otras con bajos niveles de carencias reciben unas mayores a las que corresponderían a su situación.

A su vez, Székely (2006) estima la pobreza mediante la determinación de los ingresos a nivel estatal y municipal así como la contribución de cada Estado o municipio a la pobreza nacional sin detectar cuales son las variables que hacen que un municipio o Estado se deterioren o se empobrezca. Determinó a que nivel estatal la correlación entre la pobreza y la desigualdad e ingreso per cápita es muy similar, pues comparo la evolución de estas dimensiones del bienestar en diferentes espacios geográficos del país a través del tiempo.

También el Programa de las Naciones Unidas en Desarrollo (PNUD, 2004) señalo únicamente un informe estadístico de la desigualdad social entre los municipios de México que establece valores cuantitativos expresados en un Índice para determinar que tanto están desarrollados los municipios, presentando un amplio panorama con la información correspondiente a los municipios que ocupan los primeros lugares a nivel nacional en términos de índice de desarrollo humano, destacando que la delegación de Benito Juárez pose un IDH comparado con las mejores ciudades de Europa.

III. METODOLOGÍA ESTADÍSTICA APLICADA: ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO (IDH) VS ÍNDICE DE MARGINACIÓN (IM)

El análisis se realizó con base a la metodología estadística para identificar la relación entre el Índice de Desarrollo Humano (IDH), que utiliza una metodología internacional establecida por la Organización de las Naciones Unidas con tres componentes, con el índice de marginación (IM) siguiendo la metodología propuesta por el Consejo Nacional de Población de México con 9 componentes, y determinar sí los ingresos públicos que

reciben los municipios y el Producto Interno Bruto generado por las entidades federativas son factor determinante para el desarrollo municipal.

Para alcanzar tales objetivos se utilizó un análisis de exploratorio agrupando los municipios en ocho regiones económicas, además de un modelo de regresión multinivel con dos niveles; cabe señalar que se determinó que los índices de marginación y desarrollo humano son comparables a pesar de estar contruidos bajo diferentes metodologías y diferentes componentes en lo correspondiente al ajuste del modelo multinivel se observó que el producto interno bruto generado por cada entidad federativa estimula la mejora del desarrollo humano a nivel municipal y el ingreso asignado a los municipios no estimula la mejora en el desarrollo humano a nivel municipal.

La temporalidad de los datos corresponden al año 2010, pues es la última información publicada por el Programa Nacional para el Desarrollo de las Naciones Unidas debido a que calcula el IDH cada 5 años y la última versión a la fecha no ha sido publicada; en lo que concierne al Índice de Desarrollo Humano, fue tomada del Informe sobre Desarrollo Humano que publicó el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo; los datos referentes al grado de marginación municipal son tomados del informe del Consejo Nacional de Población correspondiente a la marginación municipal; las cifras de los ingresos asignados a los municipios para su gestión gubernamental y el Producto Interno Bruto de las entidades federativas, fueron tomados de los informes emitidos por el Instituto Nacional de Geografía y Estadística.

La estrategia de análisis utilizada consistió en trabajar con toda la población de municipios que existen en la República Mexicana, para este estudio 2405, con el señalamiento de que las delegaciones del Distrito Federal recibieron el tratamiento de municipios para esta investigación. En la parte del trabajo concerniente al análisis

exploratorio se utilizó el programa *SPSS Statistics 17.0* para Windows (http://www.spss.com/statistics/system_req.htm, 2013) el cual sirvió para determinar medidas de tendencia central, graficas de series de tiempo de los Índices de Desarrollo Humano y Marginación, y para la comparación de ambos índices se utilizó una gráfica de dispersión con la finalidad de establecer la relación entre estos dos índices.

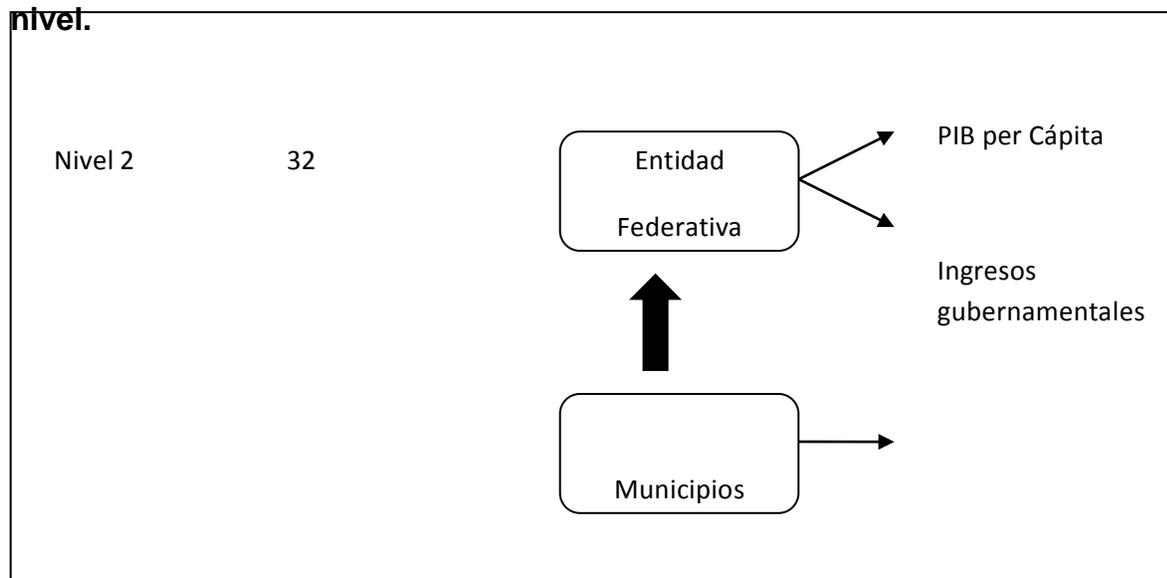
También se analizó el comportamiento del Índice de Desarrollo Humano y Marginación a través de tablas de contingencia donde se agruparon los municipios en ocho regiones económicas: Noroeste (Baja California, Baja California Sur, Sonora, Sinaloa y Nayarit; Norte (Chihuahua, Coahuila, Durango, Zacatecas y San Luis Potosí; Noreste (Nuevo León y Tamaulipas); Centro-Occidente (Jalisco, Aguascalientes, Colima, Michoacán y Guanajuato); Centro-Este (Querétaro, Estado de México, Distrito federal, Morelos, Hidalgo, Tlaxcala y Puebla); Sur (Guerrero, Oaxaca y Chiapas); Oriente (Veracruz y Tabasco); y Peninsular (Yucatán, Campeche y Quintana roo).

En la segunda parte se utilizó la modelación jerárquica con la finalidad de identificar la relación existente entre el Índice de Desarrollo Humano con sus componentes con los ingresos públicos municipales y el Producto Interno Bruto (ambos datos fueron convertidos de la cifra original a miles de millones para facilitar su manejo en el software), considerando la estructura de anidamiento de municipios y Entidades federativas; para ajustar el modelo se utilizó el software *MLwiN* (<http://www.bristol.ac.uk/cmm/software/mlwin/>, 2011) En la aplicación del modelación jerárquica con la intención de considerar la política fiscal a nivel entidad federativa que puede influir en el desarrollo humano considerado como variable respuesta, y al ingreso asignado a los municipios de las entidades y el Producto Interno Bruto como variables explicadoras.

Índice de Desarrollo Humano $ij = \beta_{0j} + \beta_1$ Ingresos Asignados a los municipios + β_2 PIB por entidad federativa + e_{ij}

El modelo comprendió dos niveles el nivel 1 correspondió a los 2,405 municipios y el nivel 2 a las 32 entidades federativas con sus respectivas variables tal como lo muestra la Figura 1

Figura 1. Niveles que se incluyen en el modelo y variables medidas en cada nivel.



Fuente: Elaboración propia

IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Mediante la regionalización de los municipios del Estado Mexicano en ocho zonas económicas de acuerdo a su ubicación geográfica se observa que, los municipios ubicados en la región centro este del país son los que más PIB a nivel entidad federativa tienen, es decir que no hay municipios con índice de desarrollo humano bajo,

lo cual coincide con los criterios establecidos por las notas técnicas del PNUD; también el 12.66% de los municipios se encuentran catalogados con IDH alto y el 87.34% municipios con IDH de nivel medio.

En lo concerniente a la región sur refleja que es la que genera menor cantidad de PIB, observamos que solamente el 2.52% de sus municipios se encuentran con IDH Bajo de acuerdo a la metodología del PNUD; sin embargo destacamos que para el CONAPO señala el 33.33% de los municipios en esta región tienen un grado de marginación muy alto y el 50.46% un grado de marginación alto y solamente un 1.46% de los municipios un grado de marginación muy bajo.

En la región Noroeste y Noreste del país es donde los niveles de Desarrollo Humano son los más altos de país, en primer sitio Noroeste con un 29.41% seguido por Noreste con un 27.96% respectivamente, coincidiendo plenamente con el grado de marginación pues ambas regiones poseen más del 35% de sus municipios en grado de marginación muy bajo y si sumamos los que se encuentran en grado de marginación bajo ascienden al 73.95% para la región Noroeste y 66.67% para la región Noreste (Véase Tabla 1),

Lo cual confirma los estudios de Székely (2006) relativos al regionalismo que presenta el Desarrollo Humano en México, principalmente marcado por aquellos países que se encuentran colindantes con Estados Unidos.

En un análisis detallado a nivel entidad federativa observamos (Véase Tabla 2) que el primer lugar en cuanto a PIB generado es el Distrito Federal, donde el 100% de los municipios que integran esta entidad tienen un grado de marginación muy bajo, y el

93.75% de los municipios su IDH representa el 93.75% uno de los dos datos más altos. En segundo lugar en cuanto a PIB producido se encuentra el Estado de México donde si hay diversidad en cuanto a el grado de marginación y en cuanto al IDH ya que se encuentran dispersos en todos los niveles desde municipios con un grado de marginación de alto en un 19.67% y municipios con un grado de marginación muy bajo del 34.43%. Los municipios de Guerrero son aquellos donde el grado de marginación es muy alto y alto, alcanzando conjuntamente el 89.47%, similar a Chiapas con un comportamiento del 93.10%, Oaxaca con un 81.11% y Veracruz con un 61.90%. En contraste aparecen los municipios con un IDH alto equivalente al 100% para Baja California, en segundo lugar el Distrito federal con un 93.75%, en tercer lugar Baja California Sur con un 80% del total de los municipios. En lo que corresponde a los municipios con un IDH baja en primer lugar se encuentra Chiapas con un 6.03%, seguido de Nayarit con un 5.26%, posteriormente Guerrero con un 3.95% y finalmente Oaxaca con un 1.60% tres de los cuatro estados con IDH más bajo pertenecientes a la región Sur.

En cuanto a las medidas de tendencia central se observa en el Índice de Desarrollo Humano que los municipios mexicanos tienen una media de 0.7050, valor que se ubica adecuadamente en el contexto internacional, con una desviación estándar de 0.0759.

También, los hallazgos más bajos corresponden al municipio de Metlatónoc del Estado de Guerrero con un valor de .3886 y el valor más alto es el de .9136 para la Delegación de Benito Juárez perteneciente al Distrito Federal que en este artículo se le dio el tratamiento de municipio. En cuanto al análisis de los indicadores que integran el Índice de Desarrollo Humano, de lo conferido al índice de salud el valor más bajo corresponde a Metlatónoc del Estado de Guerrero, con un valor de .3923 y el valor más

alto es para el municipio de Atlautla perteneciente al Estado de México con un valor de .8655.

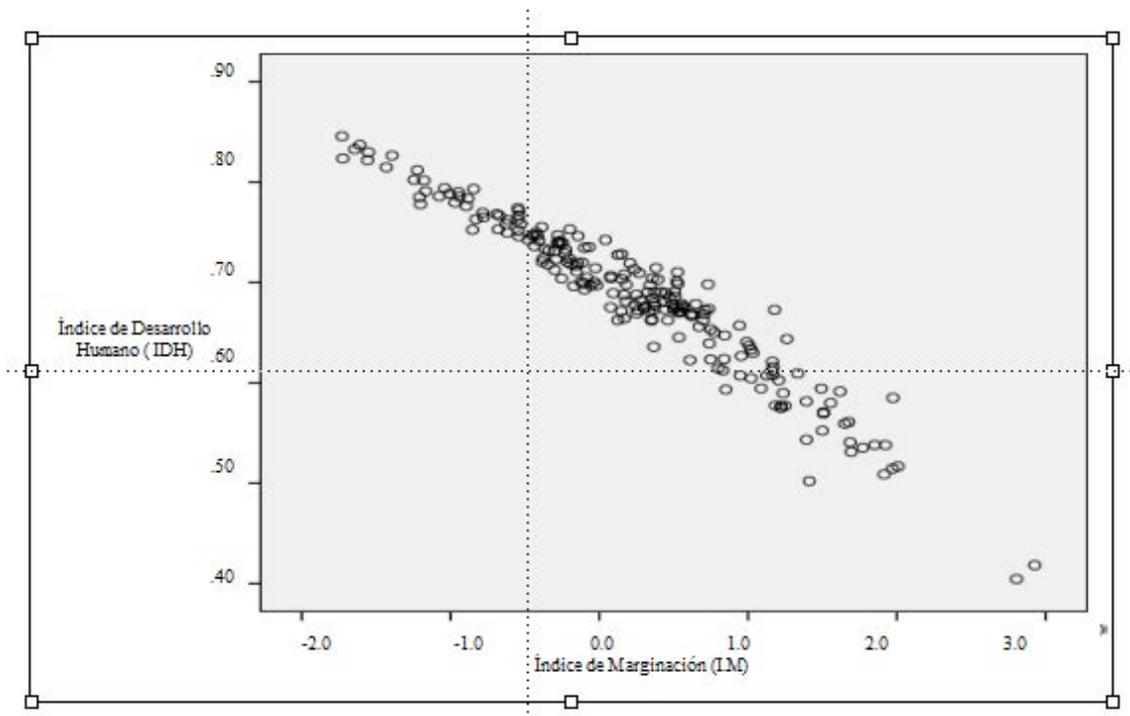
En lo que concierne a la educación, el valor más bajo de la tasa de alfabetización es para Calihualá municipio de Oaxaca con un valor de 24.95 y el valor más alto corresponde a la Delegación Benito Juárez con un valor de 98.85% de la población alfabetizada. En lo referente a los ingresos per cápita ajustado anual en pesos el valor mínimo es para el municipio de Santa Catarina con 5,253 pesos per cápita anual perteneciente al estado de Guanajuato y el valor máximo es para la Delegación Benito Juárez perteneciente al Distrito Federal con un valor de 186,314 pesos per cápita anual. Ante ello el municipio con el Índice de Desarrollo Humano más alto de todo México es la Delegación Benito Juárez y las condiciones de marginación que esta posee son las siguientes: 0.81% de la población de más de 15 años es analfabeta, 3.71% de la población mayor de 15 años no ha terminado la educación primaria, el 0.06% de la población ocupan una vivienda sin drenaje y servicio sanitario, el 0.13% de la población no tiene acceso a la energía eléctrica, el 0.01% de los habitantes tiene viviendas sin agua entubada, el 10.67% con un nivel de hacinamiento, 0.19% de los habitantes ocupan viviendas con piso de tierra, no hay localidades con menos de 5000 habitantes y el 17.88% de la población está ocupada con un ingreso de hasta 2 salarios mínimos. Dando como resultado un índice de marginación muy bajo de -2.36499 el cual representa el índice de marginación más bajo y es el índice de desarrollo más alto de .9136.

IV. 1. Dispersión entre el Índice de Desarrollo Humano vs el Índice de Marginación

Al explorar el desarrollo humano en los municipios es importante validar los índices proporcionados por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, por lo tanto se compara éste y se analiza su relación con el índice de marginación,

observando que los municipios con mayor Índice de Desarrollo Humano son aquellos que se encuentran menos marginados tal como lo muestra la Figura 2.

Figura 2. Dispersión entre el Índice de Desarrollo Humano y el Índice de Marginación.



Fuente: Elaboración propia con la información obtenida por el programa de las naciones unidas para el desarrollo y el Índice de marginación proporcionado por el consejo nacional de población.

Entonces se infiere que a medida que se incrementa el índice de marginación para los municipios mexicanos disminuye el Índice de Desarrollo Humano dando validez a los criterios de su construcción metodológica pero en el sentido inversamente proporcional.

A pesar de ello se debe destacar que la metodología nacional ocupa cinco niveles muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto y la metodología internacional establece tres niveles, bajo, medio y alto.

Los resultados del modelo jerárquico muestran que las variables que se utilizaron a nivel estatal resultaron significativas, es decir que el ingreso asignado a los municipios para su gestión gubernamental influyó negativamente en los resultados del índice de desarrollo humano a nivel municipal (Véase Tabla 3).

Tabla 3: Resultados de las estimaciones del modelo multinivel.

Efectos estimados	Magnitud (Desviación estándar)
Interceptos.	
β_1 Ingresos Asignados a los municipios	-.0012 (0.0004)
β_2 PIB por entidad federativa	0.1682 (0.0430)

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos de la modelación jerárquica.

En el mismo sentido se aprecia que el Producto Interno Bruto a nivel estatal resultó significativo, es decir que el PIB de las entidades federativas influye positivamente en los resultados del Índice de Desarrollo Humano a nivel municipal (Véase Tabla 3). Esto representa que el Índice de Desarrollo Humano a nivel municipal es afectado en cuanto a la variabilidad en un 28.06% y se debe al Producto Interno Bruto y al ingreso asignado a los municipios para su gestión gubernamental, ya que como se evidencia con este modelo, influye que un estado asigne más o menos recursos gubernamentales a sus municipios de forma negativa es decir por cada mil millones de pesos de recursos asignados a los municipios el Índice de Desarrollo Humano se afecta negativamente en -0.0012 y por cada mil millones de pesos de Producto Interno que haya alcanzado cada entidad federativa el Índice de Desarrollo Humano mejora en

0.1682, lo cual contradice los argumentos de los estudios de Torre (2004) pues el ajuste del modelo señala que el ingreso asignado no tiene influencia positiva en el desarrollo humano.

V. CONCLUSIONES

Los municipios como célula fundamental del Estado Mexicano tienen gran divergencia en cuanto a dimensiones de tamaño, población, servicios públicos, y presupuestos de ingresos asignados. Ante ello, la desigualdad social es inminente tal como lo señala el Índice de Desarrollo Humano y el Índice de Marginación. Las regiones que más desarrolladas están son las del norte del país con los valores más altos en cuanto a desarrollo humano, coincidentemente con los valores asignados a los niveles más bajos de marginación. En el mismo orden de ideas, las regiones con los niveles más bajos de Desarrollo Humano son las del sur de país, lo cual refleja la desigualdad social que existe en el país, y pone en evidencia que las políticas públicas que han sido orientadas para beneficiar a Estados más grandes como lo son los Distrito Federal, Nuevo León o el Estado de México, han funcionado para eliminar el rezago interno, sin embargo las otras regiones al no tener políticas públicas de Desarrollo Humano adecuadas, no pueden mejorar estos niveles independientemente de sus resultados en producción interna, el caso específico del Estado de Veracruz, que es el quinto lugar nacional en cuanto Producto Interno Bruto generado, y tiene municipios en los más altos niveles de marginación y con un significativo número de municipios con bajo Desarrollo Humano.

El registro más bajo de IDH corresponde al municipio de Metlatónoc del Estado de Guerrero el valor más alto es para la delegación de Benito Juárez perteneciente al Distrito Federal. Para el índice de marginación la delegación de Benito Juárez es la que tiene el grado de marginación más bajo y el municipio de Sitalá en Chiapas, el grado de

marginación más alto, seguido de Metlatónoc municipio cuyo Desarrollo Humano es el más bajo del país. Por ende, se puede concluir que el Índice de desarrollo humano construido bajo una metodología internacional es plenamente coincidente con el índice de marginación construido con una metodología nacional.

También se determina que los ingresos asignados y el Producto Interno Bruto generado contribuyen al Desarrollo Humano de forma significativa el primero negativamente y el segundo positivamente. Por lo tanto el Producto Interno Bruto contribuye a disminuir el grado de marginación de los municipios. Pues algunos de los componentes del Índice de Marginación están plenamente vinculados con las funciones para las cuales fue creado el municipio. Ciertamente, los componentes del Desarrollo Humano son la educación, la salud y el ingreso, sería entonces adecuado que la estructura actual donde la Federación tiene a su cargo los dos grandes rubros de educación y salud hiciera planteara un nuevo esquema para disminuir la desigualdad social entre los municipios. Pues los recursos canalizados no están incidiendo positivamente en el desarrollo municipal y solo el Producto Interno Bruto que representa el esfuerzo económico de todos los agentes que intervienen en los medios de producción está influyendo positivamente.

REFERENCIAS

De la Torre. (2004). *El índice de desarrollo humano y la asignación del gasto público por entidad federativa en México*. Universidad Iberoamericana, A.C. México.

Falcón L. V. (2000) . *Componentes del indicador de desarrollo humano: La situación de las provincias del nordeste argentino en la década del '90'*.

Margain, M. E. (1981). *Introducción al estado del derecho tributario en México*, México, Universidad Autónoma de San Luis Potosí.

Ochoa, C. M. (1985). *La reforma municipal*, México, Porrúa.

Gaudement. P. M. (1996). *Finances publiques*, t .II, Montchrestien, Paris.

http://www.spss.com/statistics/system_req.htm, *IBM SPSS Statistics 17.0*.

<http://www.bristol.ac.uk/cmm/software/mlwin/>, *ML wiN A software package for fitting multilevel models*.

Ojeda, M. M., Díaz, c. J. E., Apodaca, C., Trujillo, I. (2004), *Metodología de Diseño Estadístico*, Textos Universitarios, Ed. de la Universidad Veracruzana.

PNUD (2004) . *Notas técnicas*. Estados Unidos.

PNUD (2004). *Índice de desarrollo humano municipal en México*.

Székely P. M. (2006). *Poniendo a la pobreza de ingresos y a la desigualdad en el mapa de México*.

 [Regresar](#)

IMPACTO DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS EN LAS PYMES DEL SECTOR DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE XALAPA

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)

RUPERTO JAVIER ROJO VARGAS¹

MARÍA DEL ROSARIO ARANGO DOMÍNGUEZ

RESUMEN

En este trabajo se estimara el impacto que tienen las Habilidades Directivas en el desarrollo de las Pymes del Sector de Servicios de la Ciudad de Xalapa, se diseñaran y aplicarán instrumentos de medición que permitirán conocer el dominio y ejecución de las Habilidades Directivas en los Empresarios dueños de los comercios, para determinar la importancia que puede tener la Habilidades Directivas en el éxito organizacional de sus empresas, para ello se analizará la información captada por los instrumentos y mediante técnicas estadísticas se interpretará la información determinando así dicho impacto.

Palabras clave— Habilidades Directivas, Pymes, Instrumentos de Medición y Éxito Organizacional

I. INTRODUCCIÓN

Las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), constituyen la columna vertebral de la economía nacional por los acuerdos comerciales que ha tenido México en los últimos años y asimismo por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional. De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y

¹ Académicos del Instituto Tecnológico Superior de Xalapa

Geografía, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PYMES que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país.

Según el Plan Nacional de Desarrollo, en México las Pymes aportan alrededor del 34.7% de la Producción Bruta Total y generan 73% de los empleos, lo que significa más de 19.6 millones de puestos laborales.

La importancia de las Pymes para la economía del País es trascendente por lo que a través de las Habilidades Directivas se puede garantizar su desarrollo.

Las Habilidades Directivas son capacidades, conocimientos e incluso cualidades que todo directivo debe de poseer. En la actualidad el entorno de las empresas es muy dinámico, existen cambios constantes derivados de muchos factores tanto externos como internos, los externos es muy complicado prevenirlos, por lo regular son factores que suceden de manera fortuita e incluso son impredecibles; pero los factores internos son aspectos que suceden al interior de las empresas y que pueden llegar a afectarla a tal grado de provocar la quiebra, es aquí donde las Habilidades Directivas pueden ayudar a enfrentar todos esos aspectos, por lo que se requieren directivos eficaces en su desempeño gerencial, es decir que sepan manejar la empresa de manera exitosa a través de las Habilidades Directivas.

II. DESARROLLO DEL PROYECTO

La Dirección como etapa del Proceso Administrativo busca coordinar, dirigir, liderar y supervisar las actividades para obtener los resultados y metas deseados. Para ello la dirección de empresas debe enfocar su objetivo hacia la adquisición de nuevos conocimientos, compartir información, y dar respuesta inmediata a todo lo que se demande, así como la creación de un ambiente de confianza y de adaptación a posibles riesgos que se puedan confrontar.

El directivo es el elemento dinámico al igual que las organizaciones, sin su guía es muy complicado poder tomar decisiones que permitan elegir cursos de acción y sin conocimientos especializados la función directiva se vuelve obsoleta. En un sistema empresarial de competencia, calidad y competitividad el desempeño de los gerentes determinan el éxito de un negocio, y más aún, su supervivencia porque constituyen la única ventaja que puede tener una empresa dentro de ese sistema. (falta agregar imagen)

Este proyecto se desarrollará a través de la difusión de las Habilidades Directivas a los empresarios dueños de las Pymes con el propósito de que las conozcan y den su testimonio si en el ejercicio de su rol como directivos de sus empresas las aplican con la finalidad de que contribuyan a la consecución de las metas de sus organizaciones; se ocupará el modelo de Aprendizaje para el desarrollo de las Habilidades Directivas que se ilustra en la Figura 1, toda vez que se ha demostrado en diversos apuntes que las Habilidades Directivas son Conductuales, Controlables y que se pueden desarrollar.

II.1. Desarrollo de Competencias Directivas.

Para efectos de esta difusión se considerará las siguientes Habilidades Directivas agrupadas desde la perspectiva de tres aspectos cruciales para la eficacia Directiva como lo muestra la tabla 1:

PERSONALES	INTERPERSONALES	GRUPALES
Desarrollo del Autoconocimiento	Manejo del Conflicto	Facultamiento Delegación
Manejo del Estrés	Motivación de los Empleados	Formación de Equipos Eficaces

Solución Analítica y Creativa de Problemas	Comunicación de Apoyo Ganar Poder e Influencia y Liderazgo	
--	---	--

Cada grupo de Habilidades Directivas tiene una gran importancia, para entender un poco al respecto a continuación se describe el significado de cada grupo para comprender la relevancia que poseen.

Las Habilidades Directivas Personales se enfocan en el “Yo” del Directivo, como piensa, como asimila su entorno y como enfrenta situaciones complejas en ambientes dinámicos y complejos, el Directivo debe comprender la importancia sobre su autocontrol, por lo tanto propone grupos de conductos que ayudarán a entenderse como persona y poder administrar su propio “yo”.

Las Habilidades Directivas Interpersonales se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con los demás, el quehacer directivo implica una constante trato con otras personas, es por eso que es imprescindible contar con las cualidades suficientes para poder lograr que esa interacción sea en un ambiente ameno que permita fluidez en la relación.

Las Habilidades Directivas Grupales permitirán al Directivo realizar un excelente desempeño al participar en grupos de personas en cualquier rol que le toque desempeñar dentro de él ya sea como líder de grupo o como miembro del grupo.

En su conjunto como se describe de manera muy general, el conocimiento y correcto ejercicio de las Habilidades Directivas mencionadas permitirán al Empresario tener un panorama más claro sobre como desea dirigir su organización y que cualidades y conocimientos debe tener para poder extender lo más posible la vida productiva de su negocio logrando resultados con la máxima eficacia.

Para adentrarnos al estudio que se propone en este proyecto, se diseñó un instrumento que en su aplicación nos permitirá recolectar datos que nos den un panorama más claro sobre la percepción de las Habilidades Directivas y la eficacia de las empresas en su modelo directivo.

Al diseñar el instrumento se abordan en los cuestionamientos reactivos que nos permitirán saber si los Directivos poseen algún conocimiento sobre Habilidades Directivas, si las aplican y los resultados obtenidos, y en caso de que exista desconocimiento de las Habilidades Directivas, que esperarían lograr con su aplicación.

Para lo anterior se tomaron en cuenta los siguientes datos en la aplicación del instrumento:

POBLACIÓN:

3680 las pymes de la ciudad de Xalapa, Veracruz. (sistema de información empresarial mexicano)

MUESTRA

Se decidió utilizar un método no probabilístico, de cuotas.

La cuota que se determino fue la siguiente:

Giro: Servicios 624

Las ubicadas en la Ciudad de Xalapa Veracruz.

Y con gerentes menores a 50 años de edad.

Se limitó: 67 empresas.

III. ANÁLISIS DE RESULTADOS

GRAFICA # 01

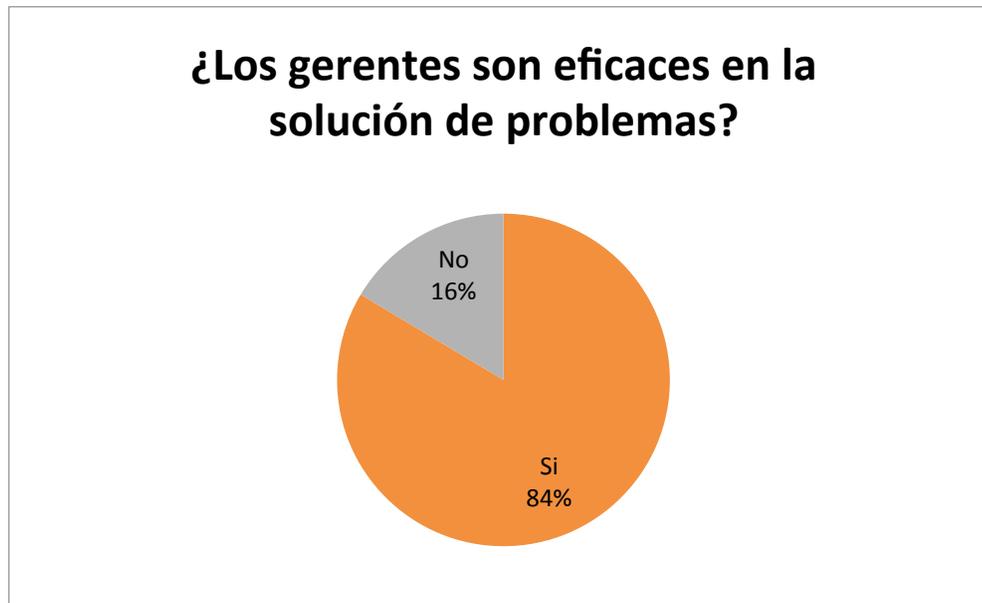


Como se puede observar en la gráfica 1 los directivos conocen o han escuchado sobre las habilidades directivas en un 57% de la muestra seleccionada, es un porcentaje mayor aunque no por mucho sobre quienes no las conocen, esto nos da una perspectiva clara de que los Directivos en la muestra presentan un desconocimiento esencial en su ejercicio.

GRAFICA # 02



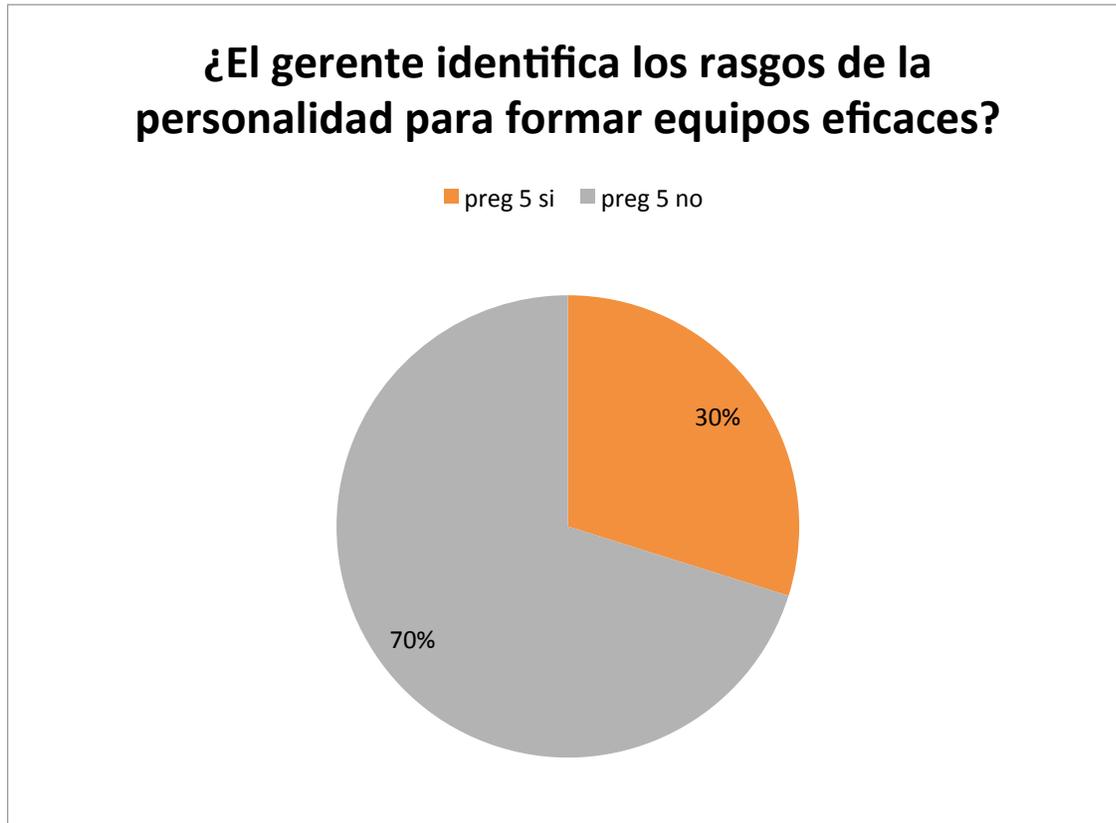
En la Gráfica 2 se exponen las Habilidades Directivas y se puede ver que el Trabajo en Equipo y el Liderazgo son las que más conocen, pero las que fueron desconocidas en su totalidad por la muestra y que no figuran en la gráfica son: Autoconocimiento, Manejo de Estrés, Manejo de Conflictos, Facultamiento y Delegación.

GRAFICA # 03

En esta grafica se cuestiona al directivo sobre su desempeño en situaciones que tiene relación directa con la aplicación de las Habilidades Directivas, la cual en este cuestionamiento es relativa la Solución Creativa de Problemas, y en un alto porcentaje equivalente al 84% de la muestra contestaron que si son capaces de resolver los problemas.

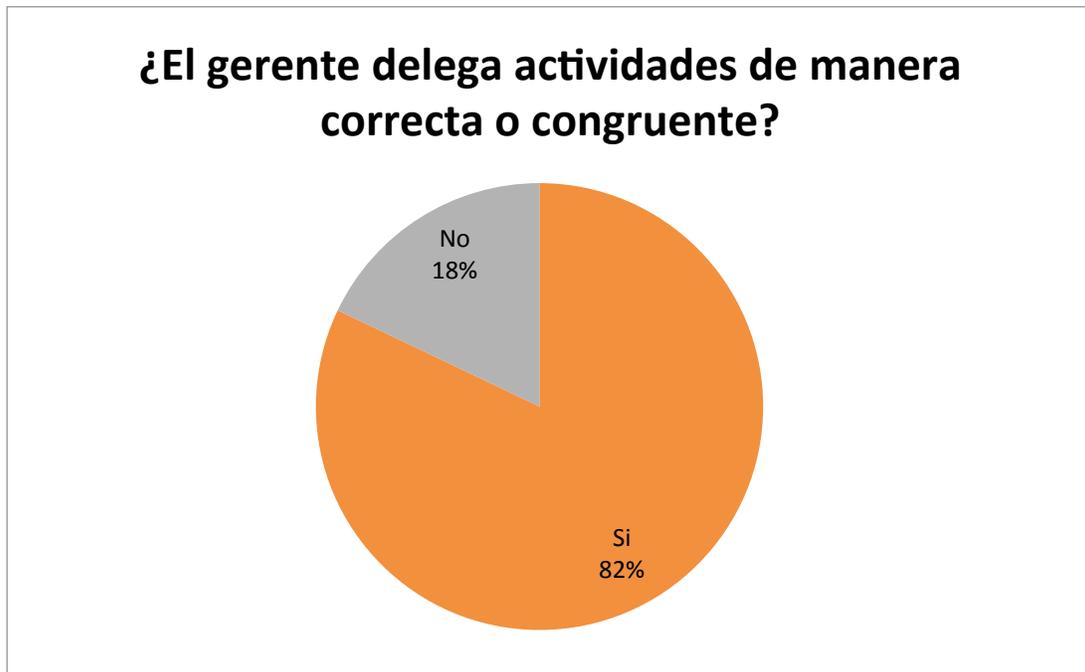
GRAFICA # 04

En esta grafica se muestra claramente que las dos terceras partes de la muestra aplica la Habilidad Directiva de la Comunicación eficaz en su desempeño como directivo, esta habilidad es una de las más conocidas según la gráfica 2, razón por la que es una de las más aplicadas.

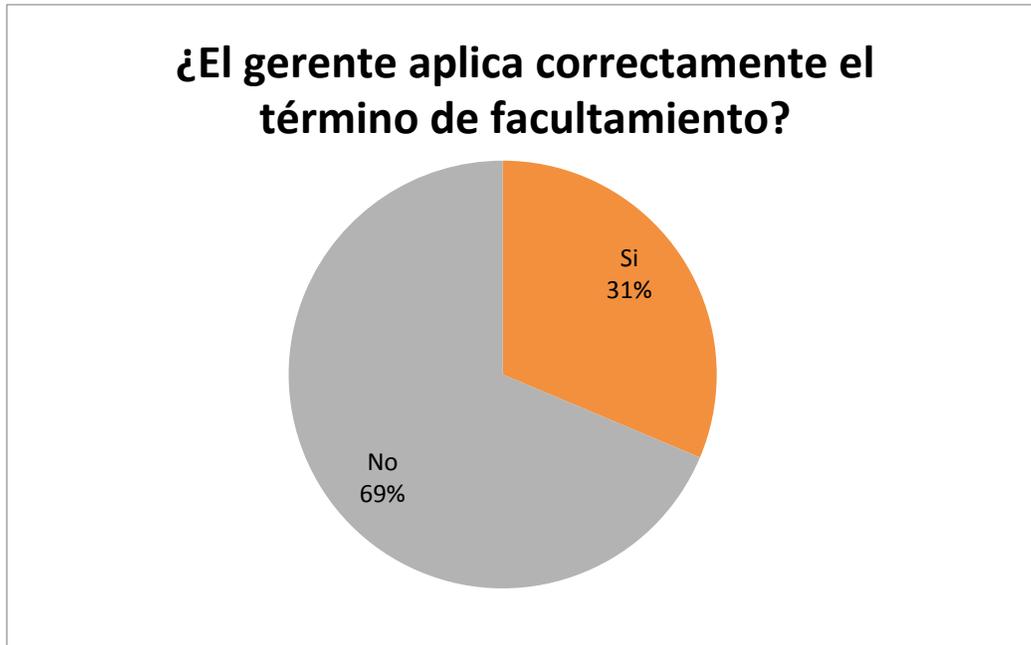
GRAFICA # 05

Esta gráfica expone como los Directivos de la muestra consideran que tienen el conocimiento para la conjunción de equipos eficaces en un 70%, esta Habilidad Directiva detona de manera positiva parte de los resultados en las Organizaciones y de acuerdo a lo respondido por los directivos tiene muy presente en su rol.

GRAFICA # 06



En esta grafica se puede apreciar que el directivo ejerce la Habilidad Directiva del Facultamiento y la Delegación durante el desempeño de las actividades, a pesar de que no reconoce en el inicio del instrumento esta Habilidad Directiva, responde que si la aplica a la hora de realizar las diversas actividades previo una breve descripción.

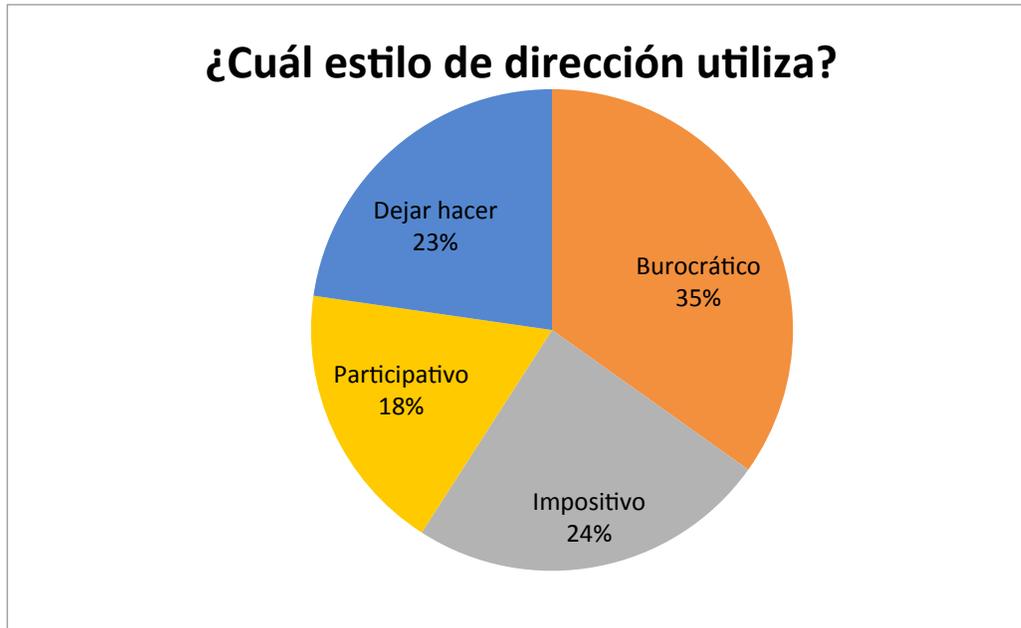
GRAFICA # 07

En esta grafica se expone que la Habilidad Directiva del Facultamiento no es una fortaleza en la muestra entrevistada, es por ello que el 69% no la aplica debido a que mostraron en lo particular un desconocimiento de esta habilidad y se demuestra su no aplicación en su rol como Directivo.

GRAFICA # 08

En esta grafica se muestra que tipos de conflictos son los más comunes que se presentan en las empresas donde se desempeñan los directivos de la muestra, la carga de trabajo es el problema que más se señala con un 42%, aquí el directivo debe investigar las causas que lo originan y aplicar las técnicas necesarias para el Manejo de los Conflictos.

GRAFICA # 09



En esta grafica se muestra el estilo de dirección que más aplican los directivos de la muestra, arrojando como resultado el estilo Burocrático con un 35% y dejando en último lugar el etilo Participativo, con esto se puede determinar que los estilos directivos están muy variados y eso puede ser un factor determinando en la eficiencia del desempeño directivo.

GRAFICA # 10

A través de esta grafica se puede comentar que la Motivación que aplican los directivos de la muestra a sus subordinados es de corte económico en un porcentaje de 66% dejando en un porcentaje del 34% los incentivos no económicos, aquí los directivos le dan más importancia a la motivación basada en bienes tangibles.

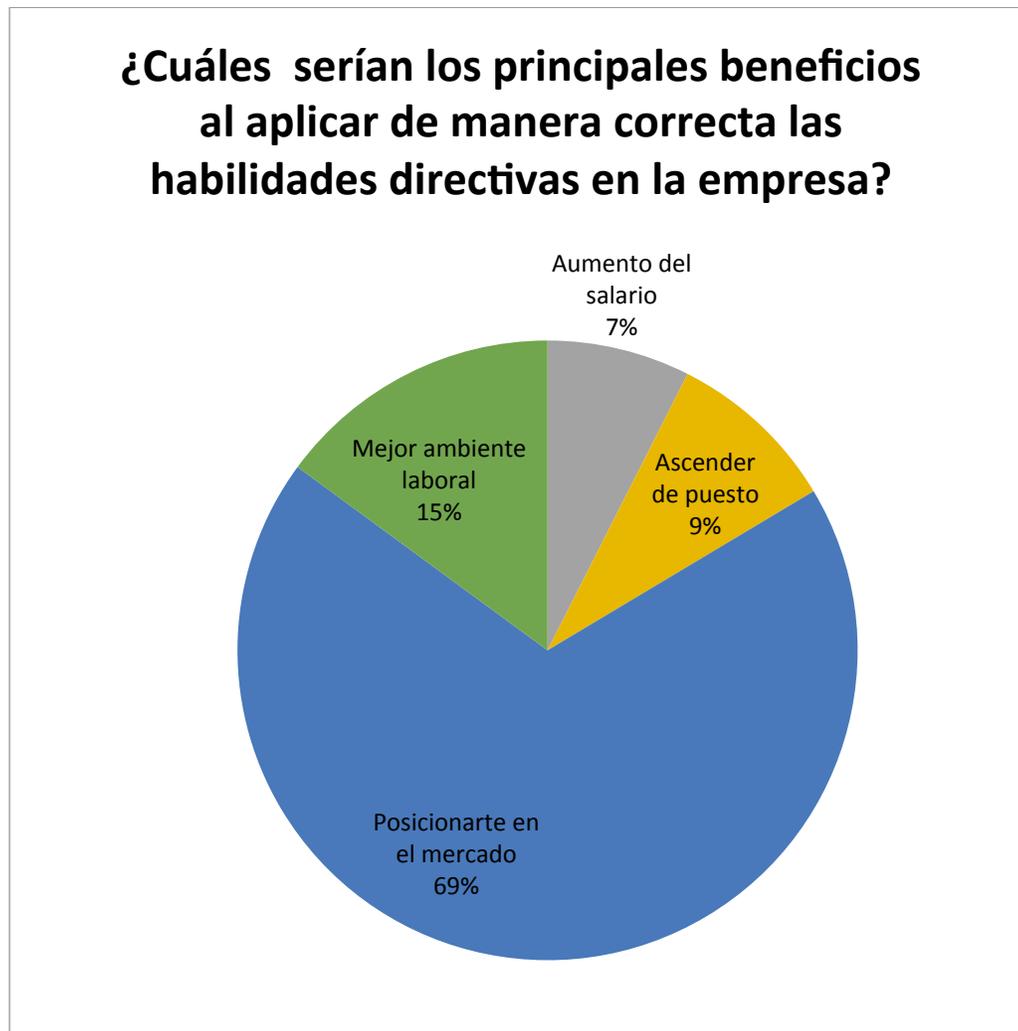
GRAFICA # 11



En esta grafica se muestra a que causas el Directivo de la muestra le atribuye el bajo desempeño de su empresa, en los casos que dijeron que si lo había, consideraron el bajo rendimiento de sus empleados era el motivo del bajo desempeño con un 39% seguido muy de cerca del incumplimiento de los objetivos establecidos con un 27%, con esta información se puede suponer que el desempeño directivo está en duda

debido a que en ambas casusas se pueden considerar atribuibles a la Habilidad del Directivo en su ejercicio.

GRAFICA # 12



En esta grafica teniendo el antecedente del resto de los cuestionamientos, el Directivo ya considera a las Habilidades Directivas como un medio para lograr beneficios a su empresa considerando que aplicándolas en su ejercicio, podrán lograr un

Posicionamiento en el Mercado en un 69% seguido de un mejor ambiente laboral con un 15%.

IV. COMENTARIOS FINALES

IV.1. Conclusiones

Las Pymes juegan un papel de suma importancia en el desarrollo de la economía del país del estado y la región al contribuir en el crecimiento económico a través de la generación de empleos y satisfacción del mercado con los productos y servicios que ofrece.

La Dirección de las empresas es el área que encabeza a la misma; en ella se planean las actividades más importantes, se establecen objetivos y se determinan las estrategias adecuadas que conduzcan a resultados exitosos; por lo que el rol del personal directivo juega un papel trascendente para ello.

A través del presente estudio se ha detectado que existes lagunas en el quehacer directivo, como lo muestran las gráficas, los directivos saben algo sobre las habilidades directivas per no tienen pleno conocimiento sobre las Habilidades Directivas.

En el desempeño del rol directivo muestran debilidades en la aplicación de las habilidades directivas en lo general y en lo particular, a través del instrumento aplicado los datos recolectados detallan que al presentarse situaciones en las cuales no tienen el conocimiento suficiente para enfrentarlas y lograr los resultados esperados.

Las Habilidades Directivas Personales muestran una clara limitante en el grupo muestra analizado, teniendo limitantes en el conocimiento y la aplicación del Autoconocimiento y el manejo de estrés, ambas importantes en el Manejo del YO, esto se traduce en conceptos básicos para lograr el Autocontrol, Inteligencia Emocional y la Autoaceptación, logrando es su conjunto el Desarrollo Personal, catapultando sus cualidades pero también conocer sus defectos y asumiéndolos como parte de su persona.

En lo que respecta a las Habilidades Directivas Interpersonales, que abordan la interrelación del directivo con los demás, se puede apreciar que son las más fortalecidas de acuerdo a los datos obtenidos. Los Directivos tienen conocimiento de la mayoría de ellas y las aplican aunque se puede interpretar en lo que respecta a la Motivación, que los factores motivantes que dominan son los Monetarios, quizás por lo mismo descrito en la conclusión anterior, es complicado ofrecer un motivante intrínseco si no se tiene desarrollado el Autoconocimiento. Se carece del conocimiento sobre la Habilidad Directiva denominada Manejo de Conflictos, sin embargo si se detecta información sobre situaciones de conflicto que se presentan en las actividades diarias, por lo tanto es importante entender que al enfrentar estas situaciones es prioritario conocer cómo manejarlas para lograr un ambiente laboral favorable a la consecución de los objetivos.

Las Habilidades Directivas Grupales cuestionadas en la muestra analizada como son Facultamiento, Delegación y Formación de Equipos Eficaces, detallan que en las primeras mencionadas no existe conocimiento pleno de ellas pero según en el ejercicio de rol directivo si las aplican aunque muy limitado, y en lo que respecta a los Equipos de Trabajo la gráfica correspondiente el directivo si tiene la asertividad de involucrar en el trabajo en equipo a personas idóneas para lograr los objetivos establecidos.

Los Directivos encuestados consideran a las Habilidades Directivas como una necesidad preponderante en el éxito de sus Organizaciones por lo que se recomienda diseñar un modelo de desarrollo de las habilidades basado en el aprendizaje, análisis y aplicación.

V. REFERENCIAS

BONIFAZ Villar Cleopatra de Jesús; Desarrollo de Habilidades Directivas. Ed. Red Tercer Milenio. México 2012

Madrigal Torres, Berta E., *Habilidades directivas*. Ed. Mc Graw Hill. México

Whetten, David A., & Cameron, Kim.S., Desarrollo de *Habilidades directivas*, Ed. Pearson. EUA

<http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>

<http://www.forbes.com.mx/pymes-clave-en-el-crecimiento-exterior/>

<http://www.siem.gob.mx/siem/portal/consultas/respuesta.asp?language=0&captcha=1>

VI. ANEXO

VI.1. Instrumento De Recolección De Datos Sin Contestar

CUESTIONARIO

NOMBRE DE LA

EMPRESA.: _____

GIRO DE LA

EMPRESA.: _____

FECHA _____

Instrucción: escuche con atención y responda con sinceridad los siguientes cuestionamientos.

1.- El gerente conoce que son las habilidades directivas?

- a) Si
- b) No

2.- Si su respuesta es afirmativa, mencione cuáles son las habilidades que usted conoce?

- a) Autoconocimiento
- b) Manejo de Estrés
- c) Solución Analítica y Creativa de Problemas
- d) Manejo de Conflicto
- e) Motivación
- f) Comunicación
- g) Liderazgo
- h) Facultamiento

i) Trabajo en Equipo

3.- Los gerentes son eficaces en la solución de problemas?

- a) Si
- b) No

4.-La personalidad del gerente permite la comunicación eficaz entre su equipo de trabajo?

- a) Si
- b) No

5.-El gerente identifica los rasgos de la personalidad para formar equipos eficaces?

- a) Si
- b) No

6.-El gerente delega actividades de manera correcta o congruente?

- a) Si
- b) No

7.-El gerente aplica correctamente el término de facultamiento?

- a) Si
- b) No

8.-Cuáles son los conflictos más frecuentes dentro de su empresa?

- a) Problemas de Interacción
- b) Causas atribuibles a la carga de trabajo
- c) Problemas de Comunicación

9.-Cuál estilo de dirección utiliza?

- a) Burocrático
- b) Impositivo

- c) Participativo
- d) Dejar hacer

10.- En el caso de existir un mecanismo o programa de motivación para sus empleados en qué consiste?

- a) Incentivos Económicos
- b) Incentivos No Económicos
- c) Otros

11.- Existe ineficiencia en el desempeño de su empresa. Si su respuesta es sí; ¿A qué se lo atribuye?

- a) Bajo rendimiento de sus empleados
- b) No se cumplen con los objetivos planteados
- c) Desinterés de sus trabajadores
- d) No hay dirección eficaz
- e) Falta de Comunicación

12.- Cuáles serían los principales beneficios al aplicar de manera correcta las habilidades directivas en la empresa.

- a) Poder
- b) Aumento del salario
- c) Ascender de puesto
- d) Posicionarte en el mercado
- e) Mejor ambiente laboral

 [Regresar](#)

LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DETERMINANTES EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE LA ZONA DE PLAYA CHACHALACAS

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS¹MTRA. VERÓNICA ROMO LÓPEZ²DOREIDY MELGAREJO GALINDO³

RESUMEN

Los directivos de los tiempos modernos necesitan estar renovando permanentemente sus competencias y habilidades para disponer de herramientas intelectuales y prácticas de utilidad en su gestión cotidiana.

Ante esta realidad, las empresas del sector turístico del Municipio de Úrsulo Galván, en el estado de Veracruz ubicadas principalmente en la zona de la playa de Chachalacas, presentan un lento crecimiento que no les permite ser competitivas, de ahí que el propósito de este trabajo es significar el papel de las habilidades directivas y argumentar su impacto como factor de competitividad en las empresas del sector turístico del municipio de Úrsulo Galván, que permitan valorar que tanto inciden en la competitividad de las empresas turísticas.

¹ Académico del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. Email: mandira13@hotmail.com

² Académico del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván Email: veroromo.lopez@hotmail.com

³ Académico del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván Email: doremg@hotmail.com

Esta investigación comprendió a los hoteles y restaurantes que se ubican en la zona de playa Chachalacas, donde se pretende identificar y valorar cuáles son las habilidades directivas que aplican los gerentes o dueños de dichos establecimientos que sean determinantes en la competitividad de los mismos. El objetivo que se persiguió fue analizar cada una de las variables independientes las habilidades directivas para determinar su incidencia positiva en la competitividad de las empresas turística, para generar información que contribuya a resolver u problema en el sector Hotelero y restaurantero de zona de playa chachalacas en función de la Hipótesis; la Motivación, Comunicación, Toma de decisiones, trabajo en equipo y liderazgo son las habilidades directivas con mayor impacto en el desempeño de los gerentes o empresarios en relación a la competitividad de la empresas.

Los resultados muestran que la competitividad está determinada por las habilidades directivas comprendidas en la hipótesis, significado una estrecha relación entre las variables estudiadas.

Palabras clave—Competitividad, Habilidades Directivas.

ABSTRACT

The managers of modern times need to be constantly renewing their skills and abilities to provide intellectual and practical tools useful in their daily management.

Given this reality, the tourism industry of the Municipality of Úrsulo Galván, in the state of Veracruz located mainly in the area of the beach Chachalacas, have slow growth that does not allow them to be competitive, hence the purpose of this paper It is to signify the role of management skills and argue their impact as a factor of competitiveness in the tourism industry of the city of Ursulo Galvan, for evaluating both affect the competitiveness of tourism businesses.

This research included hotels and restaurants located in the beach area Chachalacas, which aims to identify and assess managerial skills which are applied by managers or owners of the establishments that are crucial to the competitiveness of the same. The objective pursued was to analyze each of the independent variables management skills to determine its positive impact on the competitiveness of tourism businesses, to generate information to help solve or problem in the hotel sector and restaurateur in beach area chachalacas Hypothesis function; Motivation, communication, decision-making, teamwork, leadership and management skills are in greater impact on the performance of the managers or entrepreneurs in relation to the competitiveness of the companies.

The results show that competitiveness is determined by managerial skills including in the hypothesis, meaning a close relationship between the variables studied.

Keywords: Competitiveness, skills

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas hoy en día se enfrentan a un sin número de retos que deben enfrentar para ser competitivas, ante la necesidad de mejorar la calidad y productividad de su productos y servicios, como una condición necesaria para competir y sobrevivir en los mercados globalizados, han llevado a las mismas a considerar qué tanto son determinantes las habilidades de los directivos en la competitividad de las empresas turísticas de Zona de Playa Chachalacas.

Úrsulo Galván es uno de los municipios del Estado de Veracruz que cuenta con grandes potenciales en materia de turismo de aventura, de playa, arqueológico y cultural; es donde se ubica la zona turística, sin embargo, por años se ha visto que no desprende en sus potencialidades, aun contando con infraestructura carretera, así como servicios que permiten atender a los turista en temporadas altas, infraestructura hotelera a nivel de dos estrellas hasta cinco estrellas y un sin números de restaurantes

que proporciona a los turistas una gastronomía reconocida nacionalmente, ante esto podemos preguntarnos cuál es la causa o causas que impiden que la zona de playa de chachalacas no se desarrolle, la investigación consistió primeramente en la revisión de la literatura donde se presenta las diferentes teorías y modelos que se relacionan con las habilidades directivas.

El objetivo de la investigación es analizar cada una de las variables independientes seleccionadas para determinar su incidencia positiva en la competitividad de las empresas turística

Los objetivos específicos de la investigación son los siguientes:

- Determinar la integración porcentual de las variables independiente en la competitividad de las empresas turísticas.
- Determinar la interdependencia entre las variables independientes
- Evaluar de estas variables cuales necesitan mejorarse para incidir positivamente en la competitividad de la empresa

La presente investigación presenta el objeto de estudio de las habilidades directivas de los gerentes como un factor determinante de la competitividad en las empresas turísticas de la zona de playas de Chachalacas del municipio de Úrsulo Galván.

Ante la realidad de una falta de crecimiento en la zona de playa chachalacas se determinó trabajar la hipótesis general: La Motivación, Comunicación, Toma de decisiones, trabajo en equipo y liderazgo son las habilidades directivas con mayor impacto en el desempeño de los gerentes o empresarios en relación a la competitividad de la empresa.

Los métodos de investigación y materiales utilizados, la recolección y procesamientos de datos de la información que se recolecto en el estudio de campo, se muestra el

procesamiento de los datos de las variables independiente y dependiente, además el análisis de interpretación de los datos obtenidos nos muestran los resultados, los cuales fueron concentrados se miden bajo la escala de medidas utilizada, la hipótesis planteada se comprobó y valido, pasando así a la discusión de los resultados, presentado al final las conclusiones y las referencias consultadas.

II. DESARROLLO

Las empresas modernas necesitan cada vez más en sus máximos puestos, profesionales con capacidad de gestión, dotados no sólo de conocimientos, sino de competencias y habilidades directivas. Este último factor cobra importancia en el contexto actual ya que los directivos requieren de habilidades interpersonales para motivar, guiar, liderar, influir y persuadir al grupo de trabajo en la realización de la tareas para lograr los resultados que se esperan de ellos.

Bertha Madrigal (2009), hace referencia al concepto de habilidad como la capacidad del individuo adquirida por el aprendizaje, que logra resultados previstos con el máximo de certeza, con el mínimo de dispendio de tiempo y economía, y con el máximo de seguridad. Si nos referimos a las habilidades en plural, encontramos que se vinculan a una tarea, implican un entorno, entonces se puede decir que se demuestran en la realización de las tareas con regularidad y eficacia, y, sobre todo, se aprenden.

Hay diferentes clasificaciones de habilidades. Para que el directivo de cualquier organización o empresa logre su mejor desempeño se requiere entender, desarrollar y aplicar habilidades personales, sociales y de liderazgo.

Para Whetten y Cameron (2011) las habilidades directivas consisten en un conjunto identificable de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a resultados.



Las habilidades directivas tienen ciertas características:

- a) Son conductuales; no son atributos de la personalidad o tendencias estilísticas, y pueden ser observadas por otros; a diferencia de los atributos que son puramente mentales o fijos de la personalidad.
- b) Son controlables; ya que el desempeño de éstas se encuentran bajo el control de los individuos, por ejemplo el contratar de manera selectiva como práctica administrativa, o de manera cognitivas el trascender el miedo, ya que los individuos pueden demostrar, practicar, mejorar o limitar las habilidades.
- c) Se pueden desarrollar; ya que es posible mejorar el desempeño. A diferencia del cociente intelectual (CI) o de ciertos atributos de la personalidad o del temperamento, los cuales permanecen relativamente constantes a lo largo de la vida, los individuos pueden mejorar su competencia en el desempeño de habilidades por medio de la práctica y la retroalimentación. Los individuos pueden progresar de menor a mayor competencia en las habilidades directivas.
- d) No son comportamientos simplistas y repetitivos; son conjuntos integrados de respuestas complejas, lo que hace difícil manipular una sola habilidad aislada de las demás. Los directivos eficaces, en particular, deben confiar en combinaciones de habilidades para alcanzar los resultados deseados. Por ejemplo, para motivar a los demás de manera eficaz, es probable que se requiera de habilidades tales como comunicación de apoyo, influencia, facultamiento y autoconocimiento. En otras palabras, los directivos eficaces desarrollan un conjunto de habilidades que se

superponen y se apoyan unas a otras, y que permiten flexibilidad en el manejo de situaciones diversas.

e) Por último; las habilidades directivas a veces son contradictorias y paradójicas. Por ejemplo, no todas las habilidades directivas fundamentales tienen una orientación suave y humanista, ni todas son impulsoras y marcan una dirección. No están orientadas exclusivamente hacia el trabajo en equipo o hacia las relaciones interpersonales, ni exclusivamente hacia el individualismo o el carácter técnico. Los directivos más eficaces suelen poseer una variedad de habilidades, y algunas de ellas parecen incompatibles.

Con lo anterior podemos decir que para Madrigal las habilidades son adquiridas y aprendidas para el logro de la mejora del desempeño; desde la perspectiva de Whetten las habilidades directivas son un conjunto de acciones observables que utilizan los directivos para el desempeño de sus actividades y logro de objetivos.

La exigencia actual de las organizaciones en el posicionamiento de las mismas en el mercado llevan a los dirigentes de éstas a la necesidad de estarse renovando permanentemente en el desarrollo de habilidades directivas para enfrentarse a las exigencias de su desempeño en los tiempos actuales, ante esta realidad, podemos definir que las habilidades directivas son el aprendizaje de capacidades y acciones que se manifiesten en el desempeño de sus actividades, produciendo resultados esperados para la empresa u organización.

En este concepto entendemos que las habilidades del directivo no son innatas sino que se requiere de un proceso de aprendizaje de sus capacidades ante las diferentes actividades a realizar: comunicación, liderazgo, motivación, formación de equipos y manejo de conflictos; que le permita realizar acciones que se manifiesten en un desempeño eficaz de la organización produciendo los resultados esperados.

En la presente investigación las habilidades que se consideran identificar en los directivos de la zona de playa de chachalacas específicamente en los hoteles y

restaurantes que operan en esta zona son las de comunicación, liderazgo, motivación, formación de equipos y manejo de conflictos, que a continuación se describen.

III. COMPETITIVIDAD

En el ámbito económico y social la competitividad es la característica que permiten sobrevivir a una empresa dentro de los mercados, ya que si una empresa no es competitiva está condenada a la extinción.

También se encuentra que la competitividad se define como la habilidad de una organización para obtener y mantener ventajas comparativas, que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en un ambiente socioeconómico (Carmona G., 2012, Tomado de Porter 2005).

Desde la perspectiva del turismo se encuentran algunos conceptos de competitividad, para la conceptualización de la competitividad de un destino turístico tenemos las siguientes:

La competitividad de un destino turístico dependerá de la combinación y sinergia de un conjunto de factores como son la capacidad competitiva de las empresas, la dotación de infraestructura, la disponibilidad de capital humano y el entorno macroeconómico e institucional (Lillo Bañuls, Rodriguez y Sevilla Jimenez, 2007)

La competitividad en el sector turístico se define como la capacidad de las empresas turísticas extranjeras o nacionales, de la forma que en el destino realicen un gasto que sirva para compensar los costos de desarrollo de esta actividad, así como para remunerar los capitales invertidos por encima de su costo de oportunidad (Rodriguez y Guisado, 2003)

La competitividad turística es la capacidad de los agentes que intervienen en la actividad turística de un país, de una región o de una zona para alcanzar sus objetivos por encima de la media del sector, de manera sostenible y sostenida, lo cual puede alcanzarse mediante la consecución de rentabilidades financieras por encima de la media de los ámbitos empresariales, y de rentabilidades sociales y ambientales como consecuencia de la actuación de organismos e instituciones publicas, así como consiguiendo la máxima satisfacción para los turistas. (Esteve Secael,2003)

La competitividad es la capacidad de un destino para crear e integrar productos con valor añadido que permitan sostener los recursos locales y conservar su posición de mercado respecto a sus competidores (Hassan 2000)

La medición de la competitividad a nivel de empresas está asociada con rentabilidad, productividad, costo, valor agregado, participación de mercado, exportaciones, innovación tecnológica, calidad de los productos, entre otros(Mc Fetridge. 1995)

.Según El Consejo Mundial del Turismo y Viajes (WTTC), que tiene encomendadas tareas de promoción y evaluación del turismo, inició en 2001 la elaboración y recopilación de un conjunto de indicadores de competitividad de los destinos turísticos que están en la línea de los elaborados por el Fondo Monetario Internacional para el seguimiento de la competitividad de la economía de los países. Estos indicadores de competitividad del WTTC recopilan una amplia gama de información que indica en qué medida un país ofrece un entorno competitivo para el desarrollo del turismo y, tal y como afirman Gooroochurn y Sugiyarto (2003), es el primer intento de construir los siguientes indicadores de competitividad para el sector turístico.

1. Precios de los principales bienes y servicios consumidos por los turistas,
2. Factor humano en la industria turística,
3. Desarrollo de la infraestructura,
4. Medio ambiente,
5. Desarrollo humano
6. Desarrollo social

El desarrollo humano como elemento determinante de competitividad a través de su desarrollo de las habilidades tiene que ver en el desenvolvimiento de cada una de las áreas de la organización que a través de sus procesos permitan alcanzar el logro de los objetivos de manera eficiente.

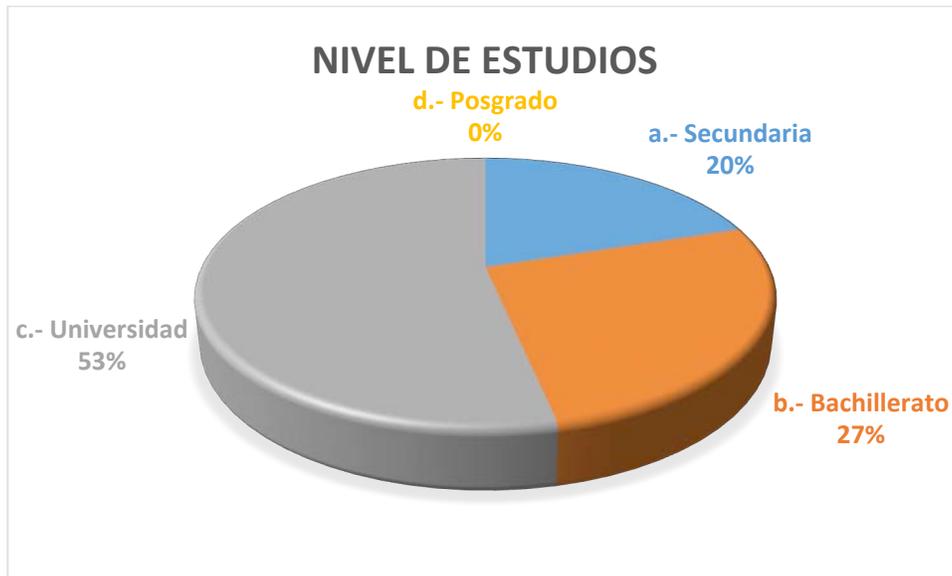
Las habilidades directivas en los directivos serán el vínculo para el desarrollo competitivo de la empresa.

El tipo de investigación se considera no experimental sino de corte cuantitativa donde se establece la relación de la variable independiente conformada por las habilidades directivas de comunicación, Liderazgo, motivación, manejo de conflictos y formación de equipos y la variable dependiente la competitividad, la muestra se determinó de 30 empresas de 150 que se encuentran ubicada en la zona de playa Chachalacas, el periodo de realización está contemplado de abril 2013 a octubre 2015, el periodo de recolección de la información se realizó agosto del 2015 a los gerentes de las diferentes organizaciones de la zona de chachalacas que fueron los elementos que se analizaron dentro del desempeño de sus funciones, el cuestionario fue diseñado con 48 ítems, la información obtenida se procesó en Excel, dando valor a cada respuesta para obtener una base de datos que nos permitiera hacer la correlación entre las variables independientes y dependiente

IV. RESULTADOS

Al aplicar el instrumento de trabajo para recabar la información y posteriormente se establecieron las bases de datos para concentrar la información de cada una de las variables arrojaron los siguientes datos en el objeto de estudio.

La formación gerencial en el objeto de estudios se muestra a continuación el 16 de los 30 gerentes tienen estudio universitarios lo que representa un 53% y el 47 % comprende una preparación entre el nivel medio y medio superior, lo que nos indica que se tiene que reforzar la formación gerencial.



Grafica 1 Nivel de estudio de los Gerentes de las empresas



Grafica 2 Número de empleados en las empresas

En la zona de playa de Chachalacas se puede observar que el 97 % de las empresas la conforma el sector de la microempresas con un número de empleados de cero a diez, lo que representa una oportunidad de crecimiento.



Grafica 3 Actividad Empresarial

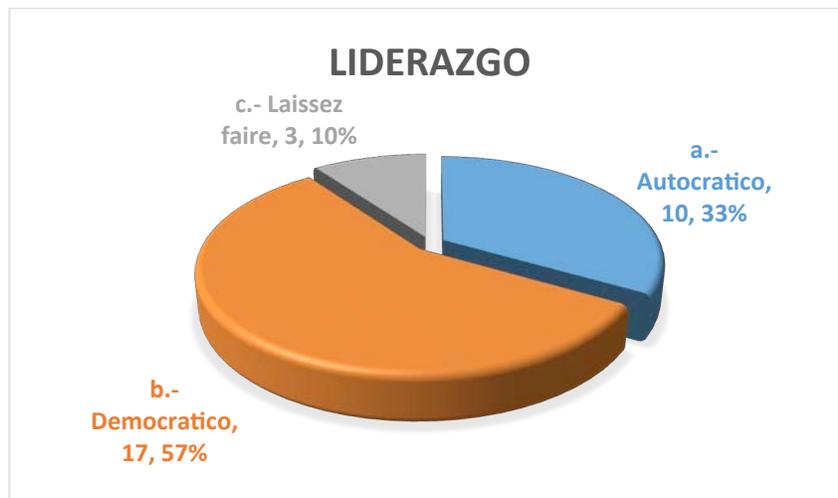
La actividad empresarial en la zona de playa de chachalacas está conformada de acuerdo a los resultados de la encuesta por 47% de la actividad de hotelería, el 33% de la actividad de restaurantes, el 20 % de empresas de servicios

Como podemos observar la motivación es la habilidad más usada por los gerentes de la empresas al obtener una calificación más alta de un 60%, lo que representa que al operar como microempresas hay una estrecha relación con los subordinados



Grafica 4 habilidad de Motivación

El liderazgo que predomina en la actividad empresarial es el estilo Democrático con 57%, seguido por el estilo de autocrático con un 33% lo que representa que las actividades se comparten en una relación gerente subordinado en un objetivo de tarea



Grafica 5 Habilidad de Liderazgo

La comunicación es una habilidad fundamental en la relación Gerente-Subordinado y se puede observar que la comunicación ascendente es la que predomina con 43% seguido de la descendente con un porcentaje de 23% lo que nos indica una estrecha relación de comunicación y confianza entre jefe y subordinado.



Grafica 6 Habilidad de Comunicación

A la pregunta si la habilidad de manejo de conflictos es la menos usada la respuestas fue 50% estuvieron de acuerdo y el 33% no están de acuerdo lo que representa que si hay una significativa manifestación de desacuerdo



Grafica 7 Habilidad Manejo de Conflictos

En la asignación de roles y actividades en la realización de las tareas de trabajo en el grupo se muestra que 60 % contestaron que no se asignan roles y las tareas se realizan como grupo de trabajo y no como equipos



Grafica 8 Habilidad de Formación de equipo

TABLA 1 Matriz de Correlación Pearson

Variables	Motivación	Liderazgo	Comunicación	Manejo de Conflictos	Formación de Equipos	Competitividad
Motivación	1	0.577	0.577	0.739	0.492	0.808
Liderazgo	0.577	1.000	1.000	0.426	0.853	0.793
Comunicación	0.577	1.000	1.000	0.426	0.853	0.793
Manejo de Conflictos	0.802	0.463	0.463	1.000	0.364	0.696
Formación de Equipos	0.492	0.853	0.853	0.395	1.000	0.795
Competitividad	0.087	0.793	0.793	0.719	0.795	1.000

dad						
-----	--	--	--	--	--	--

Siendo uno de los objetivos específicos de esta investigación indagar que tanto se relacionan las variables independientes como habilidades que desempeñan los diferentes gerentes de las empresas de zona de playa Chachalacas se calculó el coeficiente de correlación de Pearson para verificar que tanta relación tiene la variable independiente con la variable dependiente.

Como se puede observar la habilidad de motivación es la variable más alta con 0.808 con respecto a la relación con la variable de competitividad, y las variables más bajas el de manejo de conflictos con 0.696, pero las cinco habilidades que conforman la variable independiente tienen una relación significativa con la competitividad.

V. CONCLUSIONES

Por lo tanto podemos concluir que las habilidades directivas de los directivos de las organizaciones de sector hotelero y restaurantero de zona de playa de Chachalacas, que tendrán que desarrollar y fortalecer dentro de un proceso de aprendizaje que les permita lograr los resultados esperados son la de comunicación, liderazgo, motivación, formación de equipo y la prevención de conflictos, habilidades que se consideran básicas dentro de las diferentes clasificaciones presentadas por investigadores.

Cada una de estas habilidades son factores determinantes de la competitividad de las empresas en la medición de la misma que les permita posicionarse en el mercado del sector turístico de zona de Chachalacas del municipio de Úrsulo Galván.

A pesar de ser microempresas el 53% de los gerentes tienen estudio universitario y el 47% se tendrán que fortalecer a través de programas de formación gerencial que les permita consolidar su papel de líderes en el sector turístico.

La zona de playa de Chachalacas tiene un potencial turístico enorme los gerentes y microempresarios tendrán que conformar visiones que les permitan innovar los escenarios naturales, realizar una intensiva promoción y difusión de Playa Chachalacas, crear una cultura comunitaria de fuerte identidad que le permita al turista o visitante

encontrar arraigo y pasión por las escenarios culturales, un fuerte contribución de trabajo colaborativo para conservar y limpiar toda líneas costera de residuos de basura y platicos contaminantes, integrar los servicios de atención al turista

VI. REFERENCIAS

David A. Whetten, Kim S. Cameron, Desarrollo de habilidades directivas,, octava edición, Editorial Pearson,México,2011

Madrigal Torres Berta, Habilidades Directivas, segunda edición, Editorial Mc. Graw Hill, México, 2009

Miguel Ángel Acerenza, Competitividad de los destinos turísticos, Editorial Trillas, México, 2009

Julián Puga Villarreal, Competencias Directivas en Escenarios Globales,IPN,México, 2008

Don Hellriegel, Susana E. Jackson, Administración, Un enfoque basado en competencia, décima edición, Editorial Thomson, México,2005.

Rafael Muñiz Gonzalez,“Marketing en el siglo XXI”, Centro de Estudios Financieros,España 2010

Salvador F. Loya Loya, Liderazgo en el comportamiento organizacional,2ª. Edición , Editorial Trillas, México, 2011

Alicia Rubio Bañón , Competitividad y recursos estratégicos en las pymes Revista de Empresa N°17 Julio - Septiembre 2006

Federico Vignati Scarpati, Gestión de Destino Turísticos, Editorial Trillas, México,2009

VI.1. Notas Biográficas

El **M.A. Marco Antonio Díaz Ramos** realizó sus estudios de posgrado a nivel de Maestría en Administración, en la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca; ha realizado investigación en las áreas de Dirección Gerencial y Administración Educativa, tutoría académica y dirección de tesis, además de gestión académico-administrativa en el Departamento de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. Actualmente es integrante del Doctorado en

Administración y Desarrollo Empresarial del Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica..

La **Mtra. Verónica Romo López** realizó estudios de posgrado a nivel de maestría en administración en la Universidad del Centro de Veracruz, realizó actividades como contador General de la empresa grupo Megato en Tuxtepec, Oaxaca, realizó actividades de logística en programas de desarrollo en Alta Dirección, impartido cátedra en la Universidad del centro de Veracruz.

[← Regresar](#)

ACTIVIDADES SUSTENTABLES COMO POTENCIAL ECOTURÍSTICO E INTEGRACIÓN EMPRESARIAL EN EL MUNICIPIO DE ÚRSULO GALVÁN, VERACRUZ

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)MARÍA DE LOS ÁNGELES ACOSTA SOBERANO¹

RESUMEN

El Turismo, una actividad posicionada en los mercados más competitivos del mundo, ha mostrado su versatilidad y flexibilidad a la hora de adaptarse a las distintas posibilidades y culturas que ofrecen los destinos a lo largo y ancho del planeta. Esta versatilidad y flexibilidad ha logrado posicionar lugares con características muy específicas desarrollando el ecoturismo. **El ecoturismo** es la actividad que dará la pauta a la integración empresarial en la localidad de Chachalacas Ver; ya que en el mundo competitivo en el cual se desarrolla la actividad ecoturística, se originan las posibilidades de éxito a través del desarrollo local y regional sustentable y sostenible del municipio de Úrsulo Galván Ver. La presente investigación considera la percepción del turista real y potencial de la zona para argumentar la importancia de practicar actividades de índole sustentables y los servicios para el desarrollo de la actividad empresarial en el municipio.

Palabras clave— Ecoturismo, Practicas sustentables, Competitividad, integración empresarial, desarrollo local empresarial.

¹ Académico del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván Email: angya.soberano@hotmail.com

I. INTRODUCCIÓN

El ecoturismo es la actividad que dará la pauta al desarrollo empresarial en la localidad de Chachalacas Ver; ya que el mundo competitivo en el cual se desarrolla la actividad ecoturística, se originan las posibilidades de éxito a través de la planificación integral dirigida hacia el desarrollo local y regional sustentable y sostenible del municipio de Úrsulo Galván ver.

El ecoturismo es una tendencia cada vez más fuerte entre los turistas de diferentes partes del mundo. Se trata de una actividad alternativa al turismo convencional donde se privilegia la sustentabilidad, la preservación, la apreciación del medio y sensibiliza a los viajantes. El turismo ecológico es un turismo "ético" donde se tiene un profundo respeto por las tradiciones y la población local.

Las empresas dedicadas al sector turístico, desde que iniciaron sus actividades turísticas, siguen desarrollándose a través de los mismos paradigmas, solo la diversión, el descanso y el confort de los turistas. Sin mirar la gran riqueza natural que se puede preservar y mantener con la puesta en marcha de actividades ecoturísticas.

En el caso específico de Zona de Chachalacas, Veracruz; en la que una parte importante de la economía se basa en el sector Turismo, se debe evaluar el grado de integración de las empresas turísticas y argumentar la importancia de nuevas prácticas de desarrollo sostenible y sustentable que se vean reflejadas en dimensiones como la integración empresarial, integración social integración económica, integración cultural e Integración geográfica, reflejada en el crecimiento de la comunidad a nivel regional, nacional y muy futuramente internacional, con relación a los fenómenos de la demanda y la oferta.

Actualmente la localidad de Chachalacas Ver, es una comunidad de zona turismo y de pesca con un desarrollo empresarial en el cual se observa un comercio escaso y el escenario de la actividad turística y ecoturista no se explota al máximo. La localidad cuenta con una gran diversidad natural y ecológica.

II. DESARROLLO

I.1. Ecoturismo

El ecoturismo o turismo ecológico.- Es la actividad turística que se desarrolla sin alterar el equilibrio del medio ambiente y evitando los daños a la naturaleza. Se trata de una tendencia que busca compatibilizar la industria turística con la ecología.

El ecoturismo es una actividad de forma responsable hacia áreas naturales conservando el ambiente y mejorando el bienestar de las comunidades locales. (CEPAL, 2001).

Ecoturismo; Es aquel turismo que presenta como principal motivación de realizar viajes hacia áreas naturales poco modificadas y libres de contaminación, con el objetivo específico de estudiar, admirar y disfrutar activamente sus paisajes, flora y fauna silvestre y así mismo cualquier manifestación cultural (pasado y presente), que se presenta en estas áreas. Para 1993, el mismo autor amplió la definición e incluso un nuevo elemento del ecoturismo "que propicia un involucramiento activo y socioeconómicamente beneficio de las poblaciones locales. (Cevallos *Laswcurian* 1993).

El ecoturismo promueve un mejor manejo de áreas protegidas: Tal aseveración ha sido real en algunos países, pero frustrante en otros, ya que los beneficios económicos generados por una mayor afluencia de ecoturistas, no han sido suficientemente reinvertidos en mejorar el manejo de las áreas concernidas, como por ejemplo los parques nacionales y otras áreas protegidas, que fueron la razón de la llegada de ecoturistas. En algunos países latinoamericanos se han hecho enormes progresos instalando centros de visitantes y construyendo nuevos senderos o mejorándolos existentes. En Costa Rica, los mejores éxitos se obtuvieron en algunos parques nacionales donde se reforzó la vigilancia, se mejoraron los centros de visitantes existentes y se construyeron senderos. Pero al igual que en otros países, también hubo deficiencias en cuanto a la continuidad, como falta de mantenimiento, presupuestos

escasos, cambios de políticas y personal cuando hay cambio de Gobierno y llegada de personal nuevo con insuficiente entrenamiento.

III. PRÁCTICAS EMPRESARIALES

Las empresas no pueden permanecer ajenas al daño ambiental y a apoyar al desarrollo sustentable y actualmente surge la empresa socialmente responsable. La responsabilidad social empresarial, se utiliza para referirse a la Responsabilidad Social, la cual se debe entender como la existencia de un compromiso con carácter voluntario asumido por las empresas para su desarrollo sostenible. Por lo que la responsabilidad social se puede entender como un conjunto de mecanismos para el desarrollo limpio que aplican las empresas para minimizar el impacto del desarrollo de su actividad al medioambiente.

IV. LA COMPETITIVIDAD REGIONAL

En términos generales se define la competitividad como la participación exitosa en los mercados de bienes y servicios, y por tanto es referida a las empresas de negocios, ya que implícitamente desataca su significado en relación con tres elementos generales: el ámbito de la competencia, las empresas rivales y el objeto o fin de la rivalidad, que es la participación en los mercados. En este sentido es necesario comprender que los términos de la competencia no solo se determinan desde la perspectiva de la empresa, sino que se encuentran relacionados con la industria en la que compite, con la región, y el país en que se encuentra.

Los últimos años se han caracterizado por el uso excesivo de los recursos naturales, propiciando la destrucción del medio ambiente, situación que es visible con la

contaminación del agua, aire, suelo y el peligro de extinción o la desaparición de especies vegetales y animales.

V. EL DESARROLLO SUSTENTABLE

El concepto de desarrollo sustentable ha recibido en los últimos años una especial atención social, política y académica, convirtiéndose en el objetivo de la mayor parte de las políticas ambientales nacionales e internacionales.

No obstante el concepto de sustentabilidad no ha estado exento de polémica y discusión comenzando por su ambigüedad y generalidad.

Sin embargo, lo sustancial no es acertar con la definición adecuada de desarrollo sustentable sino establecer las condiciones necesarias y suficientes para alcanzarlo, y crear índices e indicadores adecuados para analizar la evolución de las pautas de desarrollo con la sustentabilidad como meta que se pretende alcanzar.

Durante los últimos años, particularmente después de la Cumbre de Rio en 1992, el concepto de Desarrollo Sustentable empieza a adquirir mayor importancia, incorpora como centralidad de su análisis y problemáticas, tres dimensiones de gran importancia: la económica, la social y la ambiental, y se define como la capacidad de las generaciones presentes para atender y satisfacer sus necesidades legando a las generaciones futuras un ambiente sano y limpio, con recursos naturales suficientes para enfrentar y cubrir sus propias necesidades de desarrollo y de bienestar.

Entonces, el Desarrollo sustentable es un término aplicado al desarrollo económico, social y ambiental que permite hacer frente a las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. El turismo sustentable puede ser definido como el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del

entorno y de las comunidades anfitrionas (Organización Mundial del Turismo, OMT, 1994).

El turismo tiene un efecto positivo en cuanto a la sostenibilidad; por ejemplo, en el caso del ecoturismo o agroturismo, donde la naturaleza es la base de la actividad, con una adecuada planeación se genera un incentivo económico considerable para conservarla y por lo tanto los ingresos generados por la actividad, impulsarán una cadena de acciones que conlleven un impacto positivo en la naturaleza al mejorar aspectos como la educación, la conciencia ecológica de los consumidores y residentes. Este mismo impacto puede darse para la recuperación y puesta en valor de otros recursos del patrimonio cultural de una región.

VI. INTEGRACIÓN EMPRESARIAL

El desarrollo económico y social se supedita cada vez más en las sociedades modernas a la competitividad de las empresas, lo cual plantea retos esenciales de sostenibilidad y eficiencia. En este contexto resulta imperioso para las organizaciones una permanente disposición para abordar diferentes estrategias y así garantizar su dinamización y adaptación a ambientes altamente cambiantes. Una de estas estrategias consiste en la integración inter empresarial, lo cual ha sido abordado desde hace un siglo principalmente por las disciplinas de las ciencias económicas.

V.I. Incidencia de la integración empresarial en la competitividad.

Existen diferentes concepciones de la competitividad, no solo como una propiedad o atributo de una organización, sino también como una medida de su capacidad operativa (desde el diseño a la venta y postventa) para ofrecer un conjunto de atributos

de producto que satisfacen de manera sustentable las necesidades de los clientes, y que diferencian su actividad, de los rivales en el mercado.

La integración empresarial, desde una aproximación basada en los resultados, favorece las organizaciones que se integran, en las siguientes áreas (Garzón, 2005): Posibilita el reforzamiento de competencias, genera ventajas vía integración vertical y horizontal, produce eficiencia por estrategias coordinadas entre agentes, incrementa el poder de negociación de las empresas integradas y posibilita la creación de nuevas combinaciones de negocios, de activos o de nuevos usos de activos combinados.

La integración empresarial necesita el alineamiento de estrategias, objetivos, procesos, sistemas y la infraestructura de tecnologías de información, así como la coordinación de las actividades inter funcionales que hacen uso de la tecnología de información. El alineamiento y coordinación requiere un conjunto de métodos de diagramación para representar los diferentes aspectos del negocio para cumplir ciertos propósitos. Las arquitecturas empresariales proveen de una serie de estos métodos que permiten la realización de un modelo empresarial integrado. Dicha integración mediante una arquitectura empresarial provee la base para facilitar la implementación de las iniciativas estratégicas.

VI. DESARROLLO LOCAL EMPRESARIAL

La ONU define el desarrollo como el mejoramiento sustancial de las condiciones sociales y materiales de los pueblos, en el marco del respecto por sus valores culturales. A lo largo de sucesivas décadas de desarrollo, la Organización de las Naciones Unidas ONU ha hecho esfuerzos para dejar en claro que parece tan obvio, como que el *crecimiento* no equivale a *desarrollo*.

El desarrollo es, en sí, un proceso que niega el determinismo y exige la elección de metas y objetivos, así como la definición de estrategias para su logro.

VI.1 Desarrollo local como alternativa

Desde este punto de vista el desarrollo local es interpretado como el resultado del deseo de vivir, trabajar y decidir el destino de la propia comunidad territorial, la necesidad por parte de cierto número de agentes sociales y de poderes públicos locales de responder al desafío del desempleo y la confianza en las pequeñas dimensiones.

La cuestión de una cierta protección frente a los problemas de la división internacional del trabajo y de un cierre local de la economía corresponde mejor, de entrada, a medios rurales que a medios urbanizados.

VII. RESULTADOS

La investigación es sustentada en el Instrumento Inv2015-zch-c3, en el marco de la investigación multidisciplinaria “ La Prospectiva Estratégica del Corredor Turístico Zempoala-Chachalacas en el Municipio de Úrsulo Galván, Veracruz; México”. A través de la investigación se ha logrado identificar y proponer vías de desarrollo en la región.

I. *Los datos corresponden a la percepción del turista real y potencial de la zona turística, al cual se le aplico el instrumento.*

II. *La recopilación de la información corresponde a una muestra de 120 personas. En una escala de:*

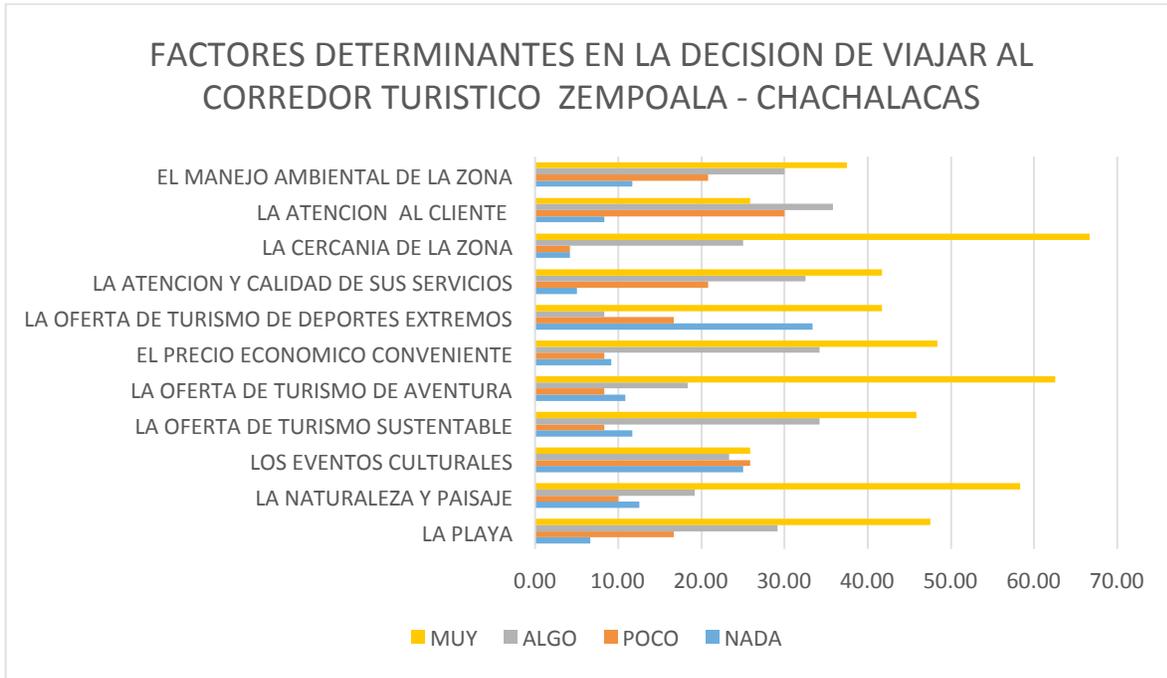
- ***Muy importante***
- ***Algo importante***
- ***Poco importante***

- ***Nada importante***

FACTORES	NADA I	POCO I	ALGO I	MUY I
La playa	6.67	16.67	29.17	47.50
La naturaleza y paisaje	12.50	10.00	19.17	58.33
Los eventos culturales	25.00	25.83	23.33	25.83
La oferta de turismo sustentable	11.67	8.33	34.17	45.83
La oferta de turismo de aventura	10.83	8.33	18.33	62.50
El precio económico conveniente	9.17	8.33	34.17	48.33
La oferta de turismo de deportes extremos	33.33	16.67	8.33	41.67
La atención y calidad de sus servicios	5.00	20.83	32.50	41.67
La cercanía de la zona	4.17	4.17	25.00	66.67
La atención al cliente	8.33	30.00	35.83	25.83
El manejo ambiental de la zona	11.67	20.83	30.00	37.50

Factores determinantes en la decisión de viajar al corredor turístico Cempoala-Chachalacas Veracruz

Tabla No.1



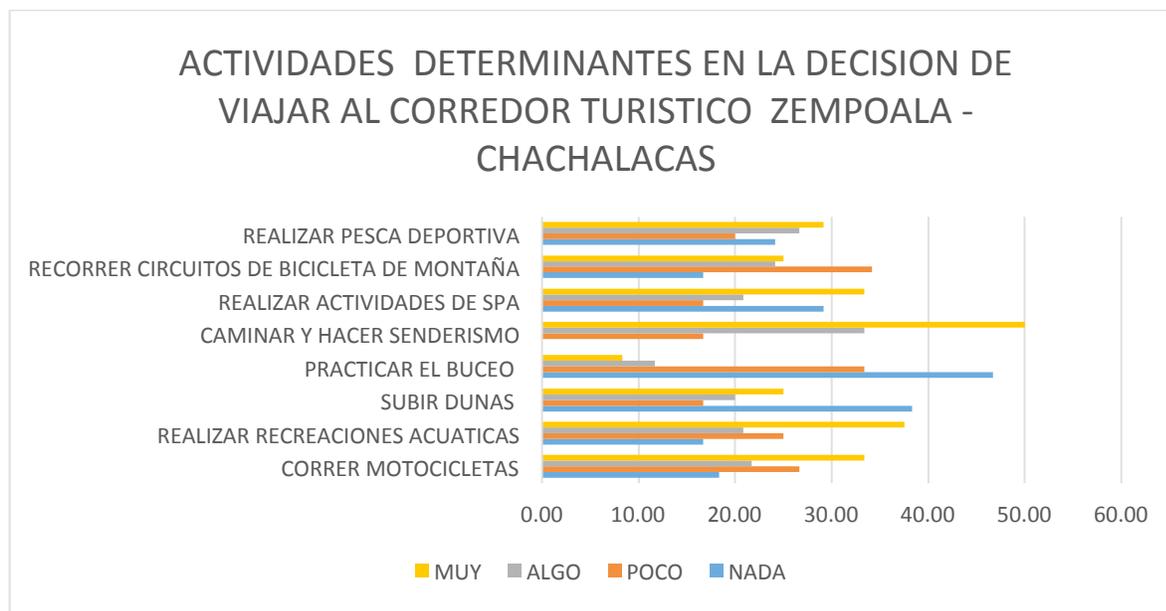
Factores determinantes en la decisión de viajar al corredor turístico Cempoala-Chachalacas Veracruz

Grafico No.1

FACTORES	NADA I	POCO I	ALGO I	MUY I
Correr motocicletas	18.33	26.67	21.67	33.33
Realizar recreaciones acuáticas	16.67	25.00	20.83	37.50
Subir dunas	38.33	16.67	20.00	25.00
Practicar el buceo	46.67	33.33	11.67	8.33
Caminar y hacer senderismo	0.00	16.67	33.33	50.00
Realizar actividades de spa	29.17	16.67	20.83	33.33
Recorrer circuitos de bicicleta de montaña	16.67	34.17	24.17	25.00
Realizar pesca deportiva	24.17	20.00	26.67	29.17

Actividades determinantes en la decisión de viajar al corredor turístico Cempoala-Chachalacas Veracruz.

Tabla No.2



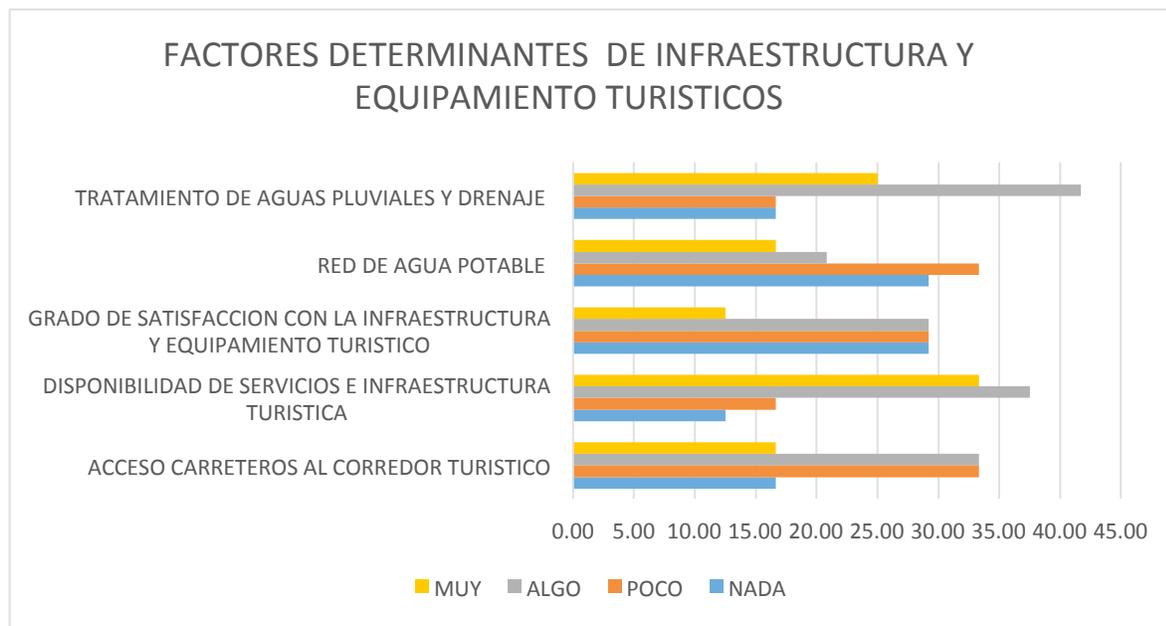
Actividades determinantes en la decisión de viajar al corredor turístico Cempoala-Chachalacas Veracruz.

Grafico No.2

FACTORES	NADA I	POCO I	ALGO I	MUY I
Acceso carreteros al corredor turístico	16.67	33.33	33.33	16.67
Disponibilidad de servicios e infraestructura turística	12.5	16.67	37.5	33.33
Grado de satisfacción con la infraestructura y equipamiento turístico	29.17	29.17	29.17	12.5
Red de agua potable	29.17	33.33	20.83	16.67
Tratamiento de aguas pluviales y drenaje	16.67	16.67	41.67	25.00

Factores determinantes en infraestructura y equipamientos turísticos

Tabla No.3



Factores determinantes en infraestructura y equipamientos turísticos

Grafico No.3

VIII. CONCLUSIONES

Las peculiaridades del ecoturismo como un término del desarrollo turístico sustentable lo determinan como un turismo especializado, contando con un producto único: la naturaleza y las formas culturales teniendo alrededor las actividades y factores determinantes resultados de la investigación realizada. Las actividades y factores ecoturísticos como resultado del proceso de investigación originados de la apreciación del turista real y potencial de la zona y sus alrededores cuales se pretenden poner en práctica como potencial ecoturístico, impactando en la actividad empresarial en Chachalacas como producto principal a ofertar no solo por las pequeñas, medianas y

grandes empresas que existen en la zona, sino también en gran medida por los nativos de la región.

Entre los factores determinantes en la decisión de viajar se encuentran y que se muestran en la tabla No.1 se tiene: que el turista real y potencial principalmente decide la cercanía de la zona en un 66.67 %, seguido de la oferta de turismo de aventura en un 62.50%, solicitando el contacto con la naturaleza y paisaje en la zona en un 58.33% principalmente, enfatizando factores como el precio económico conveniente en un 48.33% y todo lo relacionado a la zona de playa en un 47.50%.

Con respecto a las actividades a practicar por el turista real y potencial que se encuentran reflejados en el grafico No.2: el caminar y realizar senderismo en un 50.00%, seguido de la práctica de recreaciones acuáticas en un 37.50% y posteriormente del practicar motociclismo y actividades de spa en un 33.33% principalmente; enfatizando la pesca deportiva en un 29.17% y actividades de escalar dunas y ciclismo de montaña en un 25.00%.

Y por último entre los factores determinantes en cuanto a infraestructura y equipamientos turísticos tenemos como resultado de la percepción del turista real y potencial: la disponibilidad de los servicios en infraestructura turística en un 33.33%, seguido de factores como el tratamiento de agua y drenaje en un 25.00% y accesos al corredor turístico y red de agua potable en un 16.67% principalmente; enfatizando como otro factor no menos importante la infraestructura y equipamiento turístico en general en un 12.5%; datos reflejados en la Tabla No.3.

Los resultados de la investigación permitirán el logro de la integración empresarial a través del turismo sustentable visto como una alternativa de apoyo a las comunidades de las zonas alrededor del Mpio. de Úrsulo Galván Veracruz, para lograr la distribución armónica de las actividades económicas y sociales en el espacio de acuerdo con la capacidad de los ecosistemas en las comunidades de estas zonas rurales.

VIII. REFERENCIAS

Coutiño, R. D. (2009). Desarrollo Sustentable. Mexico DF.: Mc Graw Hill.

Huerta, M. M. (2006). La Teoría y la Promoción del Desarrollo Regional Sustentable. Mexico: Lunarena Arte y Diseño SA de cv.

Leon, X. L. (2007). Economía Ambiental. Madrid España: Pearson Prentice Hall.

Grefe, X. (1998). Descentralizar en favor del empleo. Las iniciativas locales de desarrollo. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Madrid, 1990.

(Organización Mundial del Turismo, OMT, 1994).

Eugenio Yunis, Organización Mundial de Turismo.

Corporación Nacional Forestal. Un proyecto turístico denominado "Ruta de los volcanes" CONAF 1995.

Ceballos-Lascurain, H., Lindberg, K., & Hawkins, D. E. (1993). Ecotourism as a worldwide phenomenon. Ecotourism: a guide for planners and managers.

Garzón, M. (2005). El desarrollo organizacional y el cambio planeado. Bogotá: Centro editorial Universidad del Rosario.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. CEPAL 2001

[← Regresar](#)

DESARROLLO ORGANIZACIONAL FACTOR DE CAMBIO EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE PLAYA CHACHALACAS

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

 [Regresar](#)

VERÓNICA ROMO LÓPEZ¹

MARCO ANTONIO DÍAZ RAMOS²

DOREIDY MELGAREJO GALINDO³

RESUMEN:

El mundo organizacional a través de la historia ha evolucionado, las organizaciones hoy en día cualquiera que sea su naturaleza y su finalidad se encuentran sujetas a continuos cambios, la necesidad de crear y desarrollar estrategias nos obligan a encontrar mecanismos adecuados para su subsistencia poniendo en juego la capacidad de adaptación de las organizaciones a las diferentes transformaciones que sufra el entorno interno o externo, las implicaciones para manejar contingencias, de las cuales se obtengas ventajas competitivas que alcancen, mantengan y superen su posicionamiento dentro del mercado.

Esta investigación consistió en identificar la naturaleza de la estructura en la que se encuentra las empresas Hoteleras y restauranteras de playa chachalacas siendo el desarrollo organizacional importante para incorporar elementos de forma eficiente donde puede encontrarse una respuesta a generar un mayor valor agregado a la organización, con capacidad de innovación para ser más competitivo en el mercado.

¹ Académico de la Universidad del Centro de Veracruz Email: veroromo.lopez@hotmail.com

² Académico del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván Email: mandira13@hotmail.com

³ Académico del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván Email: doremg@hotmail.com

Palabras claves.- Desarrollo Organizacional, Cambio organizacional y competitividad

ABSTRACT

The organizational world through history has evolved, organizations today whatever their nature and purpose are subject to continuous change, the need to create and develop strategies compel us to find appropriate mechanisms for putting their livelihoods at stake the ability to adapt to different organizations transformations suffered by the internal or external environment, the implications to handle contingencies, of which competitive advantages that will reach you get, keep and overcome their positioning in the market.

This research was to identify the nature of the structure that is companies restauranteras Beach Hotel and Chachalacas be the major organizational development to efficiently incorporate elements which can be a response to generate an added value to the organization, innovation capacity to be more competitive in the market.

Claves.- words Organizational Development, Organizational Change and Competitiveness

I. INTRODUCCION.

Los acontecimientos sociales, políticos y sobre todo económicos que están sucediendo en nuestro país, han provocado cambios sustanciales en las distintas clases de organizaciones, las cuales han dirigido sus esfuerzos en nuevos métodos y técnicas para ocuparse de la complejidad de su funcionamiento, uno de estos esfuerzos es llamados Desarrollo Organizacional.

El DO surge en primera instancia dada la necesidad de las organizaciones de aumentar la producción, los servicios y la fuerza laboral, en los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial. Es entonces que las organizaciones empiezan a buscar cambios

individuales y estructurales, a través del aprendizaje que el individuo logra en la interacción con grupos.

Esta investigación consiste en la revisión de la literatura donde se exponen diferentes teorías y modelos, que van relacionadas con el Desarrollo Organizacional como cambio para lograr la competitividad. Cuyo objetivo es analizar la variable independiente que es el desarrollo organizacional factor de cambio para saber si incide como determinante en la competitividad en las empresas.

El objeto de estudio es la estructura organizacional de empresas hoteleras y restauranteras de playa chachalacas. La cual nace en la primera década de este siglo, siendo la segunda fuente de ingresos en el municipio.

Se presenta el método de investigación y los instrumentos utilizados, la recolección y procesamiento de la información que se captó en el estudio de campo; explicando la obtención de datos. En el análisis e interpretación de resultados se exponen los resultados obtenidos al procesar la información que fue recabada en campo.

II. DESARROLLO

Varios autores han definido el concepto de DO; para Warren (1966) es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educativa que pretende cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones de manera que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos, así como el ritmo del cambio mismo.

(Bennis, 1973). Como se puede observar este autor definió al DO desde una perspectiva de estrategia de formación hacia dentro de la organización, que ayudara de alguna manera a enfrentar las fuertes tendencias de cambio que existían en ese entonces.

French y Bell (1973) lo definen como esfuerzo a largo plazo apoyado por la alta gerencia para mejorar los procesos de solución de problemas de renovación organizacional mediante un diagnóstico eficaz y colaborador.

Milan Moravec (1996) lo definió como un esfuerzo planeado que involucra a la organización, administrado desde la alta dirección para incrementar la efectividad y la salud de la organización, mediante la intervención deliberada en los procesos de la misma utilizando el conocimiento de las ciencias de la conducta.

Para Audirac et al (2004), es una estrategia educativa adoptada para lograr un cambio planeado de la organización, que se centra en los valores, actitudes, relaciones interpersonales y clima organizacional, tomando como punto de partida a las personas, y se orienta hacia las metas, estructura y demandas de la organización.

Chiavenato(2007), menciona que es un proceso de modificaciones culturales y estructurales, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal manera que la organización quede habilitada, para diagnosticar, planificar e implementar esas modificaciones con asistencia de un consultor.

Analizando las distintas definiciones del concepto de varios autores podemos determinar que el desarrollo organizacional es una estrategia de la empresa para que con esfuerzos integrados se provoque un cambio en la organización utilizando procesos planeados, con la finalidad de modificar creencias, actitudes, valores, comportamientos en las personas, repercutiendo en la estructura de la organización que nos lleve a mejorar la efectividad de la organización y sus integrantes.

La importancia del DO en las organizaciones deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización, en consecuencia su manejo es clave para el éxito de la organización. Comenzando por adecuar la estructura de la organización y siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos (entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura etc.) y resolverlos rápida y oportunamente.

Chiavenato (2006) incorpora una nueva variable denominada competitividad y la define como la capacidad de una organización para ofrecer productos y mejores servicios y más baratos, adecuados a las necesidades y expectativas del mercado, brindando soluciones innovadoras al cliente.

De acuerdo con los trabajos del Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO, 2005) una empresa llega a ser competitiva cuando logra desarrollar productos y servicios, cuyos costos y calidades son equiparables o mejores a los de sus competidores en el resto del mundo. El mundo organizacional tiene la necesidad de crear y desarrollar estrategias encaminadas a la obtención de ventajas competitivas que le permitan alcanzar, mantener y superar su posicionamiento dentro de su ámbito socio-económico.

A nivel organizacional se puede definir competitividad como el fenómeno comercial y económico, que debe agregar una concepción flexible de la estrategia y de la organización, puntualmente de sus recursos humanos. Por ello, a la visión ya aceptada de la competitividad se le suma la competitividad organizacional, humana, compuesta por el esfuerzo y el trabajo del capital humano, y la responsabilidad social empresarial, un fenómeno que busca la constante creación de valor, persiguiendo al mismo tiempo el bienestar social (Lerner, 2007)

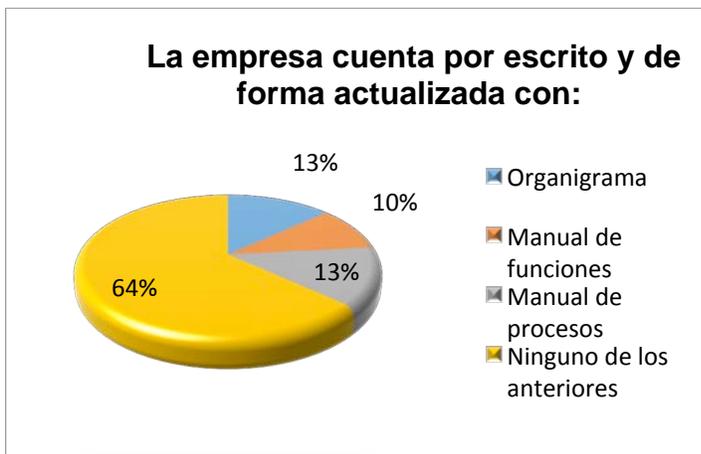
Entre las ventajas del DO para lograr una mayor competitividad en toda la organización es traducido como la oportunidad de contar como una mayor motivación, mayor productividad, mejor calidad de vida del trabajo, mayor satisfacción en el empleo, mejor resolución de conflictos, compromiso con los objetivos, incremento del deseo de cambio, reducción del ausentismo, menor rotación, entre otros factores.

El DO lleva implícita la necesidad de que la organización aprenda en forma adecuada y sostenida, lo que es condición necesaria- aunque quizás no suficiente- para sostener su ventaja competitiva (Gaynor, 2003). En ese mundo competitivo se evidencia que en el mercado actual, factores como el liderazgo, la cultura organizacional, el capital humano, y la productividad, desempeñan un papel importante y decisivo.

Porter (1982) plantea que toda empresa que compite debe poseer una estrategia competitiva. El elemento central de cualquier estrategia consiste en crear unas ventajas competitivas permanentes. La estrategia es una evolución de la idea original del arreglo a las circunstancias continuamente cambiantes; es por ello que el DO es un factor que puede influir en las prácticas y actitudes de los miembros de la organización. Las organizaciones tienen una organización propia, pero ella es a su vez, un reflejo de la competitividad.

Debido a las presiones globales de la competencia el Desarrollo Organizacional se ha convertido en una prioridad para los gerentes, quienes como nunca antes están en la búsqueda de nuevas mejoras de coordinar y motivar a sus subalternos, permitiendo la transformación cultural para llegar a la máxima competitividad de la organización y alcanzar prestigio dentro de un mercado exigente. El cambio y diseño organizacional tiene importantes implicaciones sobre la capacidad de la compañía para manejar contingencias, lograr ventajas competitivas, administrar la diversidad de forma eficiente y aumentar tanto su eficiencia como su capacidad de innovación. El grado de compromiso de todos los individuos, y la integración determinan su comportamiento en la obtención de los resultados a alcanzar.

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través del instrumento diseñado para recoger la información sobre la investigación del problema en estudio así como el análisis de datos. La información se realiza en porcentajes los cuales se presenta en graficas en función de las dimensiones e indicadores de las variables en estudio.



Grafica 1

En esta grafica podemos observar que la estructura de las empresas es de gran utilidad para lograr una rápida visualización por lo que al encuestar a 30 empresas pudimos observar que el 13% de empresas cuentan en forma escrita y actualizada con un organigrama, el 10% empresas cuentan en forma con un manual de funciones, el 13% empresas cuenta en forma escrita y actualizada con un manual de procesos y por último el 64% no tienen ninguno de los anteriores. Es decir la mayoría de estas empresas se mantienen sin herramientas organizacionales que les permita ordenar y eficientar las tareas a realizar



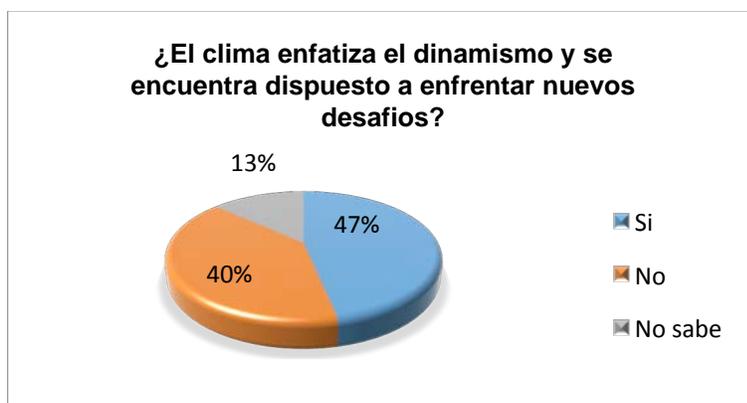
Grafica 2

En esta grafica podemos observar que el 63% de empresas encuestadas si propician cambios en la organización, y si han tenido resultados ya que comunica la necesidad, facilitan la participación y los colaboradores se comprometen 27% de empresas contestaron que no y 10% no saben.



Grafica 3.

En lo que respecta al desempeño de las funciones se observa que el 40% de las empresas si evalúan el desempeño de sus funciones tomando en cuenta algunos factores como son la satisfacción del trabajador, autoestima trabajo, en equipo y capacitación. El 53% no evalúan el desempeño de sus funciones y el 7% no saben



Grafica 4

Como podemos observar 47%de las empresas está dispuesta a enfrentar nuevos desafíos, aunado al estados de ánimo positivos de los colaboradores hace que se desempeñen bien en cada una de las funciones, 40% de las empresas no están dispuestos como antes lo mencione los estados de ánimo y la resistencia al cambio afectan a la empresa y al desempeño de los colaboradores y el 13% empresas no saben, es decir no tienen conocimientos.



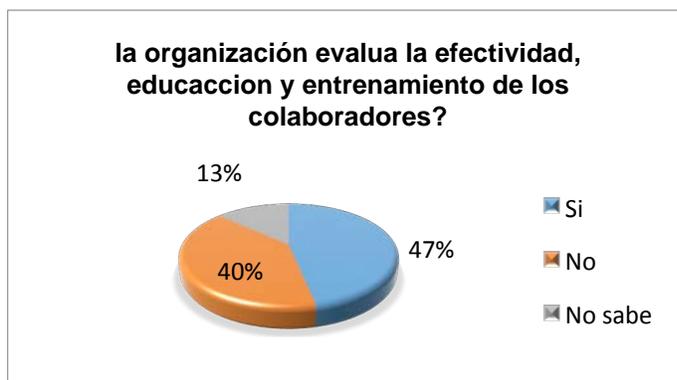
Grafica 5

Esta grafica nos muestra que el 34% de empresas establecen programas e incentivos para mejorar el clima laboral contando con prestaciones, escala salarial, bonos y algunos beneficios innovadores. 53% no establece ningún programa y 13% no saben.



Grafica 6.

En esta grafica podemos observar que 57% de empresas afirman que la conducta de los colaboradores está orientada hacia la producción y logro de objetivos ya que fortalecen la cultura de trabajo en equipo de manera que las tareas son realizadas de manera eficiente y colaboradora, el 30% de empresas nos dicen que no que en algunas veces se crean conflictos los cuales llegan a entorpecer el desempeño y 13% no tienen el conocimiento acerca de sus colaboradores.



Grafica 7.

Se observa que 47% de las empresas encuestadas si evalúan la efectividad, educación y entrenamiento de sus colaboradores, ya que al hacerlo fomentan su participación y que con esta forma se evita la resistencia a los cambios, el 40% no evalúan la efectividad y 13% no sabe es decir que no tienen conocimiento.



Grafica 8.

En esta grafica observamos de acuerdo a los resultados de la encuestas que 44% empresas en el área de comunicación cuentan con buen nivel ya que nos dice que los colaboradores están informados de las actividades de la empresas, 53% nos comentan que el nivel de comunicación es regular ya que se evidencia que las opiniones de los colaboradores son pocas veces escuchadas y solo 3% empresa nos dice que su nivel es malo ya que no se le permite expresar sus opiniones.



Grafica 9.

El resultado de esta grafica nos presenta un nivel de motivación, en términos generales 40% de las empresas si cuenta con personal motivado en su puesto de trabajo, que se siente cómodo con la reciprocidad de dar y recibir, 53% de las empresas considera que no existen aspectos motivacionales en el puesto de trabajo y solo 7% no tienen conocimiento si se encuentra o no motivado.



Grafica 10.

En este grafico podemos observar que 36% empresas en la zona cuentan con estrategias diferenciadoras en el servicio, es decir que se logran distinguir de la competencia en cuanto a calidad y atención en el servicio, 57% nos muestran que no cuentan con ningún tipo de estrategia que los haga diferenciarse de otras, y 7% no saben.



Grafica 11.

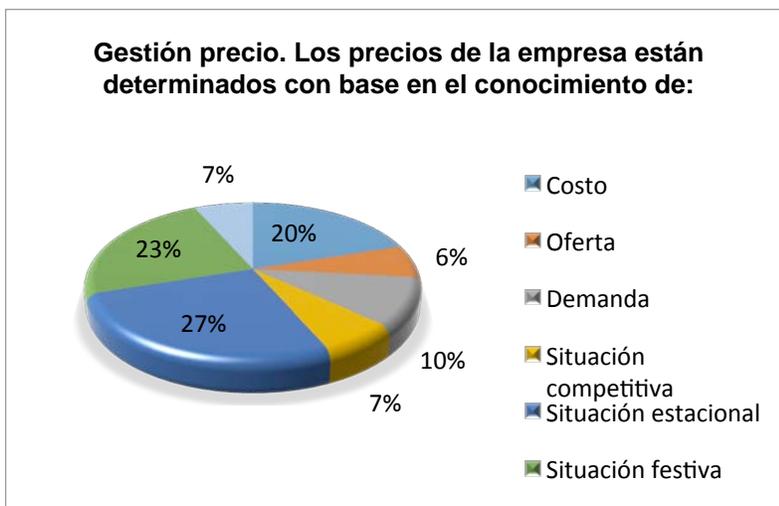
los resultados de este grafico muestran que 47% de las empresas cuentan con productos y servicios de calidad como antes se mencionó la encuesta se efectuo a restaurantes y hoteles , algunos hoteles cuentan con restaurantes y los insumos que adquieren de la zona, por lo tanto son frescos ,y los servicios que se ofrecen son de

calidad, 50% empresas responden que su empresa no cuenta con productos y servicios de calidad y 3% empresa no sabe.



Grafica 12.

En este grafico podemos observar que 33% de las empresas sí disponen de información de sus competidores en cuanto a reputación, calidad de sus productos y servicios, fuerza de venta y precios lo que las hace competitivas, 47% no disponen de tal información y 20% no sabe



Grafica 13

En esta grafica podemos observar que 20% empresas determinan los precios con base en el conocimiento de costo, 7% empresas determinan sus precios en base a la oferta, 10% empresas determina sus precios en cuanto a la demanda, 7% empresas determinan sus precios en cuanto a la situación competitiva, 27% empresas en cuanto a la situación estacional 23%, empresas determina sus precios en cuanto a la situación festiva y solo 7% contestaron que sus precios no están determinados con ninguna de los anteriores.

Al concluir el análisis de las gráficas podemos ver que el 64% de las empresas en la zona turística de chachalacas se mantienen sin herramientas organizacionales que le permitan ordenar y eficientar las tareas a realizar, Los superiores si propician cambios en la organización facilitando la participación de los colaboradores los cuales están comprometidos y se sienten satisfechos con sus funciones, el clima laboral es estable, dispuestos a enfrentar nuevos desafíos, a pesar que las empresas no establecen programas ni incentivos para eficientar el clima laboral, la cultura de trabajo es fortalecida en la realización de tareas, la efectividad y entrenamiento es evaluado por lo que la conducta está orientada hacia la producción y logro de objetivos, la comunicación es regular ya que la opinión de los empleados es pocas veces escuchados, no existen aspectos motivacionales en el trabajo razón por la cual muchas veces crean conflictos que entorpecen el desempeño, en el aspecto competitivo el 50% de las empresas consideran que no cuentan con productos y servicios de calidad , que no utilizan la estrategia de disponer de la información de sus competidores y que sus precios están determinados de acuerdo a la situación estacional , por lo tanto no cuentan con ninguna estrategia que los haga diferenciarse de otras.

III. CONCLUSIONES:

Podemos concluir que el DO es considerado como el conjunto de esfuerzos integrados orientados a producir cambios en las diferentes áreas de las organización a través de procesos planeados que nos permitan eficientar los desempeños de los actores principales de las organizaciones; por otro lado es importante considerar que para manifestar un cambio, unos de los elementos fundamentales dentro de las organizaciones es el recurso humano, combinar el espíritu empresarial con la capacidad de aprender continuamente con una actitud y aptitud orientadas hacia la visualización de oportunidades y el control de las amenazas nos permitirán crear una cultura de eficiencia en los resultados esperados por las mismas. Por lo que podemos observar que algunas de las empresas presentan debilidades en la estructura organizacionale y no les permite tener un desempeño en forma ordenada de la función empresarial que realizan, ante los cambios vertiginosos del sector turístico en dar respuesta a la necesidad de las demandas de los visitantes que gustan de estos recursos naturales podemos observar que a pesar que hay ciertas actitudes de enfrentar cambios muchas de las empresas no los enfrentan a la altura de lo que exige el sector por un sinnúmero de factores (apoyos económicos, políticas gubernamentales, cultura empresarial, etc.) que las dejan vulnerables.

Debido a las presiones globales de la competencia el Desarrollo Organizacional se ha convertido en una prioridad para los gerentes, quienes como nunca antes están en la búsqueda de nuevas mejoras de coordinar y motivar a sus subalternos, permitiendo la transformación cultural para llegar a la máxima competitividad de la organización y alcanzar prestigio dentro de un mercado exigente.

Se observa que el 50% de las empresas enfrentan su competitividad de una manera débil al no contar con servicios y productos de calidad de acuerdo al análisis obtenido y además no contemplan estrategias diferenciadoras entre ellas y sus precios de los productos y servicios están determinados en base a la situación estacional.

IV. REFERENCIAS

Warren (1966) BENNIS, Warren., "Desarrollo Organizacional: Su naturaleza, sus orígenes y perspectivas, E.U.A., Fondo Educativo Interamericano.

French y Bell (1973) Wendell I. French. Cecil H. Bell, Jr., Desarrollo organizacional, México, Ed. Pearson Educación,

Milan Moravec (1996) como sacar la gerencia del desempeño en la edad de piedra, oficina eficiente (octubre)

Audirac et al (2004), AUDIRAC, C. A., "ABC del Desarrollo Organizacional", Trillas México, 1994.

Chiavenato (2007), Administración de recursos humanos, (segunda edición) Colombia, editora atlas, s.a.

Chiavenato (2006) CHIAVENATO, Adalberto, "Introducción a la teoría General de la Administración", Bogotá.

(IMCO2005)http://imco.org.mx/indices/documentos/2005_ICI_Libro_Hacia_un_pacto_de_competitividad.pdf

(Lerner, 2007) Una reflexión crítica sobre dos fenómenos determinantes en el ámbito de los negocios. De Gerencia.com.

(Gaynor, 2003).Cambio organizacional y Desarrollo Organizacional, Fases de desarrollo Organizacional, Abstract de presentación de Eric Gaynor durante el congresos de cambio y desarrollo organizacional, Buenos Aires Argentina– 2003

Michael E. Porter (1982) Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, prologo Eduardo Bueno Campos, ed. Pirámide. México, 1982.

<http://www.soporte.uv.mx:2107/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=96971165&S=R&D=bth&EbscoContent=dGJyMNLe80SeprA4zdnyOLCmr0yep7NSrqe4TLaWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGss0mwr7JNuePfgeyx44Dt6fIA>

http://www.laccei.org/LACCEI2011-Medellin/StudentPapers/IE036_Cantillo_SP.pdf

http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/economico_administrativo/Desarrollo_organizacional.pdf

<http://www.uv.mx/bvirtual/bases-de-datos-conricyt/bases-de-datos-por-area-academica/>

www.tdx.cat › ... › Departament d'Organització d'Empreses

<http://es.slideshare.net/7ronnie7/desarrollo-organizacional-8943495>

VI.1. Notas Biográficas

La **Mtra. Verónica Romo López** realizo estudios de posgrado a nivel de maestría en administración en la Universidad del Centro de Veracruz, realizo actividades como contador General de la empresa grupo Megato s.a en Tuxtepec, Oaxaca, realizo actividades de logística en programas de desarrollo en Alta Dirección y filosofía empresarial, a impartido catedra en la Universidad del centro de Veracruz.

El **M.A. Marco Antonio Díaz Ramos** realizó sus estudios de posgrado a nivel de Maestría en Administración, en la Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca; ha realizado investigación en las áreas de Dirección Gerencial y Administración Educativa, tutoría académica y dirección de tesis, además de gestión académico-administrativa en el Departamento de Ciencias Económico Administrativas del Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván. Actualmente es integrante del Doctorado en

Administración y Desarrollo Empresarial del Colegio de Estudios Avanzados de Iberoamérica.

La **Mtra. Doreidy Melgarejo Galindo** realizó sus estudios de posgrado a nivel maestría en Administración en la Universidad de Estudios Profesionales (IEU). Labora en el Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván, realizando funciones de docencia a nivel licenciatura en el área de Ciencias Económico-Administrativas, donde además se desempeña como jefa de Departamento de División de Estudios Profesionales. Actualmente es integrante del cuerpo académico “cultura empresarial y Desarrollo Sustentable” en el Instituto Tecnológico de Úrsulo Galván.

[← Regresar](#)

LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS EGRESADOS DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA, CAMPUS TUXPAN DE LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA Y SU ARTICULACIÓN EN EL SECTOR PRODUCTIVO

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

 [Regresar](#)

ESTEBAN CRUZ LUIS¹

EDALID ÁLVAREZ VELÁZQUEZ²

LEONARDO FLORES BARRIOS³

RESUMEN

El compromiso que hoy día tienen las instituciones de educación superior a nivel mundial, es asumido por la universidad veracruzana a través de un modelo educativo que permite el desarrollo humano, social, intelectual y profesional de la comunidad estudiantil, para la generación de competencias profesionales en cada uno de sus programas, es una exigencia del sector productivo y social, que demandan una educación de calidad, para el desarrollo del país. Ante este reto, la Facultad de Contaduría Campus Tuxpan, de la universidad veracruzana con treinta y cinco años de presencia en la zona norte de Veracruz, ha formado para el sector productivo y social, licenciados en Contaduría, Gestión y dirección de negocios y Sistemas computacionales administrativos competentes. Por lo que, el presente estudio permitió identificar las competencias profesionales y su articulación en las actividades que realizan en el sector laboral los egresados de los programas educativos objeto de estudio.

¹ Académico de la Facultad de Contaduría. Tuxpan. Universidad Veracruzana. Email: escruz@uv.mx

² Académico de la Facultad de Contaduría. Tuxpan. Universidad Veracruzana. Email: edalvarez@uv.mx

³ Académico de la Facultad de Contaduría. Tuxpan. Universidad Veracruzana. Email: lflores@uv.mx

La metodología de la presente investigación es de tipo cualitativa-descriptiva. La población de estudio está representada por 523 egresados de las 5 últimas generaciones (2010-2014); Con una muestra de tipo estratificado con 96 sujetos de estudio. El cuestionario de investigación, está integrado por las competencias genéricas: Lingüísticas; Cognitivas; Instrumentales; Laborales y Motivacionales o actitudinales, las cuales incluyen 20 preguntas.

El objetivo de la presente investigación es identificar el grado de satisfacción de los egresados, por la aplicación de competencias y la satisfacción de los empleadores por el desempeño de los egresados en su campo laboral, así como la realización de una vinculación más estrecha con el sector productivo y elaborar propuestas de mejora en los programas educativos de la Facultad de Contaduría, campus Tuxpan, de la universidad veracruzana.

Palabras clave: (Competencias profesionales, satisfacción, sector productivo, empleadores).

ABSTRACT

The commitment today have institutions of higher education worldwide, is assumed by the Universidad Veracruzana through an educational model that allows the human, social, intellectual and professional development of the student community, so that generation professional competencies in each of its programs, it is a requirement of the productive and social sector, which demands quality education allowing the development of the country. Faced with this challenge, the School of Accounting Campus Tuxpan, Veracruz University of thirty five years in the north of Veracruz, has trained for productive and social sector, graduates in Accounting, Business Management and Administration and Computer Systems competent administrative, so, this study identified the skills and incorporating them into their activities in the labor sector graduates of educational programs under study.

The methodology of this research is qualitative-descriptive. The study population is represented by 523 graduates of the past five generations (2010-2014); With a stratified sample rate with 96 subjects. The questionnaire research, consists of generic skills:

Language; Cognitive; Instrumental; Labor and Motivational or attitudinal, which include 20 questions. The objective of this research is to identify the degree of satisfaction of graduates, by the application of skills and satisfaction of employers by the performance of graduates in your field, which will allow for a close link with the productive sector and proposals for improvements in educational programs of the School of Accounting, Tuxpan campus of the Universidad Veracruzana.

Key Words (Professional skills, satisfaction, productive sector employers)

I. INTRODUCCIÓN

Las Instituciones de Educación Superior a nivel global, compiten por ofrecer una educación de calidad basada en la generación y desarrollo de competencias profesionales, las cuales son abordadas en la presente investigación desde una perspectiva educativa, económica y social, demostrando que la aplicación de las competencias profesionales adquiridas en el aula y aplicadas en el sector laboral, permiten a los egresados de los programas educativos de Contaduría, Gestión y dirección de negocios y Sistemas computacionales administrativos de la Facultad de Contaduría, Campus Tuxpan de la universidad veracruzana, mejorar su nivel de vida mediante el compromiso y responsabilidad en el desempeño de sus actividades en el sector laboral, en beneficio de elevar la productividad y competitividad de las empresas y de la sociedad en general.

La globalización, el avance tecnológico y la aplicación de las TICs en la educación superior, ha creado grandes oportunidades para la sociedad, debido a la oferta educativa en diversas modalidades, cuyo objetivo es formar profesionales competentes; sin embargo, se observa que las mejoras en la tecnología de equipo, maquinaria y software especializado, están reemplazando al recurso humano y reduciendo la oferta de empleo en el mercado laboral.

El compromiso de las instituciones educativas es proporcionar a la comunidad estudiantil conocimientos sólidos y aprendizajes significativos que les permitan crear, desarrollar y competencias profesionales en cada uno de sus programas educativos, para que una vez formados los recursos humanos con conocimientos y competencias profesionales sean demandados por el sector laboral para ocupar los puestos de trabajo requeridos.

Desde un enfoque académico en la universidad veracruzana, los programas de estudios, diseñados en experiencias educativas (materias), están basados en el enfoque de competencias, respondiendo a “Que” y “Cómo” enseñar, generando y desarrollado competencias profesionales. Por tal motivo, los programas son desarrollados de acuerdo a un perfil profesional que exige cada experiencia educativa, en base a conocimientos sólidos, vinculación, investigación y uso de las tecnologías de información y comunicación.

El análisis realizado sobre las competencias profesionales que desarrollan los egresados en el sector laboral, permitió identificar 5 grupos de competencias que tienen que aplicar, desarrollar y mejorar, las cuales se enumeran a continuación: 1).Lingüísticas; 2). Cognitivas; 3). Laborales; 4). Instrumentales y 5). Motivacionales. Las primeras, permiten una comunicación oral y escrita, así como la comunicación en un segundo idioma; las segundas, conocimiento y aplicación en su profesión; la capacidad de análisis, síntesis y la innovación; las terceras, permiten planificar el tiempo; resolver problemas; Trabajar en equipo; Negociación; Liderazgo; Habilidades interpersonales y Adaptación a nuevas situaciones. La cuarta categoría, competencias instrumentales, favorecen el uso de las TICs y el proceso y análisis de la información. La quinta categoría, Motivacionales o Actitudinales: Trabajo autónomo; Toma de decisiones; Aprendizaje permanente; Responsabilidad social y Compromiso con el medio ambiente.

La información obtenida en la investigación permitió conocer en primer lugar, el grado de satisfacción por la aplicación y desarrollo de competencias profesionales de los egresados, en segundo lugar, el grado de satisfacción de parte de los empleadores por el desempeño de los egresados contratados. Lo anterior, permitirá a la Facultad de Contaduría Campus Tuxpan de la universidad veracruzana, establecer una vinculación permanente con el sector empresarial para conocer cuáles son las competencias profesionales que requieren en el mercado laboral y la elaboración de propuestas de mejora de los programas de estudios.

II. DESARROLLO

II.1. Fundamentación de los programas educativos

La existencia de los Planes de Estudios de Licenciado en Contaduría, Gestión y Dirección de Negocios y Sistemas Computacionales Administrativos, requieren la identificación de necesidades sociales que atenderán los egresado, cumpliendo con criterios de pertinencia social, orientados hacia la atención y/o solución de las problemáticas sociales prioritarias que se relacionan con su ejercicio profesional. Lo anterior permitió identificar los saberes de cada disciplina y las necesidades del mercado laboral:

II.2. Saberes que requieren los licenciados en Contaduría

- a) Manejo de Sistemas de registro e información contable y toma de decisiones.
- b) Recursos financieros y control presupuestal
- c) Sistemas de control de gestión y auditoria operativa
- d) Auditoria externa de la información contable
- e) Costos en que incurre la unidad económica

- f) Administración de los recursos humanos del área a su cargo
- g) Medición y registro de las operaciones de la unidad económica en sus aspectos financieros, económicos y sociales, tanto en el sector público como en el privado;
- h) Legislación y Normatividad tributaria y laboral.

Los empleadores manifiestan que los conocimientos necesarios para desempeñar la profesión contable, de acuerdo a la valoración realizada son: Manejo de Recursos Humanos; Teoría de la disciplina y ciencias sociales; Procesos administrativos; Gestoría, liderazgo y relaciones laborales; Manejo de auditoría y Costos y operaciones. (LICENCIATURA EN CONTADURÍA PLAN DE ESTUDIOS 2011)

II.3. Saberes que requieren los Licenciados en Gestión y Dirección de Negocios:

- a) Administración,
- b) Gestión.
- c) Tributación.
- d) Fundamentos de Derecho, Marco Jurídico Empresarial y Derecho Laboral.
- e) Recursos Humanos y Gestión del Talento Humano
- f) Finanzas y administración financiera.
- g) Valores y ética profesional.

El Licenciado en Gestión y Dirección de Negocios tiene un reto importante en el desarrollo de estrategias para atender a las PyMEs, empresas grandes e incluso transnacionales.

En el ámbito gubernamental, se requiere su participación en la gestión y dirección de acciones que ayuden a la simplificación de trámites y controles de los procedimientos y sistemas, buscando la transparencia en la obtención y aplicación de los ingresos fiscales obtenidos y de los egresos erogados; participar en la lucha contra la corrupción en las actividades realizadas en las diferentes entidades públicas.

(LICENCIATURA EN GESTION Y DIRECCION DE NEGOCIOS. PLAN DE ESTUDIOS 2011)

II.4. Saberes que requieren los licenciados en Sistemas Computacionales

Administrativos

- Administración de TICs
- Manejo del software especializado o de oficina,
- Gestión de redes computacionales y telecomunicaciones
- Gestión de la información mediante el desarrollo de productos de software propios de las organizaciones.
- Habilidad en la toma de decisiones, de solución de problemas y facilidad de comunicación actitud de responsabilidad y compromiso con su organización.

El mercado laboral exige expertos en: Uso y aplicación de herramientas de oficina; Gestión de TICs; Redes computacionales locales; Telecomunicaciones y Costos en materia de tecnología. (LICENCIATURA EN SISTEMAS COMPUTACIONALES ADMINISTRATIVOS. PLAN DE ESTUDIOS 2011)

III. COMPETENCIAS PROFESIONALES.

Desde el punto de vista conceptual, el término “competencia profesional”, se utiliza con diversos sentidos, contextos y componentes esenciales. Sin embargo la complejidad del concepto integra los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes, procesos y resultados, que permite valorar la capacidad productiva de un individuo. Por lo que, competencia profesional es la combinación, interacción y puesta en práctica de tales componentes en una situación real, enfatizando el resultado, y no el insumo.

A finales del siglo pasado surgieron factores que incidieron en el empleo del término competencias: a) la emergencia de un fuerte movimiento en los países anglosajones para acreditar aprendizajes previos o aprendizajes adquiridos fuera de las instituciones de educación superior; b) la aparición del movimiento del aprendizaje y la eficiencia de las universidades; y c) la expansión de los enfoques sobre competencias en la formación. (Eraut (2006). citado por Moreno O. T., 2010)

El proceso de globalización reclama de los profesionales en todas las ramas las siguientes competencias: Competencia de adquirir nuevos conocimientos; b) Capacidad de detectar nuevas oportunidades; c) Capacidad de pensamiento analítico, d). Conocimiento de otras áreas; e) Dominio de la materia; f) Capacidad de encontrar nuevas ideas y soluciones; g) Capacidad de redactar informes y documentos; h) Uso de herramientas informáticas; i) Coordinación de actividades; i) Capacidad de gestión; j) Presentación pública de ideas y productos; k) Capacidad de rendir bajo presión; l) Hacer valer tu autoridad; m) Hacerse entender; n) Capacidad de cuestionar ideas propias y ajenas; ñ) Uso efectivo del tiempo y o) Capacidad de trabajar con otras personas. (London, 2011)

En la cumbre de la crisis económica de 2009, más de 40% de los empleadores de Australia, Japón y México reportaron dificultades para encontrar personas con las competencias apropiadas. Al mismo tiempo, los índices de desempleo batieron el récord en muchos países, lo que significa que muchas personas no estaban usando sus competencias de una manera productiva. En varios países con una gran población de jóvenes, aquellos que completaron su educación y capacitación recientemente tuvieron una gran dificultad para encontrar su primer trabajo, aun con un certificado formal o diploma.; la crisis reciente solo ha aumentado el problema. (OECD (2012), Better Skills, Better Jobs, Better Lives: A Strategic Approach to Skills Policies, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264177338-en>)

IV. CONCEPTOS DE COMPETENCIAS

“Una competencia es más que conocimientos y destrezas y agrega que involucra la habilidad de enfrentar demandas complejas, apoyándose y movilizandorecursos psicosociales (incluyendo destrezas y actitudes) en un contexto en particular (OCDE, 2004).

Perrenoud (2004), ha insistido que la demostración de que se posee una competencia reside precisamente en la movilización de saberes y recursos cognitivos, que ocurre y es pertinente en un contexto o situación real y concreta. Precisamente en ello reside la complejidad del aprendizaje por competencias.

A su vez, Coll (2007), afirma que la noción de competencia contribuye de manera considerable a la educación, situando en un primer plano la funcionalidad de los aprendizajes alcanzados y en segundo su significancia. Para lograr aprendizajes significativos, se requiere integrar distintos tipos de conocimientos y contextualizarlos en diferentes ámbitos (personales, sociales, culturales, educativos, laborales).

El Análisis sobre las Competencias profesionales realizado por Prieto (1997), muestra lo siguiente:

1° Competencia como *autoridad*. “Engloba el conjunto de realizaciones, resultados, líneas de actuación y consecuencias de una profesión u ocupación determinada”. La competencia directa de un profesional o, ligada a la figura profesional.

2° Competencia como *capacitación*. *Grado* de preparación, saber hacer, conocimientos y pericia de una persona como resultado del aprendizaje.

3° La competencia como suficiencia. Realizaciones, resultados, experiencias y logros para acceder o mantenerse satisfactoriamente en una ocupación con garantías de solvencia y profesionalidad. Concluye que las competencias son: “las funciones, tareas

y roles de un profesional -incumbencia- para desarrollar adecuada e idóneamente su puesto de trabajo -suficiencia- que son resultado y objeto de un proceso de capacitación y cualificación”.

V. CARACTERIZACIÓN DE LAS COMPETENCIAS

1-°. La competencia está integrado por *un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados*, en el sentido que el individuo ha de “saber hacer” y “saber estar” para el ejercicio profesional.

2°. Las competencias sólo son definibles en la acción. Las competencias no son reducibles ni al saber, ni al saber-hacer, por tanto no son asimilables a lo adquirido en formación. La competencia reside en la movilización de los recursos y capacidades.

3°. La *experiencia se muestra como ineludible*. Tiene que ver directamente con el propio proceso de adquisición de competencias, adquiridas a lo largo de toda la vida activa, con carácter de flexibilidad y de adaptación a la evolución de las tareas y los empleos.

4°. El contexto. La competencia no puede entenderse al margen del contexto particular donde se pone en juego. Es decir, no puede separarse de las condiciones específicas en las que se evidencia. (<http://www.redes-cepalcala.org/inspector/DOCUMENTOS%20Y%20LIBROS/E-A/COMPETENCIAS%20PROFESIONALES.pdf>)

El estudio realizado por José Tejada Fernández, (1999), muestra las siguientes características:

a) La competencia es la relación existente entre lo interno de la persona y lo externo. El proceso de adquisición y de mostración de la capacidad, reconocida públicamente, así como la aceptación individual (competente), se transforma a su vez en un incremento efectivo de capacidad para posteriores competencias.

- b) El centro de transmisión, adquisición y realización de las competencias está tanto dentro de las prácticas formales como informales de la vida cotidiana o profesional.
- c) Queda implícita la importancia del contexto en la definición, adquisición y realización de la competencia. La competencia sólo puede ser expresada a través de prácticas sociales contextualmente definidas (Fernández, 1999).

La educación basada en competencias enfatiza lo que el estudiante debe saber hacer (Que), la forma y requisitos (Cómo) y los resultados (evidencias) deberán ajustarse a estándares de competencias, por lo que es necesario la exigencia de capacidades de nivel superior que permitan el desarrollo personal y profesional del individuo. Entendiéndose competencias profesionales como: “El conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes, integrados y coordinados adquiridos a través de la experiencia (formativa y no formativa) que permite al individuo resolver problemas específicos de forma autónoma y flexible en diferentes contextos”.

El Informe de Competencias Profesionales en Preuniversitarios y Universitarios de Iberoamérica realizado por la Universidad Iberoamericana de México. Instituto de Investigaciones para el Desarrollo de la Educación (INIDE). Estableció 5 grupos de competencias genéricas, las cuales se utilizaron en la presente investigación realizada en la Facultad de Contaduría, Campus Tuxpan, las cuales son las siguientes: 1). LINGÜÍSTICAS: Comunicación en un segundo idioma y Comunicación oral y escrita. 2). COGNITIVAS: Conocimiento sobre las áreas de estudio; Aplicar conocimientos en la práctica; Capacidad de abstracción, análisis y Síntesis; e Innovación; 3). LABORALES Y RELACIONADAS: Capacidad para planificar el tiempo; Identificar y resolver problemas; Trabajo en equipo; Capacidad de negociación; Liderazgo; Habilidades interpersonales y Adaptación a nuevas situaciones; 4) INSTRUMENTALES: Habilidades en el uso de TIC's y Buscar, procesar y analizar información y, 5). MOTIVACIONALES O ACTITUDINALES: Trabajo autónomo; Toma de decisiones; Aprendizaje permanente; Responsabilidad social y ciudadana y Compromiso con el

medio ambiente (Grafico 1.) (<http://www.universia.net/nosotros/memorias-y-otros-documentos/>)

Grafico 1. Clasificación de Competencias.



Fuente: Informe de Competencias Profesionales en Preuniversitarios y Universitarios de (INIDE).

VI. METODOLOGÍA

La presente investigación es de enfoque cualitativo, exploratoria-descriptiva. El estudio de competencias profesionales de los egresados en la Facultad de Contaduría y su inserción en el campo laboral, es de tipo explorativo y descriptivo, cuyo objetivo es medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a los que se refieren.” (Hernández S. R., 2002). ”Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis (Danhke, 2002). El estudio permitirá conocer el grado de satisfacción tanto de

egresados como de los empleadores, mediante la identificación y descripción de las competencias profesionales aplicadas en el campo laboral, con el objeto de establecer propuestas para mejorar los planes y programas de estudios de los programas educativos de los egresados objeto de estudio y establecer una estrecha vinculación entre la institución educativa y el sector laboral.

VI.1. Población y muestra.

La población de estudio está representada por 523 egresados de las 5 últimas generaciones (2010-2014); El diseño de la muestra es de tipo estratificado: 3 estratos en los programas educativos: Contaduría (56 muestras), Gestión y Dirección de Negocios (25 muestras) y Sistemas Computacionales Administrativos (15 muestras), sumando un total de 96 muestras. La muestra utilizada para los empleadores, fue por conveniencia una muestra de 10.

TABLA. No.1 Población y muestra de Egresados y Empleadores

GENERACIONES	PROGRAMA EDUCATIVO	POBLACION	MUESTRA (18.3%)
2007 a 2011 (5)	Contaduría	303	56
2007 a 2011 (5)	Gestión y Dirección de Negocios	135	25
	Sistemas Computacionales Administrativos	85	15
		523	96
	Empleadores		10

Fuente. Elaboración propia

VI.2. Diseño de Cuestionarios.

Se diseñaron 2 cuestionarios, uno para egresados denominado: “Encuesta de Competencias Profesionales de Egresados de la Facultad de Contaduría, Campus Tuxpan. Universidad Veracruzana”, y otro para empleadores: “Encuesta de Competencias Profesionales de Egresados a Empleadores de la Facultad de Contaduría, Campus Tuxpan. Universidad Veracruzana”. Los cuales constan de dos apartados: 1°.Ubicación del egresado y 2°. Generación de competencias profesionales, integrado por las competencias genéricas: Lingüísticas; Cognitivas; Instrumentales; Laborales y Motivacionales o actitudinales, las cuales incluyen 20 preguntas.

1.- El cuestionario para egresados consta de 2 apartados: 1).- ubicación del egresado, con 6 preguntas: Satisfacción por la formación recibida en la universidad; Dificultad para integrarse al mercado laboral; La actividad laboral que realiza concuerda con el perfil de su carrera; Factores importantes para su contratación; Antigüedad en el trabajo e Ingreso promedio mensual; y 2).- Generación de competencias profesionales, con 20 preguntas: El Conocimiento teórico les ha permitido desarrollar nuevos conocimientos; Aplicación de pensamiento analítico; Aplicación de conocimientos en la práctica profesional; La capacidad de encontrar nuevas ideas y soluciones aplicando la innovación; Aplicación de un segundo idioma; La capacidad de redactar informes y documentos; Capacidad para el manejo de herramientas informáticas; Capacidad de buscar, procesar y analizar información; El uso efectivo del tiempo; La capacidad de detectar y resolver problemas; La capacidad para trabajar en equipo es satisfactorio; La capacidad de negociación aplicada es..; Capacidad de liderazgo realizado; Las habilidades interpersonales han permitido hacerme entender; Adaptación a nuevas situaciones; En qué medida realizas trabajo autónomo; La toma de decisiones en el trabajo que desempeño; El aprendizaje permanente ha permitido actualizarme; Mi trabajo cumple con la responsabilidad social y En mi campo profesional se cuida el medio ambiente.

2.- El cuestionario para empleadores consta de 2 apartados: 1).- ubicación del egresado, con 4 preguntas: Satisfacción por la formación recibida en la universidad; Factores importantes para su contratación; Antigüedad en el trabajo e Ingreso promedio mensual; y 2).- Generación de competencias profesionales, con 20 preguntas.

VI.3. La escala de respuestas

La escala utilizada en los Cuestionarios aplicados, en la investigación, es de tipo Likert, la cual se detalla a continuación: cada reactivo consta de cinco valores, en donde: "1" es el valor menor, implica el término Malo, y su valoración comprende del 0 al 19% de las veces; "2" refiere a Regular, con una valoración del 20 al 39% de las veces; "3", Bueno, del 40 al 59% de las veces; "4", Muy bueno o del 60 al 79% de las veces, y "5", Excelente, el valor máximo implicando la mayor ocurrencia (80 – 100% de las veces). Las escalas de actitudes permiten inferir las actitudes a partir de las respuestas que los sujetos dan ante una serie de frases o adjetivos. (Likert, 1999.)

En cuanto a la validez o exactitud con que se mide la variable en estudio, es un instrumento válido por las mediciones de concepto o la variable de estudio. (Blanco, 2005)

El instrumento tiene validez de carácter externo, debido a que tiene la posibilidad de generalizar los resultados a situaciones no experimentales, así como a otros sujetos o poblaciones de estudiantes de la universidad veracruzana, donde se está aplicando el Modelo educativo con enfoque de competencias.

VI.4. Levantamiento de la información

Una vez diseñado y avalados los cuestionarios, se procedió a levantar la información, por cada estrato y muestra representativa: 1. Egresados del programa de Contaduría (56 muestras); 2. Egresados del programa de Gestión y Dirección de Negocios (25 muestras); 3. Egresados del programa de Sistemas Computacionales Administrativos

(15 muestras) y 4. Empleadores con egresados de alguno de los 3 programas educativos (10 muestras).

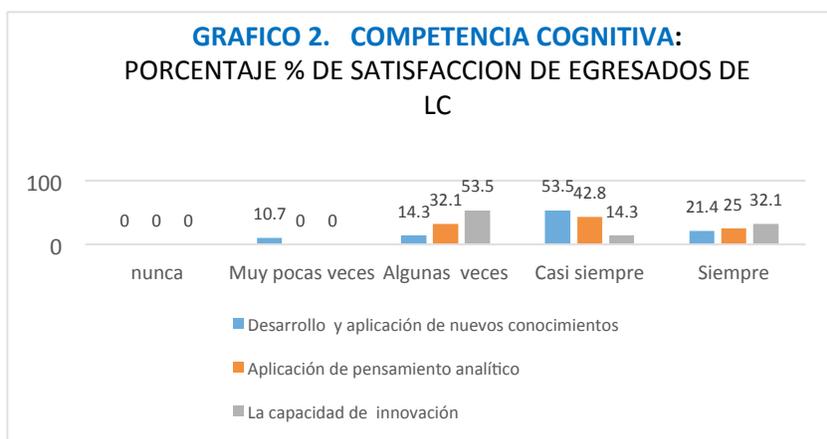
VI.5. Aplicación de cuestionarios.

Los cuestionarios se aplicaron vía electrónica a egresados y empleadores.

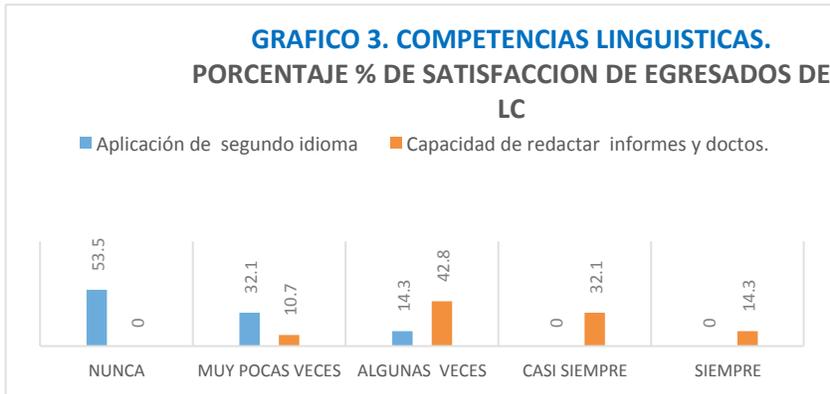
VI.6. Análisis de la información

Con base en la información proporcionada en los cuestionarios, los resultados se tabularon por programa educativo: 1°.Ubicación del egresado y 2°. Aplicación de las competencias profesionales genéricas: Lingüísticas; Cognitivas; Instrumentales; Laborales y Motivacionales o actitudinales, las cuales incluyen 20 preguntas, y elaboraron para su análisis las bases de datos correspondientes, tanto en formatos Excel como programa SPSS.

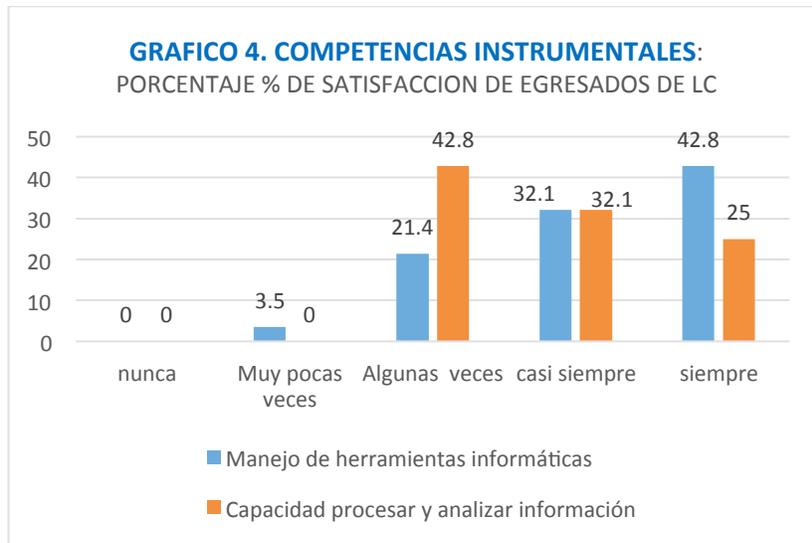
II. RESULTADOS



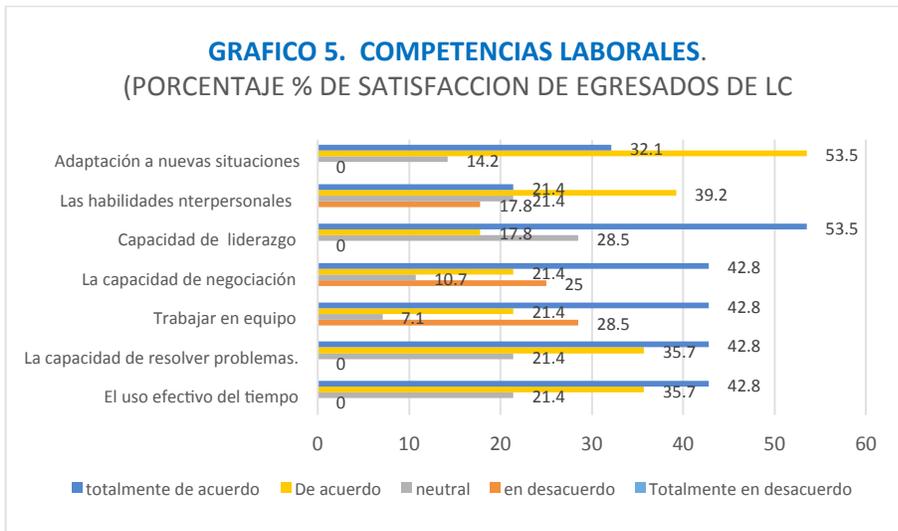
La competencia Cognitiva que presenta mayor satisfacción fue: Desarrollo y aplicación de Conocimientos considerada con 74.5 % de satisfacción (casi siempre + siempre). Y la menos satisfactoria Aplicación del pensamiento analítico con 32.1 %.



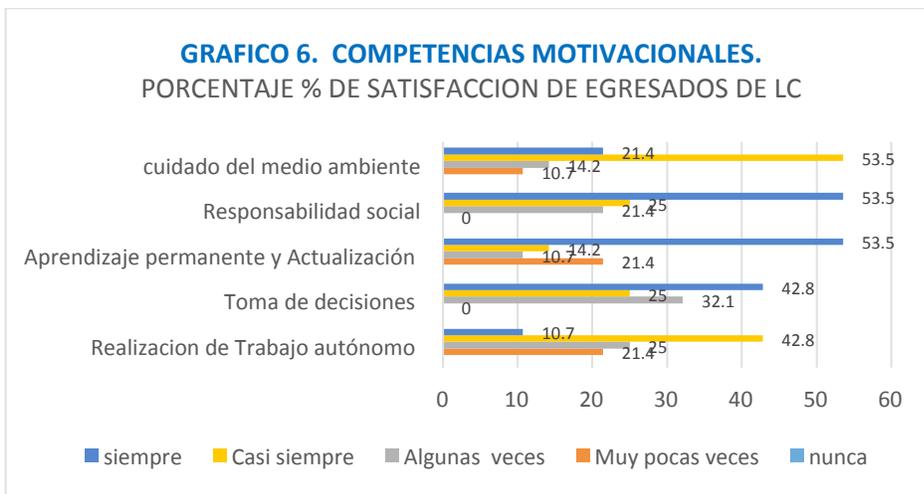
La competencia Cognitiva La capacidad de redactar informes y documentos obtuvo una satisfacción de 46.4 % (casi siempre + siempre), y Aplicación de un segundo idioma fue evaluada como insatisfactoria 85.6 % (nunca y muy pocas veces).



La competencia Instrumental con mayor satisfacción fue Manejo de herramientas informáticas 74.9 % de satisfacción (casi siempre + siempre) y la Capacidad procesar y analizar información 57.1 %

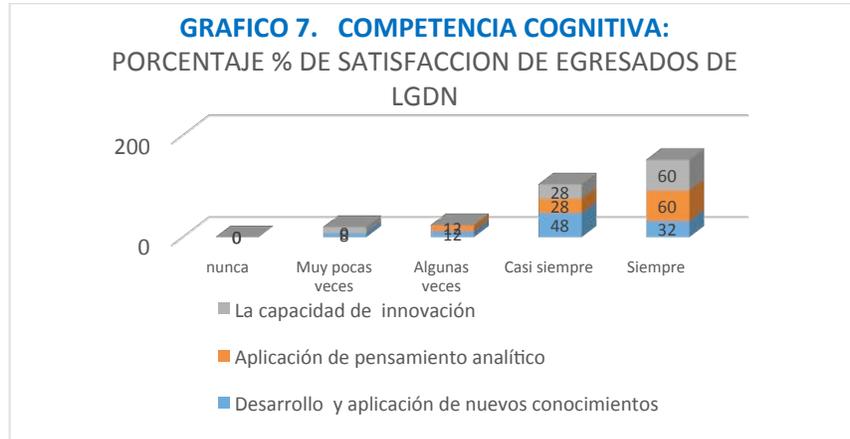


Las competencias con mayor grado de satisfacción son: Adaptación a nuevas situaciones (85.6 %); Uso efectivo del tiempo y Capacidad de resolver problemas con 85.6 %. Con menor grado de satisfacción: habilidades



Las competencias motivacionales con mayor satisfacción Responsabilidad social y Cuidado del medio ambiente (78.5 % y 74.9 % respectivamente la menor evaluada fue la Realización de Trabajo autónomo con 53.5 %.

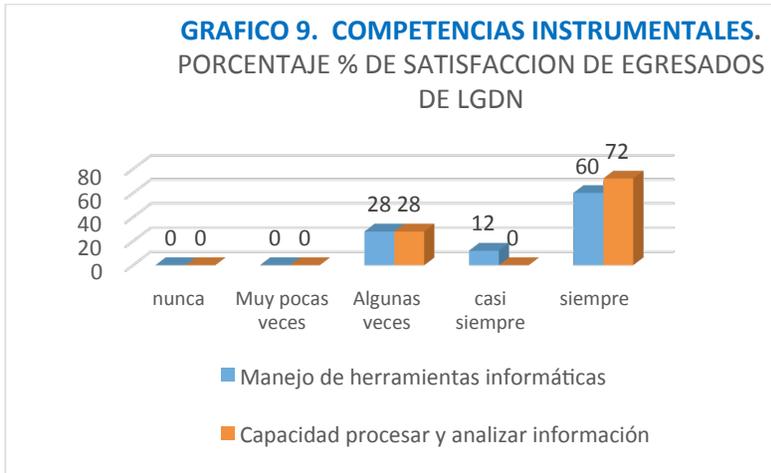
VII.1. Resultados De Las Competencias Del Pe De Gestion Y Direccion De Negocios (Lgdn)



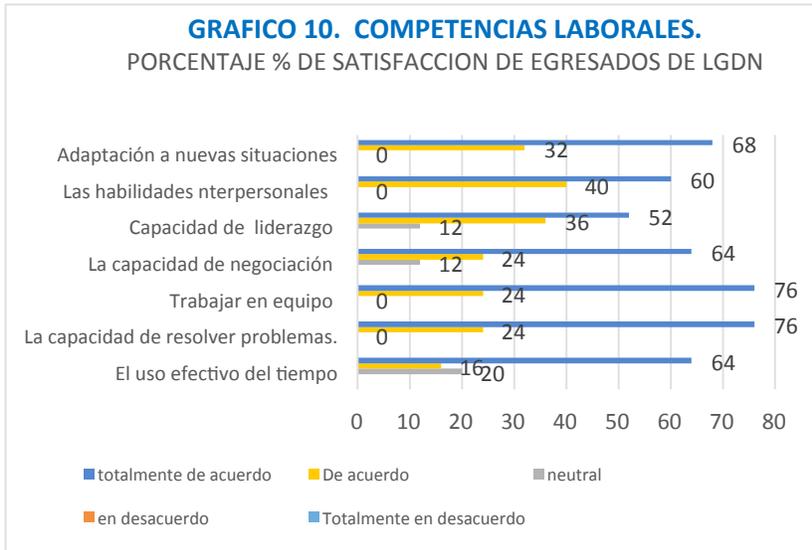
Las competencias Cognitivas tuvieron una satisfacción muy favorable: Aplicación del pensamiento analítico y Capacidad de Innovación con 88 % y Desarrollo y aplicación de Conocimientos con 80 %

La competencia Lingüística Capacidad de redactar informes y documentos obtuvo una satisfacción de 88 % (casi siempre + siempre), y Aplicación de un segundo idioma fue evaluada como insatisfactoria 76 % (nunca y muy pocas veces)

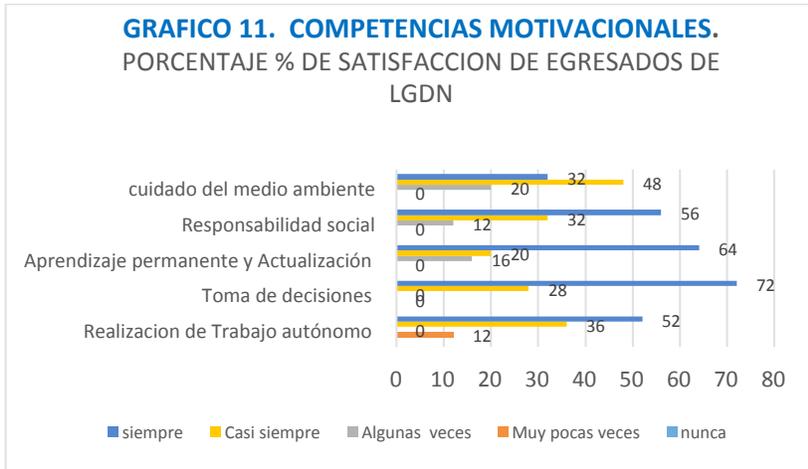




Las competencias Instrumentales Manejo de herramientas informáticas y la Capacidad procesar y analizar información fueron evaluadas con 72 % de satisfacción



Las competencias laborales con mejor desempeño fueron: La capacidad de resolver problemas, Trabajo en equipo, Habilidades interpersonales y Adaptación a nuevas situaciones con 100 % y la menos favorecida fue Uso efectivo del tiempo con 80 %.

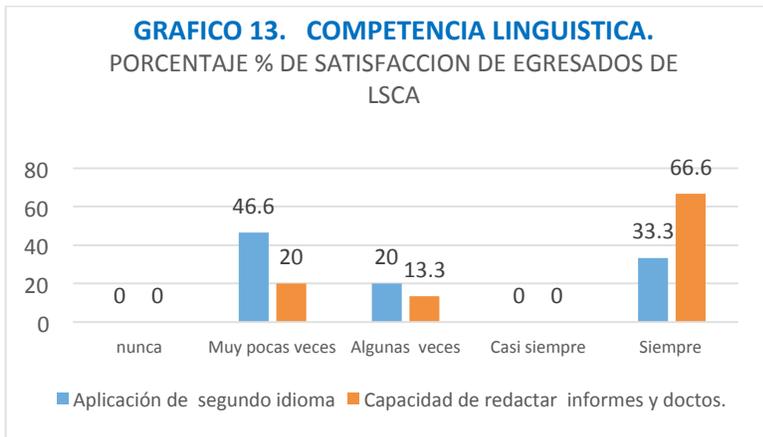


Las competencias motivacionales con mayor satisfacción son: Toma de decisiones, Realización de Trabajo autónomo y Responsabilidad social (100 %, 88 % y 88% respectivamente). El Aprendizaje permanente y Actualización fue evaluado con 84 %.

VII.2. Resultados De Las Competencias Del Pe De Sistemas Computacionales Administrativos (Lsca)



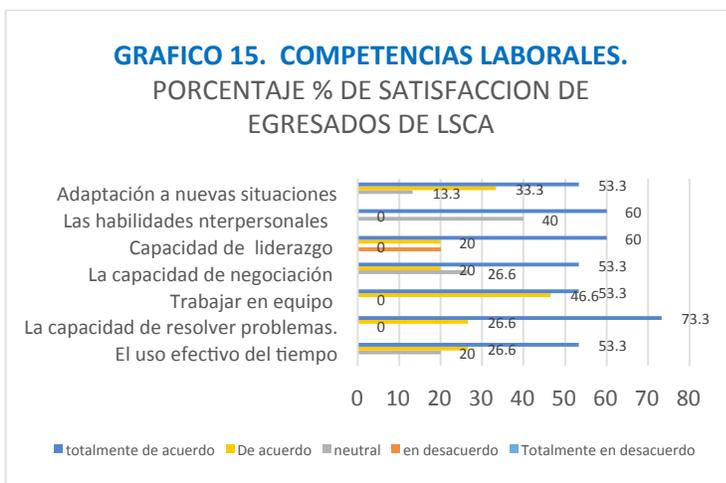
Las competencias Cognitivas tuvieron una satisfacción muy favorable: Desarrollo y aplicación de Conocimientos con 86 % y Capacidad de Innovación con 79.9 %. La menor evaluada Aplicación del pensamiento analítico 73.2 %.



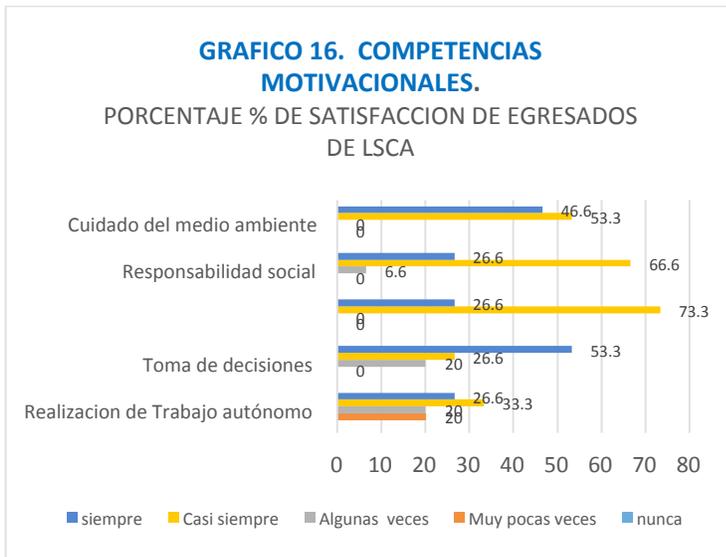
La competencia Lingüística Capacidad de redactar informes y documentos obtuvo una satisfacción de 66.6 % (casi siempre + siempre), y Aplicación de un segundo idioma fue evaluada como insatisfactoria 46.6 % (muy pocas veces).



Las competencias Instrumentales Manejo de herramientas informáticas y la Capacidad procesar y analizar información fueron evaluadas con 100 % y 93.3 % de satisfacción

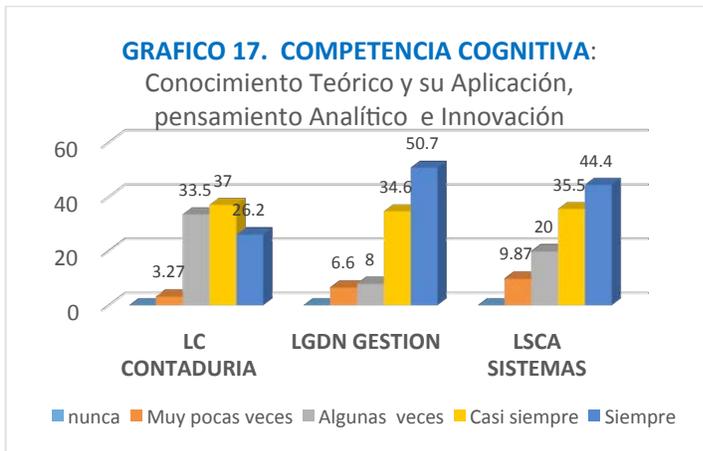


Las competencias laborales con mejor desempeño fueron: La capacidad de resolver problemas, Trabajo en equipo, con 100 % y la menos favorecida: Capacidad de habilidades interpersonales con 60 %.

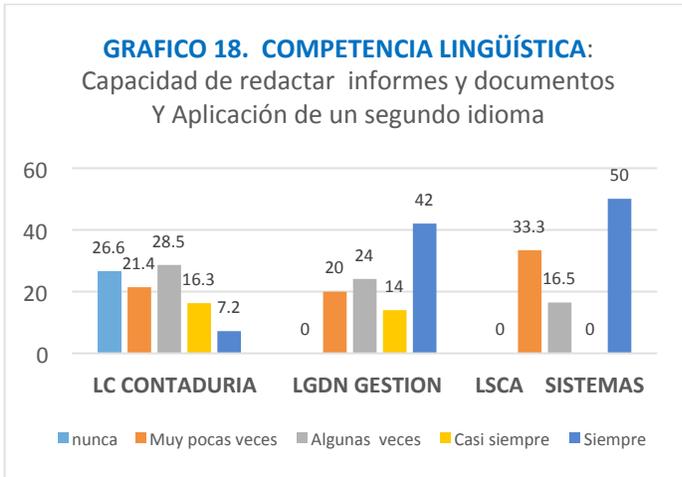


Las competencias motivacionales con mayor satisfacción son: El Aprendizaje permanente y Actualización y cuidado del medio ambiente con 100%; La menor evaluada Realización de Trabajo autónomo con 60

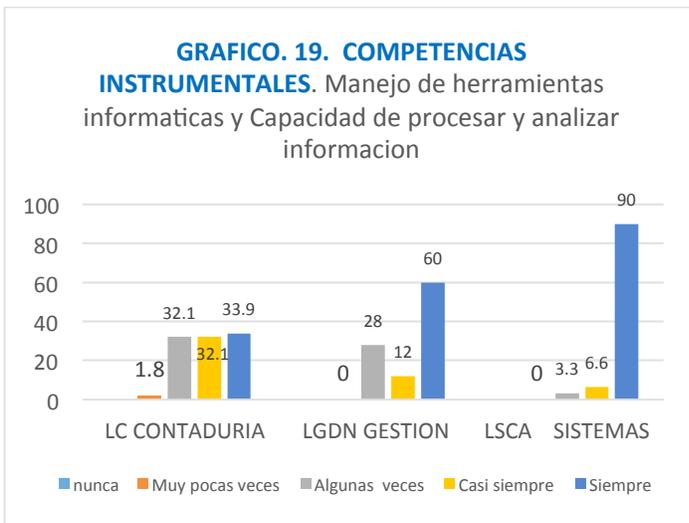
VII.3. Comparativos De Competencias Profesionales Por P.E. Lc, Lgdn Y Lsca



El PE que desarrolla con mayor satisfacción las competencias Cognitivas es LGDN 85.3 %, en segundo lugar el PE de LSCA 79.9 % y el tercer lugar el PE de LC 63.2 % La Aplicación de pensamiento analítico y La capacidad de innovación logro un 88% en los PE de LGDN y LSCA. Y el Desarrollo y aplicación de nuevos conocimientos en LSCA 86.6 %



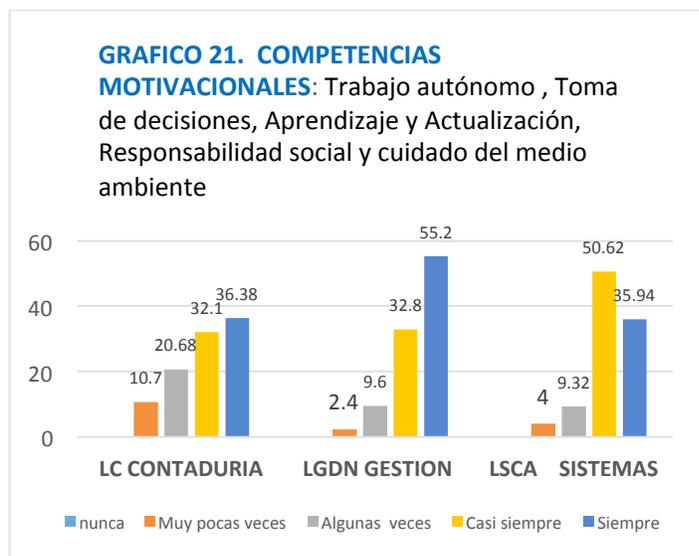
Las competencias Lingüísticas. Capacidad de redactar informe y doctos., LGDN con 88%; LSCA 66.6 % LC 36.4 %. Y aplicación de un segundo idioma, muestran resultados desfavorables los 3 PE: LSCA 46 %; LGDN 76 % y LC 86 %



Las capacidades para el manejo de herramientas informáticas, el PE de LSCA obtuvo una satisfacción del 96.6 %, LGDN 72 % y LC 66.1 %

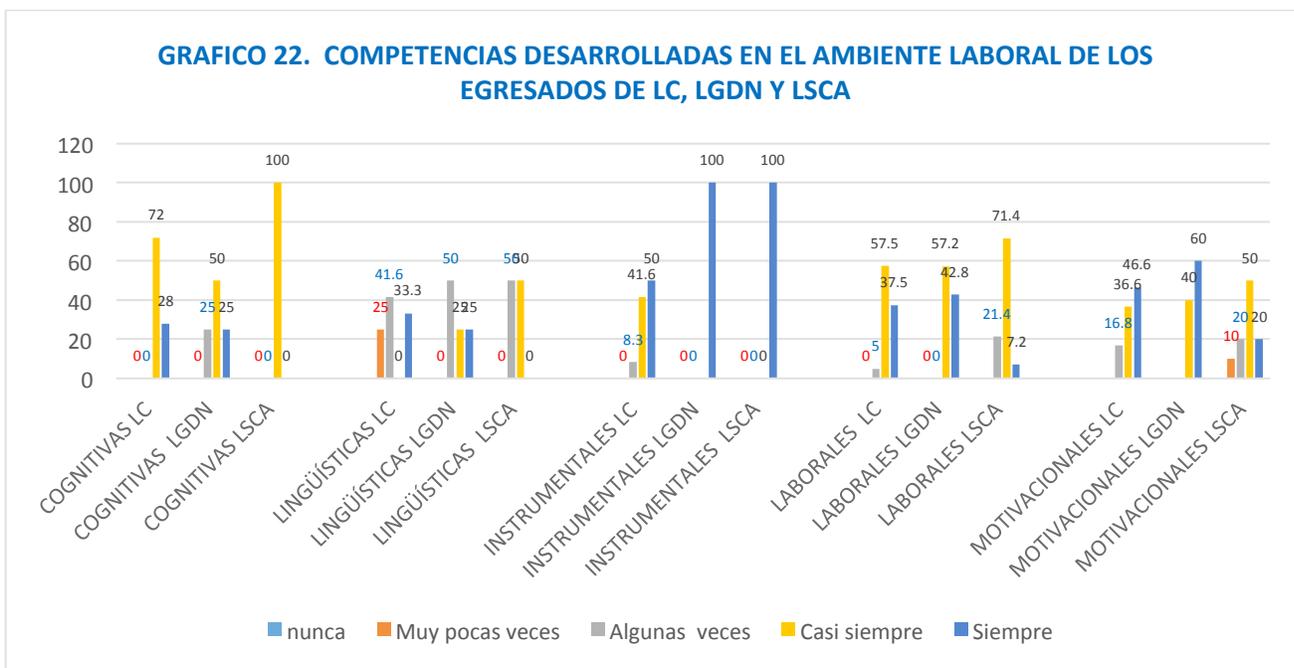


El desarrollo y aplicación de competencias laborales por los PE, refleja lo siguiente: LGDN 93.7 %; LSCA 82.7 % y LC 71.8 % La capacidad de resolver problemas y Trabajo en equipo fue valorado con 100% por los PE de LGDN y LSCA. Las habilidades interpersonales en LC y LSCA lograron 60 %.



El Aprendizaje permanente y Actualización fue calificado: LSCA 100 %; LGDN 84 % y LC 67.7 % La menos valorada Realización de Trabajo autónomo fue evaluado: LSCA 60 %; LGDN 88 % y LC 53.5 %

Las competencias desarrolladas por los egresados de Contaduría, Gestión y dirección de Negocios y Sistemas Computacionales administrativos, proporcionadas por los empleadores (6 de Contaduría, 2 de Gestión y 2 de Sistemas), refleja lo siguiente: las competencias Cognitivas alcanzaron mayor satisfacción en LC 100% (28% siempre + 72% casi siempre); las competencias lingüísticas, se calificaron por LGDN con 50% (25% siempre + 25% casi siempre); las instrumentales alcanzaron el 100% de siempre en LGDN y LSCA; las competencias laborales se evaluaron por los LGDN 100%, LC 95% y LSCA con 78% (casi siempre), las competencias motivacionales fueron valoradas por LGD con 100%. Ver Fig.



VIII. CONCLUSIONES

Los egresados de los tres programas educativos de la Facultad de Contaduría, Campus Tuxpan, encuestados, reflejaron los siguientes resultados satisfactorios:

- Competencias Cognitivas: Desarrollo y aplicación de nuevos conocimientos, valorada con 80.5%; La Capacidad de Innovación: 71.4 %. Los empleadores coincidieron con los egresados, sólo una diferencia en Desarrollo y aplicación de nuevos conocimientos: 80.3 %
- Competencias Lingüísticas: Capacidad de redactar informes y documentos, valorada por los egresados con 67 % y los empleadores: 72.7 %. La Aplicación de segundo idioma, tuvo una calificación deficiente: 75.8 %. Los empleadores valoraron en 69.3 %. siendo un área de oportunidad en los 3 programas educativos.

- Competencias instrumentales: Manejo de herramientas informáticas valorada en 71.3 % y la Capacidad procesar y analizar información 65.7 %. Los empleadores valoraron las competencias con 82.3 % y 74.1 % respectivamente.
- Competencias laborales: Capacidad de resolver problemas valorada con 81.3 %, por egresados, y los empleadores 92.8 %. La menos valorada fue habilidades interpersonales: 64.6 % y 73.5 % por egresados y empleadores respectivamente.
- Las Competencias motivacionales fueron valoradas por los egresados y empleadores con los siguientes resultados: Responsabilidad social con 86.5 % y Realización de Trabajo autónomo con 67.2 %.
- Los resultados obtenidos, son satisfactorios, debido a que los tres programas educativos se encuentran Certificados, obedeciendo a parámetros de evaluación por organismos internacionales (CASECA), Así como la certificación de los profesores por ANFECA.
- Es necesario que la Facultad de Contaduría Campus Tuxpan, mantenga una estrecha vinculación con el sector productivo, que permita a los estudiantes realizar prácticas profesionales y servicio social, así como investigación de campo en las empresas, para desarrollar las competencias profesionales que demanda el sector productivo de los licenciados en Contaduría, Gestión y dirección de negocios y Sistemas computacionales administrativos.

IX. REFERENCIAS

- Coll (2007), Las Competencias en la educación escolar. Algo más que una moda y mucho menos que un remedio. Editorial Aula de innovación educativa. Madrid.
- DANHKE, 1. c. (2002). Definición del alcance de la investigación a realizar: exploratoria, descriptiva. México, D.F. Mc Graw Hill,

- HERNÁNDEZ, Sampieri. R. (2002). Definición del alcance de la investigación a realizar: Exploratoria, Descriptiva, Correlacional. . En S. R. Hernández, Metodología de la investigación (pág. 705). México, D.F.: Mc Graw Hill.
- LONDON, Institute of Education University of (2011). Conferencia: Competencias, modos de aprendizaje, marcos de cualificaciones y el futuro de la universidad. Cuarta Reunión Innova CESAL . San José Costa Rica: Autor
- OCDE, (2004). OCDE-PISA, Proyecto Tuning Europa y América Latina, DeSeCO-UNESCO.
- Perrenoud (2004), Diez nuevas competencias para enseñar. Editorial Grao. Barcelona, España
- PRIETO (1997). La gestión de las competencias, Ediciones Gestión 2000, Barcelona.
- Universidad Iberoamericana de México. Instituto de Investigaciones para el Desarrollo de la Educación (INIDE). Informe de Competencias Profesionales en Preuniversitarios y Universitarios de Iberoamérica
- BLANCO, Neligia y Alvarado María(2005). “Escala de Actitud hacia el Proceso de Investigación Científico Social”. *Revista de Ciencias Sociales, septiembre-diciembre, año/vol.XI, número 003*, 4-5.
- ERAUT (2006). citado por Moreno, Olivos Tiburcio. (2010). “El currículo por competencias en la universidad: mas ruido que nueces”. *Revista de educación superior*. Vol. XXXIX (2), No. 154. 77-90.
- LIKERT, 1. c. (1999.). “Cambio de Actitudes en Contextos Interculturales. Modificación de Prejuicios”. *Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Vol. 11, Número 3.Barcelona, España.
- Universidad Veracruzana (2011). Planes de Estudios 2011, Licenciatura en Contaduría, Licenciatura en Gestión y Dirección de Negocios y Licenciatura en Sistemas Computacionales Administrativos.

- Tejada Fernández, (1999). **Revista Herramientas**, *Acerca de las competencias profesionales (I)*, núm. 56 (pp. 20-30) y *Acerca de las competencias profesionales (II)* 57 (8-14).
- (<http://www.redes-cepalcala.org/inspector/DOCUMENTOS%20Y%20LIBROS/E-A/COMPETENCIAS%20PROFESIONALES.pdf>)
- <http://www.universia.net/nosotros/memorias-y-otros-documentos/>)
- <http://dx.doi.org/10.1787/9789264177338-en>) OCDE 2013. [Mejores competencias, mejores empleos, mejores condiciones de vida: un enfoque estratégico de las políticas de competencias.](#)

[← Regresar](#)

LA TERCERA MISIÓN DE LAS UNIVERSIDADES, Y SU IMPACTO ACADÉMICO Y SOCIAL

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)ENRIQUE JIMÉNEZ OLIVA¹

RESUMEN

En las últimas décadas las universidades han centrado sus acciones, fundamentalmente, en dos principios o misiones institucionales: la docencia y la investigación. Sin embargo, a nuestro parecer, es necesaria la articulación permanente y sistemática de estas dos grandes funciones universitarias con la realidad social de tal suerte que los conocimientos que se generan vía la investigación y se transmiten por medio de la docencia se distribuyan socialmente a fin de que sean comunitariamente pertinentes y académicamente relevantes. Este engranaje, sintetizado en el concepto de la vinculación universitaria, es una estrategia institucional transversal a las funciones de docencia e investigación que se constituye en la interfase con las realidades diferenciadas de los sectores sociales.

Aprender de esta dinámica de ida y vuelta, vía la retroalimentación, es una manera muy clara de fortalecer los programas académicos en las instituciones de educación superior. Nos parece que este esquema ciertamente revoluciona la manera actual de hacer investigación; de practicar la docencia; de contribuir sustantivamente con el desarrollo local y regional sustentable. Esta tarea de crear y fortalecer ese engranaje es lo que se conoce como la Tercera Misión de las universidades. Es o debe ser un principio y propósito esencial de las dos misiones universitarias clásicas.

¹ Académico del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana Email: ejimenezoliva@gmail.com

Resulta claro, a partir de experiencias muy específicas que se han tenido en la Universidad Veracruzana, que entrelazar las líneas de investigación y las figuras académicas al interior de las entidades universitarias, con las ventajas comparativas y competitivas del entorno inmediato, con sus necesidades, con los actores productivos, es la manera de darle una forma sustantiva a esa referida triada que le da sentido y concreción a lo que se ha llamado la palanca del desarrollo económico multinivel.

Palabras clave: *tercera misión, impacto social, impacto académico, conocimiento socialmente pertinente*

I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas las universidades han centrado sus acciones, fundamentalmente, en dos principios o misiones institucionales: la docencia y la investigación. Sin embargo, a nuestro parecer, es necesaria la articulación permanente y sistemática de estas dos grandes funciones universitarias con la realidad social de tal suerte que los conocimientos que se generan vía la investigación y se transmiten por medio de la docencia se distribuyan socialmente a fin de que sean comunitariamente pertinentes y académicamente relevantes. Este engranaje, sintetizado en el concepto de la vinculación universitaria, es una estrategia institucional transversal a las funciones de docencia e investigación que se constituye en la interfase con las realidades diferenciadas de los sectores sociales.

Aprender de esta dinámica de ida y vuelta, vía la retroalimentación, es una manera muy clara de fortalecer los programas académicos en las instituciones de educación superior. Nos parece que este esquema ciertamente revoluciona la manera actual de hacer investigación; de practicar la docencia; de contribuir sustantivamente con el desarrollo local y regional sustentable. Esta tarea de crear y fortalecer ese engranaje es lo que se conoce como la Tercera Misión de las universidades. Es o debe ser un principio y propósito esencial de las dos misiones universitarias clásicas.

Resulta claro, a partir de experiencias muy específicas que se han tenido en la Universidad Veracruzana, que entrelazar las líneas de investigación y los entes académicos al interior de las entidades universitarias, con las ventajas comparativas y competitivas del entorno inmediato, y con las principales necesidades de los diferentes actores sociales, es la manera de concretar acciones y proyectos de investigación aplicada que sustenten teórica y científicamente la llamada palanca del desarrollo económico multinivel. Existen evidencias concretas en el ámbito local.

Sin embargo la condición para que este proceso sea sostenible en el tiempo, requiere de la suma esfuerzos coordinados y con liderazgos democráticos y transparentes, desde la condición *sine qua non*, de la comunicación permanente y horizontal a través de un trabajo en Red.

En este trabajo abordaremos de manera central lo que representa el compromiso social de las universidades en general, pero particularmente en México y por supuesto de la Universidad Veracruzana, acercándonos a algunas “buenas prácticas” de vinculación con resultados que se pueden considerar muy buenos y factibles de replicarse en otras universidades.

II. EL COMPROMISO SOCIAL DE LAS UNIVERSIDADES. EXPERIENCIAS EXITOSAS EN LA UNIVERSIDAD VERACRUZANA

Sin lugar a dudas que desde el nacimiento de las universidades una de sus principales razones de ser ha sido el servir a la sociedad a la que se deben. Esa es la esencia contenida en la filosofía y sublime misión de las instituciones de educación superior. En este sentido, el compromiso social universitario se debe diseñar y conducir a partir de instrumentos que permitan y faciliten el acercamiento de los universitarios con su entorno, y con ello poder incidir en la transformación y mejora de las condiciones de vida de los habitantes de todos los sectores sociales, pero de manera fundamental, de los más desfavorecidos. Lograr la concreción de éste compromiso social significa vincularse con todos los sectores sociales. De aquí, la construcción del conocimiento

significativo se logra mediante el intercambio de saberes entre la universidad y la sociedad.

Desde la perspectiva de la universidad pública, en lo general, y de la universidad veracruzana, en lo particular, la integración sistémica de las funciones sustantivas: docencia (1ª misión), investigación (2ª misión) y vinculación (3ª misión) es fundamental para aspirar a una formación integral del estudiante a partir de articular los procesos de aprendizaje con problemas de la realidad social que, vale la pena precisar, es altamente dinámica y cambiante, por lo que la generación del conocimiento socialmente pertinente vía la investigación, debe buscar avanzar a esa velocidad; y después, llevarlo a las aulas universitarias. Respondiendo a ese gran pendiente universitario, consideramos a la investigación aplicada y ésta articulada bidireccionalmente con la docencia como un catalizador que transforme para bien la realidad social en la que estamos inmersos, dando con esto sentido, rumbo y razón de ser a la llamada Tercera Misión de las instituciones de educación superior (IES).

En congruencia con los cambios de la llamada globalización o mundialización que alteran, por supuesto, el diseño y aplicación de las políticas de desarrollo socioeconómico y político en nuestro país, y por tanto, de las instituciones que las sustentan, las universidades mexicanas en lo particular, y las IES en general, deben contribuir al desarrollo justo y equitativo desde su propio ámbito de acción, “fomentando el sentido de pertenencia y actualizando la función social de las instituciones de educación superior” (Arruti, Hernández y Cordera Campos, 2003:13).

El desarrollo de las IES, en busca de la pertinencia social y su revitalización, debe plantearse a partir de su vinculación continua y congruente con las transformaciones sociales; focalizando esfuerzos en hacia la reducción de la desigualdad social; y productivas y tecnológicas.

Arruti y Cordera (2003:15) señalan que a través de la historia la función que la ha ligado de manera más estrecha a la universidad – sobre todo pública- con la sociedad ha sido

el servicio social. Tan importante es esta relación que desde sus orígenes la obligatoriedad del servicio social, expresión de la responsabilidad de las IES para la colectividad, quedó consagrada en los artículos cuarto y quinto de nuestra Constitución Política. En 1945 se publicó la Ley Reglamentaria respectiva que lo incluye y en 1974 quedó establecida la Ley Reglamentaria relativa al Ejercicio de las Profesiones en el Distrito Federal, en donde se reafirma su carácter de obligatoriedad y su vocación social; a lo largo de su historia el servicio social se ha diversificado y ha sido objeto de creciente reconocimiento por parte de las colectividades donde la universidad y los pasantes interactúan.

Es indudable, desde la perspectiva que se elija, que la evolución social debe ir acompañada de un constante rediseño institucional que integre y procese de manera correcta las grandes necesidades colectivas que requieren respuestas asertivas del Estado, por tanto el Estado debe modernizarse y con él la universidad pública, fundamentalmente, de tal forma que se consolide como la palanca efectiva del desarrollo social.

Es responsabilidad del Estado dar respuesta a las necesidades sociales, y hacerlo con principios fundamentales de justicia y equidad social; éste compromiso lo debe asumir no sólo por razones de orden moral y político sino porque de ello depende la estabilidad social y la gobernanza, piedra angular del desarrollo de nuestro país.

Sin embargo, y es claro además, que la política social en el estado de Veracruz no ha logrado reducir los niveles de pobreza de sus habitantes, acentuada ésta en los municipios más marginados del Estado y en los núcleos urbanos periféricos (véanse talas 1 y 2 abajo expuestas), por lo que resulta prioritario el rediseño de las políticas públicas con objetivos claros y con un cabal ejercicio político que logre la suma de esfuerzos interinstitucionales en torno a éstos. La Universidad Veracruzana está convocada a ser un enclave articulador o, puede decirse, la llamada “palanca del desarrollo” para el Estado por medio de sus funciones sustantivas, entre las cuales destacamos en este trabajo, la 3ª misión.

**Tabla 1: Población en pobreza en el estado de Veracruz
(datos porcentuales)**

INDICADORES	PORCENTAJE		
	2010	2012	2014
Pobreza			
Población en situación de pobreza	57.6	52.6	58.0
Población no pobre no vulnerable	14.3	12.8	12.2
Bienestar			
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo ²	27.8	24.0	29.2
	62.1	56.6	63.0

² Valor monetario de una canasta alimentaria básica. Se mide con base en el costo de la canasta básica: \$1,225 pesos mensuales en zonas urbanas, y \$853 pesos mensuales en zonas rurales

Población con ingreso inferior a la línea de bienestar ³			
Pobreza por municipio			
Pobreza alta y extrema ⁴	186 municipios = 87.7%	N/D	N/D
Pobreza moderada y baja	26 municipios = 12.3%		

FUENTE: Elaboración propia a partir de datos del CONEVAL 2015

Tabla 2. Estados del país con mayor incremento porcentual de la pobreza (2012 – 2015)

Ranking	% 2012	% 2015	Estado
1	45.2	52.3	Morelos

³ Valor monetario de una canasta de alimentos, bienes y servicios básicos

⁴ Una persona se encuentra en situación de pobreza extrema cuando tiene tres o más carencias, de seis posibles, dentro del Índice de Privación Social y que, además, se encuentra por debajo de la línea de bienestar mínimo

2	52.6	58.0	Veracruz
3	54.4	59.2	Michoacán
4	61.9	66.8	Oaxaca
5	45.3	49.6	Edomex
6	36.3	39.4	Sinaloa
7	27.9	30.2	Coahuila
8	44.5	46.6	Guanajuato
9	52.8	54.3	Hidalgo
10	57.9	58.4	Chiapas

FUENTE: CONEVAL 2015

En este contexto, las universidades y su rol social ocupan un papel sustancial, y se debe analizar a profundidad, y ajustarlas y retroalimentarlas al devenir de los tiempos actuales. Es necesario que el binomio universidad – sociedad ofrezca respuestas conceptuales que entren, salgan y fortalezcan el sistema de investigación – acción que sea la ruta a seguir en la formación de las nuevas generaciones, la transformación de la cultura y la ciencia, es decir, la distribución social del conocimiento que incida, claro está en la transformación, para bien, de la realidad social.

Tomando como línea base lo antes dicho, la Universidad Veracruzana, desde siempre vinculada con los distintos sectores de la sociedad veracruzana, inició en 1993 un proceso de articulación más formal, más y mejor organizado, más sistematizado, con los habitantes de los municipios que presentan los mayores índices de marginación y pobreza del estado, teniendo como propósito contribuir a mejorar la calidad de vida de

la población objetivo. Este proceso se concretó mediante acciones de desarrollo comunitario implementadas por equipos multidisciplinares de estudiantes y pasantes en servicio social, denominados Brigadas Universitarias en Servicio Social (BUSS).

Estos equipos estudiantes y pasantes, acompañados en su proceso formativo extra-aulas por profesores de sus escuelas y Facultades, generan una dinámica nunca antes experimentada con esas potencialidades en la universidad veracruzana, mediante la cual ponen en práctica de los conocimientos adquiridos en los espacios académicos, y generan un proceso de “reforzamiento” de esos conocimientos mediante la relación dialéctica y cotidiana con una realidad social que provee saberes comunitarios que le dan el sentido y la pertinencia social al saber científico. Esto es la concreción del “*encuentro de saberes*” que da como resultado un conocimiento más útil.

Después de un ir y venir dentro de la estructura universitaria, fue en 1995 cuando se crea formalmente la Dirección de Vinculación General, que tiene como esencia al programa de Brigadas Universitarias en Servicio Social. Con esta acertada decisión se institucionaliza este programa y pasa a formar parte de la estructura administrativa y de gestión de la universidad.

Reseña de las buenas prácticas de vinculación o 3ª misión en la Universidad Veracruzana:

II.1. Brigadas Universitarias en Servicio Social (BUSS)

Antecedentes

En septiembre de 1993, la Universidad Veracruzana inició un proyecto de “brigadismo comunitario” integrado por prestadores de servicio social del área de ciencias de la salud. Fue una iniciativa universitaria planteada desde la Rectoría, que buscó, desde sus inicios, el rescate del espíritu originario del servicio social universitario, así como cumplir con la misión social de la universidad. El objetivo inmediato fue establecer

equipos multidisciplinarios de pasantes en los ocho municipios más marginados del estado de Veracruz. Se realizó un diagnóstico integral de estos municipios mediante un exhaustivo trabajo de investigación documental y de campo y a partir de los resultados obtenidos se inició una serie de reuniones con las autoridades universitarias en cada campus para integrar la estrategia de acercamiento y toma de acuerdos con las autoridades municipales correspondientes. A partir de ese momento, se conforman las primeras ocho brigadas universitarias con alrededor de 90 pasantes de los diferentes campus universitarios. Se contó también con la participación de académicos cuyo papel fue darle acompañamiento académico a los “brigadistas”.

Las Brigadas Universitarias en Servicio Social, en adelante, BUSS, se han constituido en un instrumento imprescindible que le da sentido concreto a uno de los principales propósitos de la Universidad Veracruzana: llevar el beneficio del conocimiento científico a los espacios de la sociedad donde más se requiere, y como ya se señaló, articularlo con el saber empírico para producir conocimiento socialmente pertinente. Esta es y debe seguir siendo una de las principales razones de ser de las universidades públicas. Las BUSS son equipos multidisciplinarios con presencia permanente en las comunidades indígenas, rurales y urbanas caracterizadas por graves problemas de pobreza y marginalidad, que realizan diversas Experiencias Educativas, siendo la más importante la del Servicio Social Comunitario. Los brigadistas prestan servicios básicos a las comunidades pobres y marginadas de la entidad, de esta manera se ayuda a satisfacer las necesidades sociales vinculadas a salud, educación, medio ambiente, producción, infraestructura, gestión social y recreación.

“Dan respuesta alternativa a la responsabilidad de la Universidad como institución pública, para preparar sus cuadros profesionales, frente a una realidad concreta. Su propósito, a la par de la acción directa con la comunidad, es también retroalimentar los planes y programas de estudio con la variable de la realidad rural y abrir las puertas a

los jóvenes campesinos e indígenas. Esta práctica se contempla como una experiencia educativa, con valor crediticio, cursativa y evaluada académicamente”⁵.

Con esta dinámica bidireccional se crean escenarios extramuros para el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, brindando pertinencia social a los planes y programas de estudio en una cultura de sensibilización, distinción y mejoramiento de contextos socio-ambientales, rescatando y valorando la sabiduría comunitaria; y lo que es particularmente importante, otorgar pertinencia, valor y sentido al servicio social comunitario de tal manera que se coadyuve a la formación integral de los estudiantes.

Las acciones que sustentan este programa se llevan a cabo con base en las siguientes estrategias:

- I. Fomentar la participación autogestiva de las comunidades mediante la reflexión-acción- reflexión.
- II. Promover el trabajo interdisciplinario en actividades de servicio social comunitario.
- III. Capacitar permanentemente a los integrantes de las brigadas, en metodologías y técnicas del trabajo comunitario.
- IV. Vincular la realidad socioeconómica de las comunidades rurales con el quehacer universitario: docencia, investigación y extensión, mediante la presencia permanente de las brigadas en los municipios atendidos.

A la fecha, este programa ha sido merecedor de innumerables premios nacionales e internacionales por sus resultados comunitarios de alto impacto social, así como su potencialidad de retroalimentación del conocimiento académico y de apertura de espacios para la investigación aplicada traducida, entre otras cosas, en cientos de trabajos recepcionales de nivel licenciatura como de posgrado.

Síntesis de entrevistas a brigadistas respecto a su experiencia en comunidad⁶:

⁵ Dirección de Vinculación General de la Universidad Veracruzana, *informe de labores 2010 – 2011*, noviembre 2011.

Yaneth Juárez Vázquez, estudiante de Enfermería

“..fue una experiencia totalmente enriquecedora tanto en lo personal, en lo académico y profesionalmente; el objetivo de mi programa de trabajo fue generar un impacto por mínimo que éste fuera en la sociedad, en la comunidad en la que me integré a trabajar. Trabajé fundamentalmente con jóvenes de la telesecundaria y del telebachillerato. Al final me di cuenta de todo el cambio que una sola persona, yo sola, pude generar verdaderamente en una comunidad y eso fue lo más gratificante como individuo y como profesional egresada de una universidad pública..”

Daisy Anahí García Arreola, estudiante de Odontología

“ .. el trabajo en comunidad llenó todas mis expectativas, me voy muy satisfecha profesionalmente. Me di cuenta que no todo está dentro de un consultorio sin darte cuenta de los problemas que la sociedad tiene; sobre todo la población más pobre y con más carencias. El programa que apliqué tuvo como población objetivo a la población infantil y afortunadamente logré muy buenos resultados sobre todo en la cultura del cuidado y limpieza bucodental ..”

Nallely Jerónimo Martínez, estudiante de Enfermería

“...pude valerme por si misma sin la presencia permanente de un docente, me gané la confianza de la gente lo que me resultó muy gratificante. Saber que la gente me valoró por mi sencillez, humildad en el trato hacia ellos, y que también me valoraran por mi honestidad y responsabilidad en mi trabajo. Agoté todos los recursos de que disponía tanto académicos como de gestión; busqué todas las maneras posibles de resolver los problemas ... “

Miriam Rosas, estudiante de la Facultad de Música

“...mi programa se basó en el diseño e implementación de conciertos didácticos, reforzados con clases de pintura, teatro y expresión corporal, con contenidos apegados a la cultura de las comunidades en las que trabajé. Me di cuenta y comprobé que a

⁶ www.uv.mx/vinculacion/brigadas-universitarias-en-servicio-social

través de la música se potencian las habilidades y cualidades de los niños y jóvenes quienes fueron la población objetivo de mi programa; se contribuye a mejorar la inteligencia individual y las relaciones sociales. El trabajo en comunidad es una enorme experiencia muy recomendable para todos los estudiantes de la universidad veracruzana...”

José Donato Contreras Trejo, pasante de la carrera de Ingeniería Mecánica Eléctrica
“... mi programa de trabajo se basó en la aplicación de energías alternativas mediante la construcción de un captador solar. Es fundamental que un ingeniero participe en programas de desarrollo comunitario pues es romper con el estigma y la tradición de que los ingenieros mecánicos eléctricos se nos forma para el campo laboral de la gran industria. En este programa comunitario de BUSS uno desarrolla un sentido humanista y social al estar en contacto permanente y cercano con la gente que tiene muchas carencias de todo tipo, a diferencia de estar en contacto con máquinas. Se aprende mucho al compartir con la comunidad los conocimientos adquiridos en la Facultad ..”

II.2. Casas de la Universidad Veracruzana

Antecedentes

A partir de los buenos resultados del programa de Brigadas Universitarias en Servicio Social, tanto en el contexto académico como en el impacto en el desarrollo comunitario, se inició la reflexión al interior de la coordinación general del programa de avanzar en el fortalecimiento de esta estrategia universitaria mediante su mayor arraigo comunitario y su institucionalización.

Sin duda que la creación, en 1995, de la Dirección de Vinculación General, en adelante, DVG, como una entidad formal dentro de la Universidad Veracruzana es un catalizador para fortalecer no sólo el programa de BUSS, sino para ir concretando la idea de reforzamiento de la presencia de la universidad en el medio rural, indígena y suburbano del estado de Veracruz. “El objetivo superior de la DVG es permear a las funciones sustantivas universitarias con la cultura de la vinculación. Con este propósito se crean

estrategias de vinculación que se consolidan con la construcción de casas de la universidad en el medio rural y sub-urbano.”⁷

La primera casa se edificó en Coyopolan, en el municipio de Ixhuacán de Los Reyes, Ver. El modelo conceptual y operacional de las casas de la universidad veracruzana, a partir de la rica experiencia de desarrollo comunitario integral, de las relaciones institucionales que se entretajeron con el gobierno local, principalmente, y con el gobierno del Estado, en un segundo plano, fueron el impulso decisivo de las autoridades universitarias para iniciar la replicación de este programa en las diferentes regiones universitarias, procesos liderados por las autoridades de los diferentes campus. Así, al día de hoy, existen 7 casas de la UV gestionadas coordinadamente entre la DVG y las vicerrectorías de Orizaba- Córdoba, Veracruz-Boca del Río y Coatzacoalcos-Minatitlán.

III. CONCEPTUALIZACIÓN

Las Casas de la Universidad se constituyen en instrumentos de vinculación con la sociedad del medio rural y suburbano, para reorientar la práctica profesional in situ de experiencias educativas integradoras de saberes del área de formación terminal, tales como el servicio social y experiencia recepcional, asimismo experiencias del área de formación y elección libre.

“Con este modelo de casas de la UV se busca, primeramente, fortalecer la formación profesional y humana de los jóvenes que participan, y segundo, facilitar y promover el desarrollo sostenido de las familias que viven en el medio rural y suburbano, a través de metodologías participativas, de la autogestión y de la convivencia interdisciplinaria e intercomunitaria”.⁸

⁷ idem

⁸ idem

III.1. Misión

Integrar a un escenario social, comunitario y de convergencia interinstitucional extramuros, para la generación y distribución social del conocimiento, con la participación de estudiantes, docentes e investigadores, integrados en cuerpos académicos con líneas de generación y aplicación de conocimiento orientadas a la educación y al desarrollo humano sostenible.

III.2. Visión

Las Casas de la Universidad son espacios esenciales para la vinculación con la sociedad que permite integrar las funciones sustantivas de la Universidad Veracruzana, fortaleciendo la actualización de planes y programas de estudio con pertinencia social y consolidando procesos sociales de desarrollo comunitario con una perspectiva de sustentabilidad.

III.3. Objetivo

Propiciar y promover la vinculación de la comunidad universitaria con su entorno, a través de la interacción de las funciones sustantivas, para retroalimentar y fortalecer la formación profesional con pertinencia social, facilitando procesos de organización y coordinación institucional y comunitaria que apoyen el desarrollo comunitario sustentable.

III.4. Metodología de trabajo

Los procesos de acción-reflexión-acción, son indispensables para facilitar la participación académica y social. El diálogo y la reflexión entre los universitarios sobre el quehacer de su profesión en la sociedad, constituye uno de los procesos metodológicos sine qua non para la vinculación. Estos elementos cimentan la convivencia entre profesionales de diferentes disciplinas. En los salones de clase no se interacciona de manera multidisciplinaria. La práctica académica de experiencias educativas, como el servicio social y la experiencia recepcional, posibilitan la

participación de diversas disciplinas, potencializándose así la reflexión sobre el quehacer de cada profesionista, ante los retos que representa el desarrollo comunitario.

Los problemas sociales a nivel rural y urbano, por lo general son complejos y obedecen a múltiples causas. Las circunstancias actuales por las que atraviesa la vida de las comunidades constituyen un escenario propicio, para que jóvenes universitarios potencialicen sus conocimientos y sus actitudes, estableciendo y ensayando estrategias de participación y de gestión para el desarrollo sostenible.”⁹

IV. PROGRAMA UV-PERAJ, “ADOPTA UN AMIGO(A)”¹⁰

IV.1. Origen

El programa Peraj “Adopta un Amig@” nace en Israel en el año de 1974, como un proyecto experimental de un grupo de investigadores y estudiantes del Instituto Científico Weizmann, cuyas actividades de apoyo, a través de estudiantes de licenciatura, se enfocaron a los niños y jóvenes de comunidades en desarrollo o necesitadas, que requerían ayuda educativa y emocional. Se desarrolla en más de 18 países alrededor del mundo. En nuestro país, inicia en la Universidad Nacional Autónoma de México en 2003.

En 2007 se firma un convenio con el apoyo de la Secretaría de Educación Pública, a través del PRONABES, ANUIES y la Asociación Mexicana de Amigos del Instituto Weizmann, A.C. para ponerlo en práctica en la Universidad Veracruzana, y es en el ciclo escolar 2009-2010 cuando se implementa. En su primera generación, el Programa inicia su operación en la Casa de la Universidad Molino de San Roque, atendiendo a estudiantes de la Escuela Primaria Naciones Unidas de la colonia Veracruz. Se llevó a cabo por 23 jóvenes que participaron como tutores, 4 jóvenes realizaron la labor de

⁹ idem

¹⁰ <http://www.uv.mx/vinculacion/uv-peraj/>

Coordinadores de tutores y 5 jóvenes que participaron como apoyos logísticos, todos ellos, universitarios en servicio social de diferentes programas educativos.

VI.2. Objetivo

Apoyar a niñ@s de 5° y 6° grado de primaria para desarrollar su potencial individual y social y ampliar la visión de su mundo, mediante el establecimiento de una relación significativa con un joven universitario que funge como su tutor.

El programa cuenta hasta el 2014 con dos sedes en la región de Xalapa. La primera en la Casa de la Universidad Molino de San Roque en la Delegación Oeste que atiende a la Escuela primaria Naciones Unidas de la colonia Veracruz; y la segunda en la facultad de Economía en la delegación Centro-Sur que da atención a la escuela primaria " Adolfo López Mateos" de la colonia Progreso Macuiltepetl.

En la región de Veracruz desde 2013 se pilotea programa con 4 alumnos de la escuela primaria "Salvador Díaz Mirón" en la colonia Centro.

El programa considera cuatro momentos importantes del proceso: a) Actividades previas y empate; b) inicio de actividades; c) Desarrollo de acciones; d) Cierre de actividades.

Actividades previas consisten en definir sedes para el programa, seleccionar las escuelas primarias que recibirán este beneficio, diseñar y publicar la convocatoria para posibles tutores, evaluar y seleccionar a los candidatos, evaluar a los infantes que han sido seleccionados para participar y realizar la inducción de los tutores al programa. Esta etapa finaliza con el empate que consiste en comparar las características de personalidad de los estudiantes universitarios y los niños de primaria hasta identificar a la pareja de tutor y amig@ que se complementan y que por tanto pueden formar una diada que compartirá un ciclo escolar completo.

Inicio de actividades contempla, la presentación del tutor con su amig@, el desarrollo de la empatía y la detección de necesidades y características de personalidad del amigo, por parte del tutor, para el diseño específico de la intervención. Es una etapa que dura de dos a tres semanas.

Desarrollo de acciones considera tres modalidades de participación: Diadas, grupales y colectivas:

Actividades en diadas son las que realiza propiamente el tutor con su amig@. Estas actividades están encaminadas a trabajar las necesidades particulares del amig@. “Es un traje a la medida del infante” y son acciones que se planean considerando tanto el apoyo escolar, como aspectos emocionales y personales. Esta estrategia de trabajo permite que l@s amig@s establezcan una relación empática con sus tutores, lo suficientemente fuerte para incrementar su autoestima, su motivación de logro, y sus estrategias de aprendizaje.

Las actividades grupales se realizan en interacción con los integrantes del grupo diario y pueden ser, desde la celebración de un cumpleaños, hasta el análisis de un tema por medio de una técnica dinámica. Este tipo de actividades es planeado por el colectivo de tutores, bajo la asesoría y orientación del coordinador de tutores. El responsable de su aplicación es el coordinador de tutores en colaboración con una diada o con un grupo externo a los integrantes del programa UV-Peraj. Estas acciones favorecen la comunicación y las relaciones humanas.

Las actividades colectivas son las que se realizan con el total de tutores y amig@s del programa para reforzar el análisis del tema de cada mes, la socialización, la responsabilidad y el conocimiento de su entorno inmediato. Consiste en una salida de estudios a un lugar que permita el desarrollo de las artes, la cultura y el deporte. El lugar destino varía de acuerdo al tema que se desarrolla cada mes; siendo algunos de los destinos: los museos, bibliotecas, centros de estudios universitarios, gimnasios y canchas deportivas, así como la asistencia a presentaciones artísticas y cultura.

En congruencia con las características de la población a la que se atiende y su contexto socioeconómico, el programa ha enfatizado tres ejes de atención:

- Desarrollo del pensamiento lógico matemático
- Desarrollo de la comprensión lectora y escritura
- Cuidado del ambiente

Cierre de actividades, incluyendo la preparación para la separación y la evaluación final de amig@s, tutores, grupo coordinador y del programa en sí. En el proceso de separación se diseñan actividades de intercambio de tutores, actividades grupales sin tutores, una salida de convivencia y una entrega de diplomas de participación. A la vez, se establece el proceso de evaluación de amigos, tutores y padres de familia para corroborar los alcances y limitaciones del programa.

V. PLANES DE DESARROLLO URBANO LOCAL

V.1. Antecedentes

De acuerdo con Karp (1977), la planeación urbana significa, convencionalmente, elaborar planes que contemplen los componentes espaciales y geográficos, y cuyos objetivos son los de proporcionar una estructura espacial de actividades (usos del suelo), que de alguna manera superen los defectos de las pautas existentes (sin planeación específica). Este tipo de planes también se conocen como “planes físicos”, aunque se prefiere el nombre de plan espacial.

De acuerdo a lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2012, una de sus prioridades es lograr el desarrollo humano y el bienestar de los mexicanos a través de la igualdad de oportunidades. Para conducir a México hacia un desarrollo económico y social sustentable hay que resolver a fondo las graves diferencias que imperan en el país. Gobierno y sociedad deben ser capaces de mejorar significativamente las condiciones de vida de quienes viven en la pobreza, es decir, casi la mitad de la población.

Con el propósito de traducir en acciones concretas estas expectativas gubernamentales, La Secretaría de Desarrollo Social tuvo bajo su cargo la operación del Programa de Jóvenes por México, cuyo objetivo general fue impulsar la realización de proyectos que promovieran y fomentaran el desarrollo social y humano a través de acciones de servicio social comunitario. En este sentido, la referida Secretaría de Estado abrió una convocatoria nacional a todas las IES bajo la vertiente de “Servicio Social de Residencia” para participar en el proyecto “Planes de Desarrollo Urbano Local” a implementar en los municipios de menor Índice de Desarrollo Humano (IDH) del país, con el objetivo superior de “lograr la superación de la pobreza mediante el desarrollo humano integral incluyente y corresponsable, para alcanzar niveles suficientes de bienestar con equidad, mediante las políticas y acciones de ordenación territorial, desarrollo urbano y vivienda, mejorando las condiciones sociales, económicas y políticas en los espacios rurales y urbanos, especificados como los Centros Estratégicos Comunitarios de Micro Regiones (CEC).”¹¹

V.2. Puesta en práctica

La Estrategia de Micro Regiones perseguía que cada localidad CEC fuera el espacio convergente de un esfuerzo especial de apoyos, principalmente, para el fortalecimiento de su infraestructura y equipamiento urbano, partiendo de una planeación adecuada en el ordenamiento territorial, que garantice un crecimiento ordenado y genere condiciones para detonar el desarrollo micro regional, tendiente a elevar la calidad de vida de la población. Por medio de estos Planes de Desarrollo Urbano, elaborados mediante una metodología de planeación participativa, la Universidad Veracruzana a través de la participación de alumnos en servicio social, y académicos, buscó que estos instrumentos se convirtieran en documentos rectores y normativos del futuro crecimiento urbano, evitando futuros problemas de asentamientos irregulares, déficit en redes de agua potable, alcantarillado, vivienda, áreas verdes y recreativas, insuficiencia de transporte urbano, irregularidades y especulación en la oferta de suelo urbano, entre

¹¹ Plan Nacional de Desarrollo 207 - 2012

otros. Es decir, establecer la línea de partida para un desarrollo urbano y regional sustentable, ordenado, equilibrado y congruente con sus recursos, tanto naturales como materiales.

V.3. Resultados

Durante el período que permaneció vigente el programa (2004 – 2007) bajo la coordinación de gestión del Departamento de Vinculación con el Sector Público de la Dirección de Vinculación General, y bajo la coordinación académica de las Facultades de Arquitectura de los tres campus universitarios en los que se imparten estos programas educativos, se obtuvieron los siguientes resultados:

- 21 Planes de Desarrollo Urbano Local
- La SEDESOL toma a la experiencia generada en la Universidad Veracruzana (metodología) para ser replicada a nivel nacional como modelo de Planeación Local, básicamente en escenarios rurales e indígenas
- 335 alumnos participantes
- 34 académicos-tutores

Propuesta de la UV a la Sedesol: establecer un convenio de colaboración de largo aliento cuyas acciones en campo y procesamiento de la información hasta la entrega de los productos finales sean cubiertos financieramente por la Sedesol y que la Universidad Veracruzana integre a los Planes de Desarrollo de las Facultades de Arquitectura (PLADEAS) un programa permanente de ordenamiento urbano en los municipios de mayor marginación y pobreza del estado de Veracruz. Por parte de los gobiernos locales el compromiso sería elaborar un reglamento municipal para el uso del suelo y preservación de la imagen urbano-arquitectónica bajo los criterios técnicos establecidos por la UV.

VI. EL PAPEL DE LA TERCERA MISIÓN

En este siglo, una sociedad desarrollada lleva implícito una sociedad científica y tecnológicamente sólida, por tanto la política pública educativa debe ser una prioridad

entre las alternativas gubernamentales sobre las cuales decidir. Se deben generar recursos humanos de sobresaliente nivel de cualificación con relación a los estándares internacionales, y con amplios y firmes valores éticos respecto a su quehacer social. Esto último, a nuestro entender, constituye una prioridad para el desarrollo colectivo y el bien común. Señala Arruti y Cordera (2003:22) que la característica fundamental de una sociedad del futuro será de un lugar cada vez más creciente para la inteligencia y la creatividad. Y, agrego, para el renacimiento de la solidaridad social como valor supremo.

En este sentido el papel de la Tercera Misión en las universidades se debe centrar en puntos de contacto y convergencia de esfuerzos más variados que respondan a una realidad social cada vez más compleja, diversa y en constante movimiento, de tal suerte que los cambios en ambos contextos se correspondan y sean complementarios. Estos puntos de encuentro se refieren a la producción, el trabajo, el esfuerzo por el bien común, la movilidad social, la creación de nuevos valores para la convivencia política, la participación en el fortalecimiento de la cultura democrática (Arruti y Cordera 2003: 22).

En nuestra realidad actual, pocas son las instituciones públicas que aún conservan niveles de medianos a altos de confianza social. Sin duda alguna que la universidad es una de éstas. Sin embargo, existe un debilitamiento perceptible de la confianza interpersonal que requiere del fortalecimiento de las redes académicas que permita hacer la cooperación más fácil entre los individuos (Jordana 2000: 196). Se requiere pues, del apuntalamiento del capital social como bien público, y por tanto, como bien universitario que le de la solidez institucional que se requiere para enfrentar los retos externos. Esta es, pienso, una condición *sin equa non* de salida al exterior.

Las universidades públicas en su apelación constante a su estatus autonómico, en la medida que estrechen sus vínculos con la sociedad a la que se deben, fortalecerán ese estatus y su propia identidad. Esta premisa resulta sumamente pertinente cuando logramos ser conscientes de que la formación integral del ser humanos, es decir, del actual estudiante de nuestras universidades adquiere una relevancia sustantiva, así, de

sustancia predecesora de cualquier cuerpo complejo, en la construcción de la “nueva sociedad” que obligará a la obsolescencia acelerada de los conocimientos y herramientas adquiridas en las aulas y laboratorios universitarios dado el stock coasi desbordante de los conocimientos almacenados. Se requiere pues, que la Tercera Misión cumpla cabalmente con la tarea para la cual fue llamada: fortalecer el puente bidireccional entre la universidad y la sociedad, y que el intercambio de saberes, la investigación aplicada, el cumplimiento de su deber social, avance a la misma velocidad y bajo permanente aplicación de los indicadores necesarios de evaluación que motive un avance trascendente y útil.

Las actuales reformas del Estado, la degradación acelerada del medio ambiente, la galopante desigualdad social, el contexto mundializador, la debilidad democrática, entre otros elementos, son los retos marcados y lanzados a los que la universidad debe responder de la manera más asertiva.

VII. LA INVESTIGACIÓN APLICADA A PARTIR DE LOS TEMAS INNOVADORES DE LA TERCERA MISIÓN

Existen grandes desafíos en la comprensión al interior de las IES de la cultura de la vinculación, y por tanto, de su enorme potencial aún por aprovechar en toda su magnitud. Sin embargo los espacios que al día de hoy se han generado a partir del acercamiento entre universidad – sociedad representan *per se* un enorme potencial para la generación del conocimiento que se requiere de manera apremiante para coadyuvar con las respuestas que requieren los principales problemas que padece nuestra sociedad. En este sentido, la investigación aplicada nos parece que es la “gran oportunidad” de las universidades para constituirse en el engrane que dinamice y redirija los esfuerzos institucionales y sociales, los articule en torno a objetivos socialmente prioritarios y marque, ya, el derrotero a seguir. Ciertamente que los recursos para la investigación son escasos, y más en las universidades públicas acosadas

permanentemente por los recortes presupuestales, pero y con mayor razón, los tiros deben ser de precisión, hacia objetivos claros y prioritarios.

VIII. LA CONSTRUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO SOCIALMENTE PERTINENTE

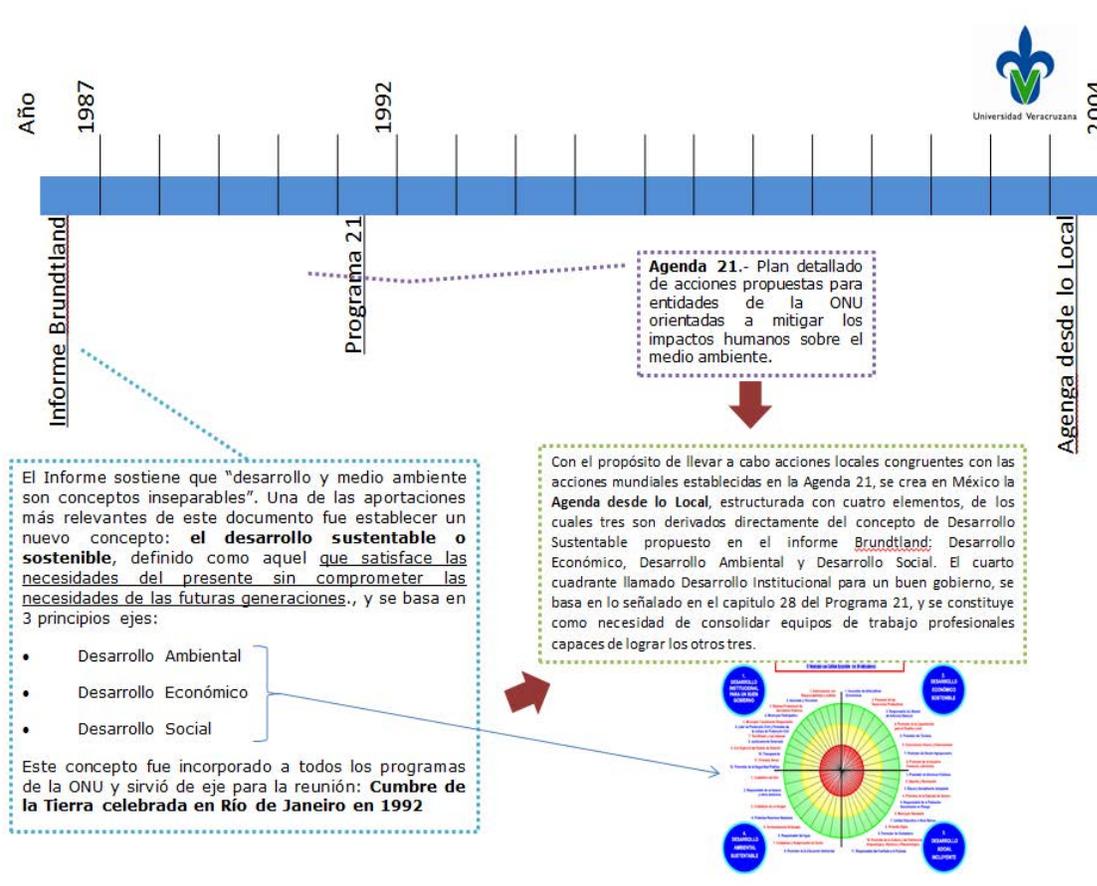
Hablaremos en este apartado de un programa de vinculación entre nuestra universidad y el gobierno federal. Hablaremos entonces del Programa “Agenda desde lo Local (ADLLocal)” pues después de varios años de llevarlo a cabo en nuestra casa de estudios nos parece que representa con claridad la potencialidad de la vinculación, en esta caso con el gobierno local, y de los buenos resultados en materia de gestión municipal y de identificación de “áreas de oportunidad” para el diseño de líneas de investigación que refuercen los centros e institutos de investigación y generen resultados, como ya se ha señalado, socialmente útiles y pertinentes.

La ADLLocal es un programa y una metodología, desarrollada por la Secretaría de Gobernación, a través del INAFED, para coadyuvar al desarrollo integral de los municipios mediante el impulso de nuevos esquemas de organización de la administración y la gestión municipal. Busca articular programas y acciones de los tres órdenes de gobierno, el trabajo en equipo y la comunicación horizontal de las diferentes áreas de la administración pública municipal hacia áreas de oportunidad identificadas en un autodiagnóstico. Es un adecuado instrumento para la toma de decisiones desde el ámbito local.

Está estructurada en cuatro cuadrantes temáticos, a saber, *desarrollo económico sostenible, desarrollo social incluyente, desarrollo institucional para un buen gobierno, y desarrollo ambiental sustentable*. Estos cuadrantes están desagregados en 38 indicadores que a su vez están compuestos por 298 parámetros. Opera metodológicamente bajo un esquema de semaforización con el uso de tres colores que identifican las prácticas de gestión municipal inadecuadas (*color rojo*), el color o métrica, como también se le llama, *amarilla* refiere a prácticas municipales de mejora

continua; y finalmente, la métrica en verde señala las prácticas mínimas aceptables que llevan a cabo los gobiernos locales.

Imagen 1: Antecedentes teóricos-conceptuales de la ADLLocal



FUENTE: elaboración propia con base en varios documentos que abordan el tema del desarrollo sustentable

Como parte de los resultados de la participación de la Universidad Veracruzana como instancia evaluadora de este Programa, se identificaron diversas áreas de oportunidad para la participación de investigadores, idealmente mediante Cuerpos Académicos (CA), que lleven a cabo trabajos interdisciplinarios de investigación aplicada cuyos resultados pueden ser traducidos en resultados concretos en el corto y mediano plazo,

y con impactos significativos en la gestión de los gobiernos locales en el estado de Veracruz.

A continuación se muestra una serie de tablas en las cuales se trata de dar a conocer la posibilidad de articulación temática entre áreas de oportunidad y Cuerpos Académicos registrados en las diferentes entidades académicas.

Tabla 3. Articulación entre las áreas de oportunidad del Cuadrante 1 y los Cuerpos Académicos (CA)

Áreas de oportunidad para posibles intervenciones mediante la investigación aplicada	Cuerpos Académicos registrados en la Universidad Veracruzana cuyos perfiles temáticos se corresponden con las áreas de oportunidad
Ayuntamientos responsables de su administración financiera	106, 111, 113, 265
Responsable de la seguridad pública	82, 107, 268
Promotor de la protección civil	140, 231, 239, 268, 254
Jurídicamente ordenado	216

Con vigencia del estado de derecho	216
Ayuntamiento transparente	111, 113, 265
Promotor de la participación ciudadana	113, 189, 238
Asociado y vinculado	111, 113, 116
Planeado y organizado	105, 106, 107, 111, 113, 116, 124, 126, 172, 265
Promotor de la profesionalización y la capacitación continua	101, 113, 124

FUENTE: elaboración propia

Lograr este salto significativo hacia proyectos de investigación con enfoques más resolutivos coadyuvará en mucho hacia la generación del conocimiento útil y su distribución social.

IX. CONCLUSIÓN

Como parte central de la conclusión de este trabajo, referiré a una entrevista semiestructurada que realicé personalmente al Mtro. Héctor Cruz, Jefe del

Departamento de Vinculación Comunitaria de la Universidad Veracruzana el día 19 de octubre de 2015.

“... la vinculación o la llamada tercera misión es de enorme relevancia para las universidades públicas; para la Universidad Veracruzana (UV) en lo particular reporta beneficios e impactos formales y no formales en varios niveles, desde la formación académica hasta la generación de conocimiento socialmente útil. En la praxis nos encontramos diferentes significados de lo que la vinculación universitaria puede o debe ser; en la UV tenemos una multivariada noción al respecto. En ocasiones con matices de extensión, en otras como consecuencia de fondos alternos, en otras como compromiso social, en otras como la oportunidad para acreditar procesos académicos; pero siempre en el marco de la relevancia y como un medio para alcanzar los objetivos universitarios. La importancia de la vinculación o tercera misión en la UV radica en su capacidad o potencialidad de ser un “proceso transversal” a las funciones sustantivas que favorece el impacto social de éstas, retroalimenta los procesos académicos, haciendo patente la pertinencia académica y social. La tercera misión acerca a la universidad con la sociedad para validarse, aunque siga siendo un concepto polisémico en la cotidianidad universitaria.

En el contexto nacional, la vinculación o tercera misión toma matices diferenciados enfocados a objetivos también diferentes. Hay tres tendencias: como proveedora de recursos financieros para las IES; como acción social y de apoyo a las comunidades; y la que la sugiere como una cuarta función sustantiva.

Sin embargo, al interior de la UV hay grandes retos al respecto: a pesar de estar “conceptualizada como un proceso transversal”, falta mayor interacción con las entidades académicas y se acota, en la mayoría de los casos, a labores de gestión de procesos. En el caso de otras universidades como la Universidad Autónoma de Nuevo León, en el componente administrativo y de gestión, la entidad encargada de la gestión de la vinculación está normada como una Secretaría lo que *per se* le da un rango de mayor autonomía. Otro de los grandes retos es convertir los resultados obtenidos al día

de hoy en indicadores evaluables que nos ayude a retroalimentar los programas. Respecto al impacto al interior de las entidades académicas, concretamente en los planes y programas de estudio, mediante el currículum oculto sí se implementan cambios y actualizaciones importantes producto del contacto estrecho con la sociedad.

La retroalimentación sistematizada de los planes y programas de estudio es una tarea pendiente. Sin embargo, el contraste de los conocimientos y habilidades que los estudiantes llevan desde la universidad para enfrentar los problemas de la realidad social han permitido identificar impactos positivos en ambos lados: tanto en la formación profesional como en el impacto social. Esto es factible porque se lleva a cabo mediante evaluaciones individualizadas desde el aula. A pesar de eso, y aunque el enfoque resolutivo está en desarrollo mediante el Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF) aún hay pendientes en la metodología para reportar los resultados.

La sola presencia de la UV en esos escenarios sociales, donde incluso, el impacto de diversos programas estatales y federales es muy débil, resulta por demás necesaria.

X. REFERENCIAS

Campos, G. y Sánchez Daza, G 2005, "La vinculación universitaria: Ese oscuro objeto del deseo", *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 7 (2). Consultado el día 28 de septiembre del 2015 en: <http://redie.uabc.mx/vol7no2/contenido-campos.html>

Cruz, H. (entrevista). 2015

INAFED.-Agenda desde lo Local 2013

INAFED.- Agenda para el Desarrollo Municipal 2015

Jacint, Jordana 2000, "Instituciones y capital social: qué explica qué?", *Revista Española de Ciencia Política*, Vol. 1, No. 2, pp. 187-210

Maldonado, A (entrevista). 2015

Red Veracruzana de Observatorios Urbanos 2005.- Documentos fundacionales e informe de resultados talleres DEL.

Sánchez Soler, M. (coord.), 2003, *La educación superior y el desarrollo local, el servicio social universitario como apoyo a la gestión municipal*. México: ANUIES

Universidad Veracruzana, Brigadas Universitarias en Servicio Social (Informe 2010 – 2011), septiembre de 2011

[← Regresar](#)

IMPLEMENTACIÓN DEL USO DE TABLETAS ELECTRÓNICAS PARA MEDIR EL IMPACTO EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO ESTUDIANTIL EN EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR: ESTUDIO DE CASO AULA IPAD EN LA ESCUELA COMERCIAL PRÁCTICA DE LA UNIVERSIDAD JUÁREZ DEL ESTADO DE DURANGO

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

 [Regresar](#)

AURORA GURROLA RODRÍGUEZ¹

DIANA AZUCENA VILLASEÑOR MATA²

ZITA XIAHUITL SALAZAR MUÑOZ³

RESUMEN

El uso de herramientas tecnológicas en el contexto educativo ha brindado la posibilidad de poder llegar a la juventud actual, basada en herramientas que usan día a día, lo que permite especular sobre un mejor índice de atención y con ello la mejoría en el aprendizaje. El elevado índice de deserción escolar a nivel medio superior en el país, aunado a las deficiencias en el aprendizaje escolar, causadas por diversos factores sociales, políticos, económicos es alarmante. La educación tiene como función social básica: “Ampliar las oportunidades educativas, cerrar brechas e impulsar el conocimiento” incorporando nuevas herramientas que permitan tener un camino directo

¹ Investigador de la Universidad Tecnológica de Durango, área de Ingeniería en Logística Internacional Mail: . auroragr25@gmail.com

² Investigador de la Universidad Tecnológica de Durango, área, Ingeniería en Logística Internacional Mail: villamadi@hotmail.com.

³ División de Educación a Distancia del Instituto Tecnológico de Durango, de la carrera de Ingeniería Industrial Mail: xiahuitl17@hotmail.com

con los alumnos y su entorno, por tal motivo se necesita conocer el impacto académico que este proceso traerá y de esta forma determinar si el uso de nuevas tecnologías dan paso a un mejor acercamiento del profesor-alumno, y por consiguiente un aumento en los índices de aprovechamiento y una reducción en los índices de deserción.

Palabras clave—Herramientas tecnológicas, educación media superior, impacto académico.

ABSTRAC

The use of technological tools in the educational context has provided the possibility to reach today's youth, based on tools they use every day, allowing a better index speculate on care and thus the improvement in learning.

The high dropout rate at high school level in the country, coupled with the deficiencies in school learning, caused by various social, political, economic alarming.

Education has as a basic social function: "Expanding educational opportunities, close gaps and foster knowledge" incorporating new tools to have a direct way with the students and their environment, for this reason we need to know the academic impact this process will bring and thus determine whether the use of new technologies give way to a better teacher-student approach, and therefore an increase in utilization rates and reduced dropout rates.

Key Word—technological tools, high school education, academic impact

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo al Informe OEI-Secretaría (1994) el principal objetivo de la educación media es que los jóvenes tengan la oportunidad de adquirir destrezas, aptitudes, conocimientos, además de la capacidad para seguir aprendiendo a lo largo de la vida, y ser ciudadanos activos, participativos y productivos. A la par, se destaca la necesidad de incorporar al proceso de enseñanza y aprendizaje, las tecnologías de la información y la comunicación, así como asegurar la conexión de la educación con los anhelos de

los jóvenes y lograr que participen activamente en sus procesos formativos. Hoy se necesita preparar a la juventud para los cambios, la incertidumbre, enfrentar dificultades, saber aprovechar oportunidades, ser flexibles y adaptables sin comprometer sus valores.

En la actualidad, los jóvenes han evolucionado con su entorno, lo que ha creado un *modus vivendi* muy distinto a las épocas pasadas, en donde un libro parecía un objeto fascinante que envolvía en un mundo del conocimiento, pero hoy por hoy, la tecnología ha rebasado y por ende los alumnos crecen con ella, y para poder llegar a ellos es necesario darle un giro a la manera de enseñar, facilitando la entrada a las tecnologías en la educación y formación de los mismos. Existe un gran número de herramientas tecnológicas, las cuales pueden servir de apoyo en los procesos de enseñanza y de aprendizaje, motivando y atrayendo el interés de los estudiantes para ampliar y consolidar los conocimientos adquiridos y prepararlos en las áreas del saber para que elijan y cursen estudios superiores. Sin embargo, ¿realmente la implementación de herramientas tecnológicas mejoran el rendimiento académico estudiantil? ¿cuál es el verdadero impacto? ¿cómo influyen las estrategias de aprendizaje utilizadas en el rendimiento del alumno?, estas son algunas preguntas que surgen y que se buscará dar respuesta al realizar la investigación de un estudio de caso: Aula iPad en la Escuela Comercial Práctica de la Universidad Juárez del Estado de Durango, donde se pretende implementar una nueva forma de enseñanza tomando en cuenta la época en que nos encontramos, de tal manera que se aprovechen los recursos existentes y se pueda brindar a los estudiantes del nivel medio superior una educación de mayor calidad.

II. DESARROLLO

Las estrategias de aprendizaje son esenciales para llevar a cabo el proceso de enseñanza hacia los alumnos, las cuales se definen como procedimientos que un aprendiz emplea en forma consciente, controlada e intencional como instrumentos flexibles para aprender significativamente y solucionar problemas (Díaz-Barriga y Hernández, 2002).

Retomando a Newman y Wehlage (1993), las estrategias de aprendizaje utilizadas se deberán orientar al aprendizaje auténtico que está determinado por cinco características: pensamiento de alto nivel, profundidad del conocimiento, conexiones con el mundo real, dialogo sustantivo y apoyo social para el aprovechamiento del estudiante, en su proceso de enseñanza–aprendizaje.

En el ámbito de la educación se pueden encontrar cinco tipos de estrategias de aprendizaje que se describen a continuación:

- Estrategias de ensayo

Está basada en la repetición de los contenidos ya sea escrito o hablado, como: tomar apuntes, leer en voz alta, subrayar, copiar un texto.

- Estrategias de elaboración

Se centra en crear uniones entre lo nuevo y lo familiar, por ejemplo: responder preguntas, resumir, tomar notas libres.

- Estrategias de organización

Se basa en una serie de modos de actuación que consisten en agrupar la información para que sea más sencilla de estudiarla y comprenderla, esta organización deberá ser guiada por el profesor, sin embargo, el alumno utilizará sus propios métodos. Dentro de éstas se encuentran: realizar mapas conceptuales, resumir textos, esquemas, subrayado.

- Estrategias de comprensión

Supervisan la acción y el pensamiento del alumno y se caracterizan por el alto nivel de conciencia que requiere, se pueden añadir nuevas fórmulas a las ya conocidas, innovar, crear y conocer las nuevas situaciones de la enseñanza, puesto que, la comprensión es la base del estudio. Entre ellas están la planificación, la regulación y evaluación final.

- Estrategias de apoyo

Su objetivo es mejorar la eficacia de las estrategias de aprendizaje, así como las condiciones en las que se van produciendo, estableciendo la motivación, enfocando la atención y la concentración, manejar el tiempo. El esfuerzo del alumno junto con la dedicación de su profesor serán esenciales para su desarrollo.

En esta última se puede incluir el uso de tecnologías, es decir, la utilización de instrumentos como herramientas para el desempeño académico del estudiante, como lo son las aulas equipadas que se describen como salas destinadas a la enseñanza y que cuenta con los dispositivos y/o aparatos requeridos; estas aulas pueden ser:

- Aula de medios: Es un espacio donde convergen las tecnologías de información y comunicación para ser utilizadas como herramientas pedagógicas.
- Aula iPad: Sala de enseñanza equipada con los dispositivos electrónicos disponibles para los alumnos como herramienta de aprendizaje.

El Aula iPad se ha establecido en la Escuela Comercial Práctica de la Universidad Juárez del Estado de Durango como un programa piloto para instituciones de educación media superior con la finalidad de emplear nuevas dinámicas en el área de enseñanza-aprendizaje.

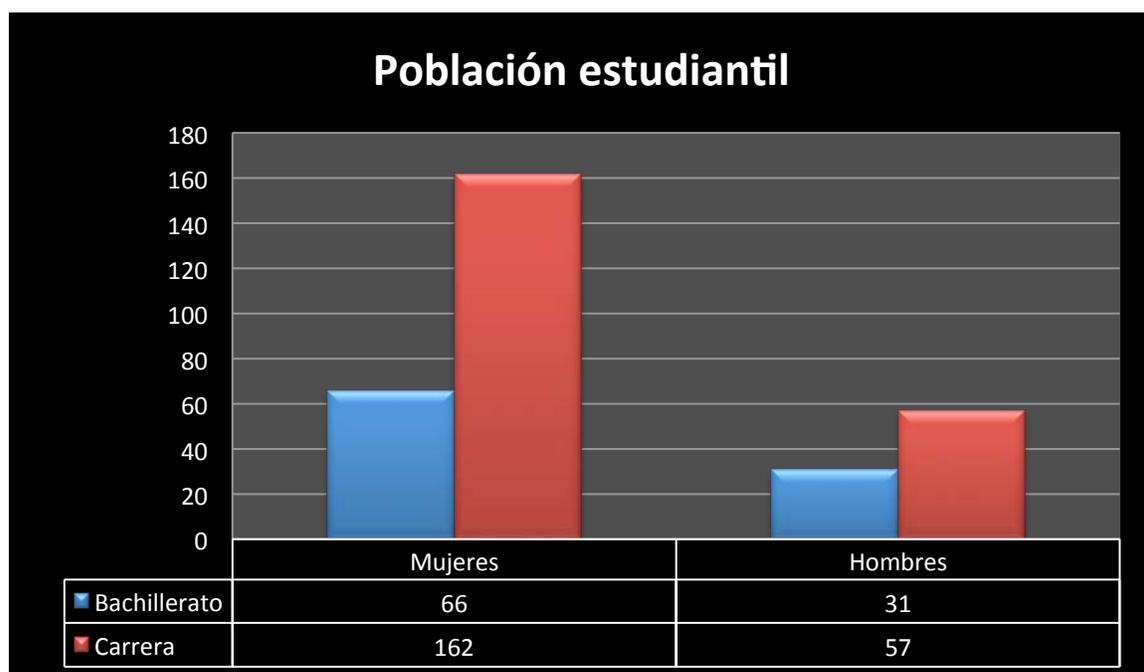
En la escuela antes mencionada se han ofrecido carreras técnicas desde su fundación (1869), en 2008 fue la última reforma a los planes de estudio, dando como resultado la oferta de las carreras de Asistente en Turismo, en Computación y en Logística Integral, son carreras técnicas terminales las cuales las pueden cursar en 4 semestres.

En el semestre "B" 2011 se creó la opción de Bachillerato Bivalente que es aceptado para ingresar a cualquier carrera profesional, técnica o universitaria del país, pero por cuestiones de la movilidad estudiantil a nivel medio superior el semestre "B" 2015 se inicia con el Bachillerato General con capacitación para el trabajo.

Tiene una duración de tres años, en los cuales del primer al cuarto semestre se maneja como tronco común y a partir del quinto semestre se ofrece capacitación para el trabajo con la opción para titularse como Técnicos en Turismo, Computación y Logística.

La matrícula de la Escuela Comercial Práctica es de 316 alumnos distribuidos en 21 grupos, los cuales están repartidos en Bachillerato con la atención de 6 grupos y 15 grupos de Carreras Técnicas.

Los alumnos de la Escuela Comercial Práctica tienen una edad entre 15-18 años en Bachillerato y Carrera Técnica entre 15 y 25 años; su nivel socioeconómico es bajo, en su mayoría, parte de ellos provienen del medio rural.



Actualmente, dentro de los índices escolares se destacan los siguientes:

- Índice de Reprobación, que se refiere a la cantidad de alumnos que no alcanzan el nivel necesario para considerar que una determinada prueba haya sido superada. La Escuela Comercial Práctica cuenta con su segunda generación de egresados de Bachillerato, sin embargo existe un índice de reprobación entre el 18 y 22 % tanto en las carreras técnicas como en bachillerato, de alumnos que reprobaban al menos una materia.
- Índice de Deserción, es decir, el número de alumnos que dejan de asistir a clase y quedan fuera del sistema educativo.

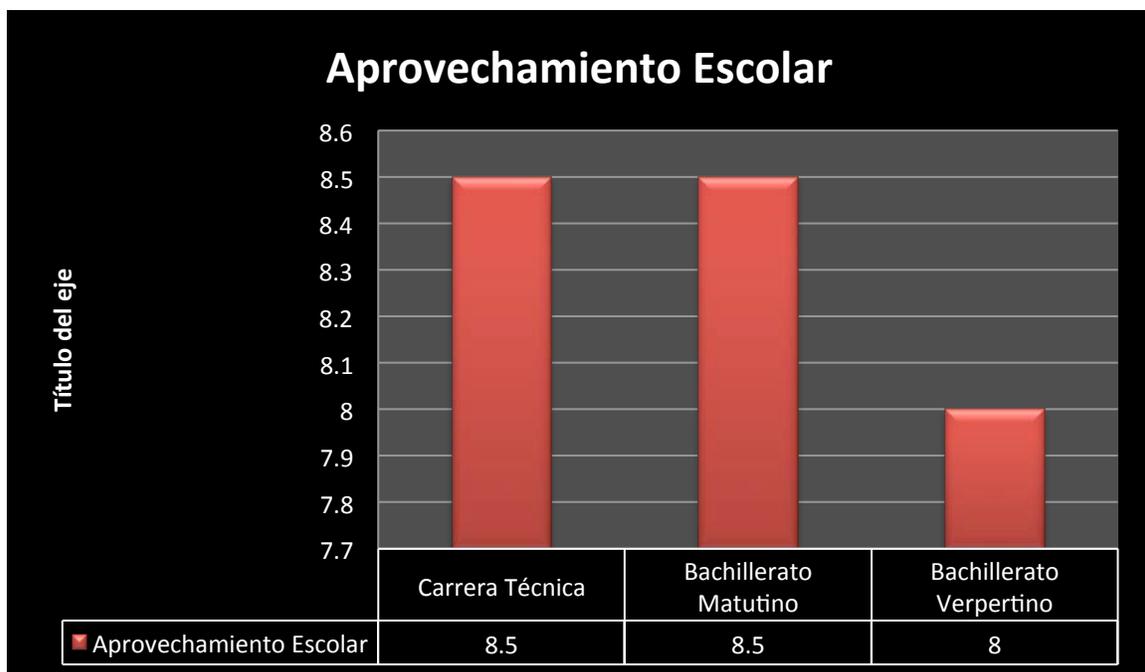
Al analizar la información tanto del turno matutino como del vespertino proporcionado por el departamento escolar de la Escuela Comercial Práctica, nos arroja un 37% para el índice de Deserción tanto en carreras técnicas como en bachillerato, por causas diversas.

- Eficiencia terminal, se trata de la proporción entre el número de alumnos que ingresan y los que egresan a una institución educativa de una misma generación.

El promedio de alumnos que egresan sin haber repetido año, ni haberse incorporado en semestres subsecuentes es de 35%, aunque fue la primer generación de egresados de bachillerato de esta institución.

- Rendimiento académico, que indica la medida de las capacidades del alumno que expresa lo que éste ha aprendido a lo largo del proceso formativo.

El aprovechamiento escolar de la Escuela Comercial Práctica presenta un comportamiento variable en las diferentes asignaturas de los planes de estudios; en Carrera Técnica 8.5 de promedio, de igual forma un 8.5 en el Bachillerato Matutino y en Bachillerato Vespertino se tiene 8 de promedio tomando en cuenta el total de alumnos.



Observando los resultados anteriores que no son del todo favorables, y viendo la necesidad de mejorar y de establecer un modelo de enseñanza atractivo para el estudiante donde pueda desarrollar sus capacidades intelectuales de una manera dinámica, en la Escuela Comercial Práctica se acondicionó un aula donde uno de los grupos de primer semestre tendrá todas sus clases, la cual está apoyada con tecnología, en el sentido de tener iPad en lugar de libros escritos.

Esta Aula iPad está equipada con los componentes tecnológicos que se mencionan a continuación:

- Carrito PowerSync de Bretford para iPad: es utilizado para cargar, sincronizar, almacenar y transportar hasta 30 dispositivos iPad al mismo tiempo. Su diseño se basa en carritos que han obtenido numerosos galardones y permite llevar 30 dispositivos a cualquier sala de un edificio, manteniéndolos siempre configurados, sincronizados y actualizados con Apple Configurator o iTunes. Este nuevo diseño ofrece un sistema de alimentación para 30 iPad y una potencia de carga total de 2.1 amperios para cada uno de los dispositivos, los LED de la parte superior indican el estado de la batería de cada grupo de 10 iPad, los LED del panel posterior indican el estado de la batería de cada uno de los dispositivos, tiene un único cable de alimentación y se enciende con un interruptor, diseño de acero con acabados recubiertos de pintura en polvo de grafito y aluminio no tóxicos, compatible con el iPad (4.^a generación) y el iPad mini a través del Adaptador de conector Lightning a USB.
- 25 iPad Air 2: dispositivo electrónico, tipo Tableta, a través de la cual se puede interactuar por medio de una pantalla táctil o multi táctil, permitiéndole con esto al usuario maniobrar la misma con una pluma stylus o con los dedos.

El Apple iPad Air 2 es la segunda generación del iPad Air, siendo esta vez la tableta más delgado del mercado, con solo 6.1mm, pero conservando el diseño exterior en su mayor parte, por dentro, posee un nuevo procesador A8X, cámara iSight de 8 megapixels, e incorpora el sensor Touch ID.

Se tienen contempladas 23 iPad para el uso de los alumnos y 2 para profesores.

- 2 Apple TV: es un receptor digital multimedia diseñado, fabricado y distribuido por Apple. El reproductor está diseñado para reproducir contenido multimedia digital desde la iTunes Store, YouTube, Flickr, iCloud, Vimeo, Netflix o de un ordenador con Mac OS X o Windows con iTunes en una televisión de alta definición.
- 2 AirPort Express: permite compartir la conexión de banda ancha a través de la creación de una red inalámbrica, conectar una impresora a su puerto USB y poder usarla de forma remota desde cualquier dispositivo conectado a la red, de forma inalámbrica o a través de cable.
- 2 proyectores Epson PowerLite S18+: aparato eléctrico para proyectar imágenes ópticas sobre una pantalla o superficie. Este proyector permite mejorar la experiencia con presentaciones de alta calidad, sólo se requiere un cable USB para proyectar las imágenes, el sonido y el control de avance o retroceso de páginas, pueden presentarse fotografías directamente desde un dispositivo USB, el motor del proyector Epson 3LCD produce unos colores naturales y precisos, algo esencial para poder mostrar imágenes reales, con una elevada emisión de luz blanca y en color, de 3.000 lúmenes, y una relación de contraste de 10.000:1, obteniendo unas imágenes vivas y nítidas, permite colocar el proyector prácticamente en cualquier posición y lograr una imagen centrada y uniforme.

Asimismo, para el desarrollo de manuales digitales, las herramientas utilizadas son:

- iBooks Author: es una asombrosa app (aplicación) que permite crear interesantes libros de iBooks —y casi cualquier otro tipo de libro— para el iPad y la Mac. La app ha sido rediseñada para OS X Yosemite (sistema operativo). Con galerías, video, diagramas interactivos, objetos en 3D, expresiones matemáticas y más, estos libros dan vida al contenido en formas que una página impresa nunca pudo.
- iBooks: aplicación utilizada para leer libros cómodamente, permite explorar la biblioteca en una elegante estantería, pulsando un libro para abrirlo, pasar las páginas con sólo pulsar o deslizar el dedo, marcando los pasajes favoritos y añadiendo notas.

- Herramientas multimedia: contempla el audio, video, imágenes, páginas interactivas, aplicaciones online.

Cabe mencionar que todo el material diseñado es para uso exclusivo de los estudiantes de la Escuela Comercial Práctica, y no para el público en general o con fines de venta, puesto que el contenido está adaptado a los programas de estudio de dicha institución. Se desarrollaron siete libros correspondientes a las nueve materias impartidas en primer semestre (computación y educación física no requieren ese material), durante el periodo de noviembre de 2015 a agosto de 2016, y en este momento los libros para segundo semestre están en proceso de desarrollo.

En el mes de septiembre de 2015, se empezó a trabajar en el Aula iPad haciendo uso de los materiales para impartir las diferentes asignaturas, para lo cual en julio de 2015, al personal docente se le dio de forma breve una capacitación para el manejo y adaptación del equipo, seleccionando a los profesores que estuvieran más familiarizados con la tecnología. En cuanto a los alumnos que conforman el primer semestre, fueron elegidos tomando en cuenta diferentes criterios como exámenes psicométricos y estudio socioeconómico, formando un grupo de 23 estudiantes para este proyecto.

En la actualidad se está trabajando sólo con un grupo, lo que ha generado molestia en los otros, puesto que continúan trabajando como estaba establecido anteriormente. Los profesores han presentado ciertas dificultades para impartir sus clases por la adaptación al cambio y manejo de nuevas herramientas.

A pesar de los inconvenientes que han surgido, también existe el interés de los alumnos por asistir a su clase con esta modalidad que ha iniciado y con la que tienen la oportunidad de conocer otras formas de aprender.

III. CONCLUSIONES

La implementación del Aula iPad en la Escuela Comercial Práctica es todo un reto, ya que se tiene la responsabilidad de apoyar al profesor en esta nueva dinámica, donde

los cambios regularmente son difíciles, hay que romper ciertos paradigmas y salir del esquema tradicional, para lo cual se requiere capacitación además de poner todo el esfuerzo para poder ofrecerles un buen servicio a los alumnos en este proyecto piloto que se ha puesto en marcha.

El uso de la tecnología pretende aumentar la calidad educativa y pertinencia de los procesos de formación técnico profesional de los estudiantes, así como modificar algunos parámetros favorablemente, tales como: índice de deserción, rendimiento académico, índice de reprobación, absentismo, eficiencia terminal.

En el Aula iPad los alumnos de primer semestre tendrán la oportunidad de acceder a materiales mucho más allá del espacio físico, de manejar libros interactivos en todas las materias, y a su vez se tiene la posibilidad de emplear nuevas técnicas en el área de enseñanza-aprendizaje.

Este estudio servirá para conocer si con el apoyo de la tecnología, los alumnos tendrán un mayor aprovechamiento, puesto que se estaría acercando más a su propio lenguaje para estar en la misma sintonía, con el objetivo de que cada uno de los alumnos tenga la preparación adecuada para que posteriormente sean los mejores ingenieros, licenciados, abogados, médicos, etc., profesionistas como los que Durango necesita.

Se espera que al final del semestre, el resultado del proyecto Aula iPad sea positivo, de tal forma que la Escuela Comercial Práctica pueda estar entre las diez mejores instituciones de educación media superior en el Estado.

IV. REFERENCIAS

Apple Inc. (2015). *Apple Store*. Disponible en: <http://www.apple.com/>. Fecha de consulta: 25/09/2015.

Díaz – Barriga, F. y Hernández, G. (2002). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo, una experiencia constructivista*. México: Mc Graw – Hill.

Epson Corporation. (2010). *POWERLITE S18+*. EPSON. Disponible en: <http://global.latin.epson.com/Catalog/PowerLite-S18+>. Fecha de consulta: 26/09/2015.

INEE (2011). Panorama Educativo de México. *Indicadores del Sistema Educativo Nacional 2009*. Educación Media Superior. México: INEE.

Newman, F. M., & Wehlage, G.G. (1993). *Five standars for authentic instruction*. Educational Leadership, 50 87), 15-19.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (1994). *Informe OEI-Secretaría 1994*. Disponible en: <http://www.oei.es/quipu/mexico/>. Fecha de consulta: 27/09/2015.

 [Regresar](#)

DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE INNOVACION EN LA CAPTACIÓN DE LECHE EN EL CENTRO DE ACOPIO DE LICONSA UBICADO EN PALMA SOLA, VERACRUZ. ESTUDIO DE CASO

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

 [Regresar](#)

LINA RODRÍGUEZ RAMOS¹
EDNA GUADALUPE GALLEGOS VÁZQUEZ

RESUMEN

Este artículo presenta un avance del diagnóstico metodológico aplicado en la mejora del proceso de captación de leche fresca en el centro de acopio perteneciente a la empresa LICONSA y que está ubicado en el municipio de Palma Sola, Veracruz, llevado a cabo mediante el análisis de procesos y un estudio de tiempos y métodos con la finalidad de mejorar las operaciones llevadas a cabo en dicho centro así como brindar un mejor servicio al momento de que los productores llegan a entregar su producto. En dicho centro de acopio se han estado promoviendo el uso de herramientas orientadas a optimizar los trámites y procesos llevados a cabo para que el personal trabaje de manera más eficiente, sus actividades sean menos complicadas y se realicen en menos tiempo. Aunado a esto el ambiente laboral se mejora ya que al encontrarse en esas condiciones, el personal se siente más contento y a gusto en su trabajo y eso mejora considerablemente su productividad. Las herramientas que se han estado usando plantean una propuesta práctica, viable y que no requiere al momento de inversión monetaria para la mejora del proceso de captación, pero requiere de mucha

¹ Académicas del Instituto Tecnológico Superior de Xalapa Mail: lina.rodríguez@itsx.edu.mx

participación de las personas que ahí laboran para que se implemente. En el centro de acopio ha sido común que se desplegaran esfuerzos de mejora que, si bien tenían la intención de mejorar sus procesos, se han quedado cortos. Es por eso que se requieren métodos que beneficien y agilicen el proceso de la captación de leche fresca. Al mejorar el proceso, se garantiza la calidad, se reducen tiempos y se incrementa el entusiasmo de los trabajadores a través de las mejoras realizadas a las condiciones del área. Una manera de mejorar el proceso es el desarrollo de fases inventivas en vía a la Innovación administrativa.

I. INTRODUCCIÓN

Los centros de acopio tienen la función de reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos. Normalmente la leche sale de la ubre de la vaca a 32°C. Para poder llegar a la planta procesadora en buenas condiciones, es necesario bajar la temperatura en poco tiempo a 4°C. A esta temperatura la cantidad de bacterias prolifera en forma lenta y puede mantener su calidad durante 48-72 h para entonces pasar a otros procesos que le prolongan más la vida útil (1).

Los beneficios económicos obtenidos deben ser tanto para el grupo de productores como para la empresa lechera, lo que se logra con una mejor calidad de leche y entrega durante todo el año. Existen dos objetivos principales para un centro de acopio, el primero pretende resolver problemas logísticos para que la leche de comunidades de pequeños productores esté disponible en calidad y cantidad y el segundo objetivo es la labor de coordinación y gestión que debe realizar el centro de acopio para que el grupo de productores sea un oferente de leche activo y técnicamente responsable (2).

En apoyo a la comercialización de leche producida por pequeños y medianos ganaderos que carecían de infraestructura de acopio, el gobierno federal a través de LICONSA, construyó y/o rehabilitó 42 centros de acopio en los estados de Jalisco, Michoacán, Guanajuato, Zacatecas, Querétaro, Chihuahua, Campeche, Veracruz, Chiapas, Tamaulipas, Aguascalientes y Oaxaca. Las 42 unidades integran la red de

acopio y enfriamiento de leche fresca, con capacidad conjunta para manejar un millón de litros de leche diarios. Esta red constituye una respuesta oportuna y directa a las demandas de once mil pequeños y medianos ganaderos, cuya principal limitación para participar competitivamente en el mercado nacional de leche era la de contar con instalaciones apropiadas para acopiar y enfriar su producto a fin de ofertarlo con la calidad y el precio adecuado. La puesta en operación de la red de acopio y enfriamiento de leche fresca, permite que el pequeño y mediano productor de leche obtenga, certeza en el precio, en la fecha de pago y volumen de compra, permitiendo al productor confianza para producir al tener un cliente seguro para su producto (3).

En el estado de Veracruz existen 6 centros de Acopio los cuales están distribuidos de manera estratégica para captar leche fresca de las diversas zonas dedicadas a esta actividad. La Joya, Palma Sola, Piedras Negras, Tempoal, Pánuco y Tampico Alto son los centros de acopio que han estado en operación desde el año 2005. El centro de acopio de Palma Sola, Veracruz es el más grande del estado y, por su cercanía con la planta procesadora que está en la ciudad de Xalapa, Veracruz es el que recibe mayor cantidad de leche fresca diariamente. Debido a que se pronostica un crecimiento en la producción de leche, es necesario estar preparados para los incrementos. Actualmente se captan 25,800 litros de leche fresca diariamente pero el proceso para la captación es tardado y en un corto plazo esa cantidad se elevará por lo que es de suma importancia mejorar dicho proceso con la finalidad de disminuir el tiempo en el que se lleva a cabo para que sea el óptimo. Esto involucra también que la leche que sea captada sea de buena calidad, que no sea rechazada y que no genere pérdidas para los productores ni para la empresa.

Debido a las altas temperaturas de la zona, es muy importante que la leche fresca no permanezca tanto tiempo en recipientes cerrados porque tiende a descomponerse, muchos de los productores que entregan leche en ese centro de acopio no son originarios del municipio de Palma Sola sino de otros municipios cercanos, y, debido a la distancia que deben recorrer, utilizan recipientes con tapa para que no haya derrames durante el camino y también para que la leche no se contamine, por lo que

aunado al tiempo de transportación está el tiempo que deben esperar para que les sea recibida su leche y eso ha generado que al realizarle las pruebas, la leche ya no cumpla con los parámetros establecidos y lamentablemente es rechazada y eso les genera a los productores pérdida de tiempo, dinero y descontento.

En la actualidad, es necesario que las organizaciones cuenten con una clara orientación hacia el conocimiento de las necesidades y expectativas de sus clientes internos y externos, realicen esfuerzos para la implantación de un liderazgo participativo basado en valores, se interesen por el desarrollo de su personal, administren con eficiencia la información, analicen y rediseñen en su caso los procesos y servicios y entreguen resultados positivos de todo ello.

Es por tal motivo imperioso establecer un sistema que permita mediante un método disciplinado que comprenda a todos (directivos y trabajadores) y mediante el uso de análisis de tiempos y tareas, planificación, uso de los recursos informáticos, sistemas de diagnósticos, reestructuración organizativa, trabajo en equipo y sistemas de calidad entre otros, lograr incrementar la calidad, la productividad y la velocidad de respuesta para de esa forma reducir progresiva y sistemáticamente el desperdicio producido por las labores administrativas, las cuales en su gran mayoría están comprendidas entre las actividades de apoyo sin valor agregado y aquellas que no generan valor agregado alguno. Las de apoyo deben reducirse y las otras ser eliminadas.

II. MÉTODO

Tomando como base lo que se refiere a la mejora de procesos, se hizo un diagnóstico previo con la finalidad de conocer la situación del centro de acopio y en base a esos resultados iniciar con las actividades para lograr la mejora del proceso de captación de leche fresca del mismo.

El primer paso fue conocer el proceso de captación de la leche fresca, el cuál se detalla a continuación:

1. Se comienza preparando los equipos (Milco scan, Crioscopio, estufa incubadora y baño maría) para realizar el chequeo de muestras.
2. La estufa incubadora y el baño maría se ajustan automáticamente pero el Milco scan y el crioscopio se deben calibrar
3. Una vez listos los equipos, se espera a los productores para recibir la leche fresca
4. Llegan los productores con la leche fresca en diferentes recipientes
5. Dependiendo del recipiente en el que lleven la leche, se acomoda el vehículo en el cuál la transportan. Si es en recipientes pequeños se bajan manualmente y se colocan en el andén, si es en tambos de 200 litros, una persona se dirige al vehículo y destapa los tambos.
6. Utilizando un agitador se agita cada recipiente
7. Una vez agitada la leche, se realizan pruebas de alcohol para determinar si pasa a la segunda prueba o se rechaza definitivamente, esta prueba consiste en que la leche no debe presentar grumos, si los presenta se rechaza
8. La segunda prueba es la acidez, la leche debe estar entre los rangos de 0.130% y 0.160%, si se encuentra dentro de estos rangos sigue a la siguiente prueba si no está dentro se rechaza
9. Se realiza otra prueba que es la de grasas, proteínas y sólidos no grasos, el resultado debe ser mayor o igual a 3.00. Si no cumple con este parámetro se rechaza
10. Se lleva a cabo la prueba de crioscopía la cual consiste en detectar si tiene agua agregada a la leche, los resultados deben estar entre 0.530 y 0.560, de lo contrario se rechaza
11. Una vez que la leche ha pasado todas las pruebas y ha sido aceptada, se procede a descargarla en la tina de pesaje para verificar su peso y convertirla a litros
12. Ya que se tiene el total de litros descargados, se envía a la tina de almacenamiento
13. Cuando se han reunido mínimo 500 litros, se enciende la bomba de la tina para enviar la leche a los tanques de enfriamiento porque la leche llega normalmente

a una temperatura entre 30°C y 34°C y lo ideal para que no se eche a perder es 3°C

14. Cuando el tanque de enfriamiento lleva entre 2,000 y 3,000 litros, se encienden los condensadores para que comience la función de enfriamiento (3°C)

15. Una vez finalizada la captación de leche con todos los productores, se procede a lavar el área y sanitizar.

El proceso fue analizado a través de la observación directa y en entrevistas con el personal involucrado. El estudio de tiempos es una técnica para determinar con la mayor exactitud posible, partiendo de un número limitado de observaciones, el tiempo necesario para llevar a cabo una tarea determinada (4). Se tomó el tiempo total de dicho proceso encontrándose que se llevaba en total siete horas y media. También fueron detectadas varias actividades las cuales no aportaban un valor al proceso, al contrario, hacían que se perdiera tiempo y hubiera demoras en algunas actividades del mismo tales como la mala organización en el momento del arribo de los productores, pérdida de tiempo entre una actividad y otra, toma de muestras prolongadas, etc. Cabe mencionar que debido a que el proceso es largo y tardado, llega un momento en que el personal ya se encuentra de mal humor, baja su rendimiento y ya no hace las actividades como se debe.

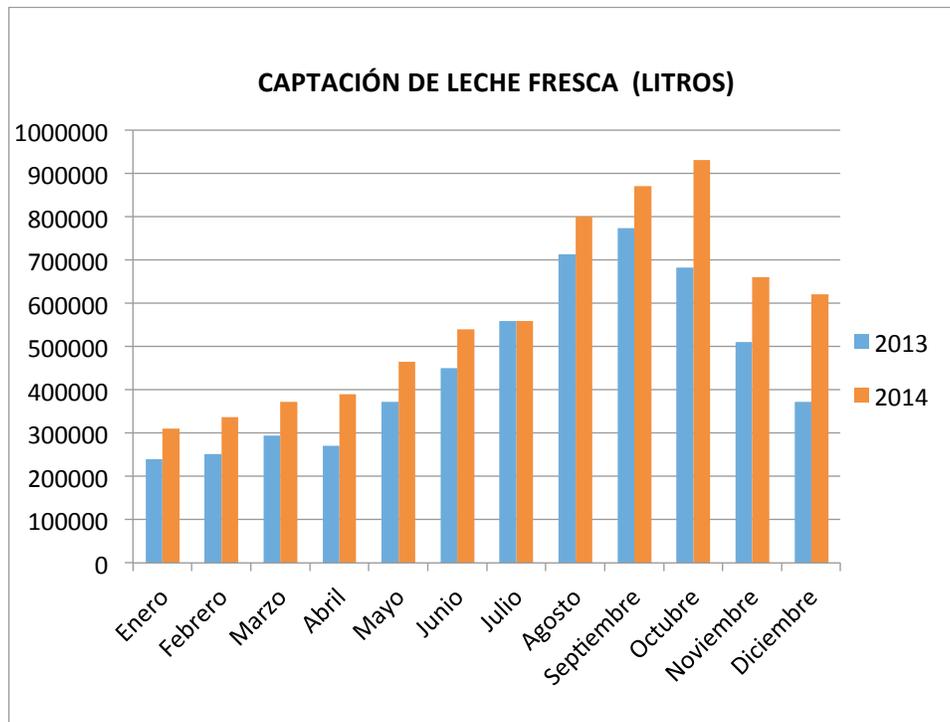
Se llevó a cabo un análisis FODA para poder conocer cómo se encontraba la situación interna del centro de acopio así como su situación externa y esto representó una ventaja ya que a través de este análisis se obtuvo una perspectiva general de la situación estratégica.

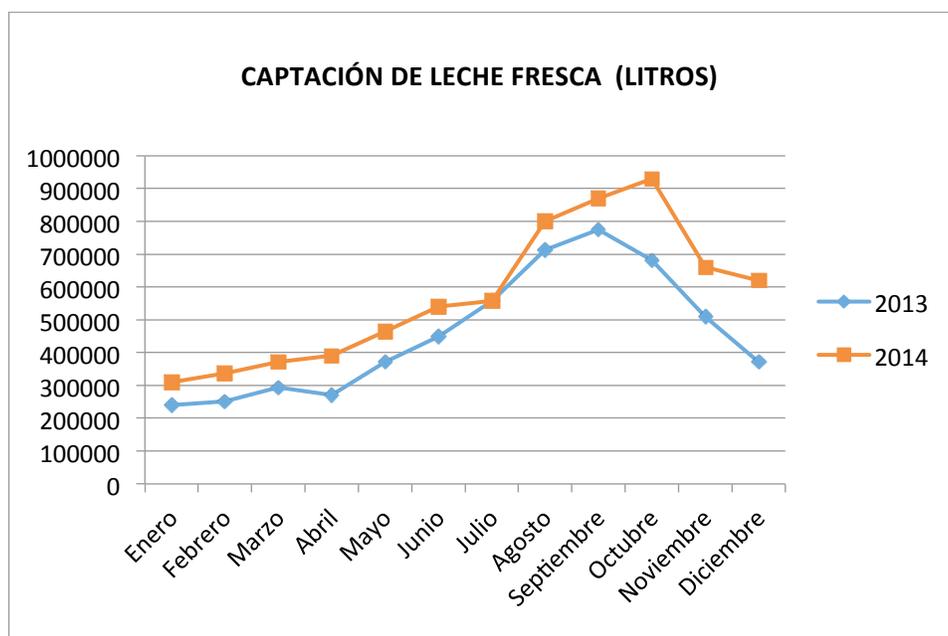
Este análisis también estableció la pauta para mejora de la organización. En una reunión con el encargado del centro de acopio, se llevó a cabo la elaboración del análisis FODA considerando como fortalezas todo aquello con lo que actualmente se contaba y que eran parte para lograr los objetivos del centro, para determinar las debilidades se pensó en todo lo negativo que impedía que el centro de acopio fuera avanzando, en cuanto a las oportunidades fueron considerados los aspectos que se podrían aprovechar para cumplir con sus objetivos y, por último para las amenazas fueron considerados los factores que en determinado momento hubieran podido impedir

el logro de los mismos. De acuerdo con las características del centro de acopio, a continuación se presenta el análisis FODA obtenido.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con el mejor equipo para la realización de análisis y pruebas • Cuenta con maquinaria y equipo de operación en condiciones óptimas • Infraestructura adecuada • La alta dirección está convencida de que se realicen los cambios necesarios para mejorar • Buena ubicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Se puede optimizar el proceso e implementar las mismas mejoras en los otros centros de acopio • Reducir tiempos de llegada de las rutas • A través de la mejora y control en las actividades desarrolladas se pueden mejorar y disminuir tiempo al llevarlas a cabo • Se puede incrementar el volumen de captación de la leche fresca
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Se observa una resistencia al cambio por parte de los trabajadores • El personal se observa desmotivado • No se tienen un programa de capacitación para el personal • Los productores que entregan leche fresca no tienen horarios de llegada 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de productores por el bajo precio de pago de la leche • Los cambios climáticos, debido a que con las lluvias a veces hay inundaciones y esto afecta la llegada de algunos productores • Por la cercanía a la planta Laguna Verde tiende a fallar el suministro de energía debido a mantenimientos en líneas • Fallas o daños en equipo de enfriamiento

Se hizo un análisis comparativo de la captación de leche fresca en los últimos dos años de manera mensual, los datos fueron proporcionados por el encargado del centro de acopio. A continuación se muestran las gráficas obtenidas.





Al analizar las gráficas se nota que hubo un incremento en la captación de leche fresca de un período a otro, los períodos fuertes de captación son en los meses de Agosto, Septiembre y Octubre debido a que es época de lluvias y se incrementa la captación, a pesar de que hubo un incremento, el centro de acopio no tenía la suficiente capacidad para recibir más leche fresca, y esto aunado a los problemas y demoras que se presentan en el proceso de captación impedían que se pudiera captar más leche.

Dentro del proceso de captación de leche fresca, los productores juegan un papel muy importante debido a que son los proveedores de la leche fresca y en este caso, uno de los problemas que el centro de acopio enfrentaba con frecuencia es que no conocían lo que los productores necesitaban o qué era importante para ellos, no se contaba con indicadores o registros que mostraran el grado de satisfacción de los mismos. Es por eso que se optó por aplicar una encuesta ya que a través de ella se podría elevar el conocimiento de quienes eran sus proveedores, que consideraban importante, que deseaban y cómo lo deseaban. Estas encuestas ayudaron a comprender lo que las personas requerían por parte del centro de acopio. Cabe mencionar que se estableció con el encargado del centro aplicar al menos cada cuatro meses este tipo de encuestas para ir mejorando el proceso de captación ya que gran parte de la mejora de dicho proceso estuvo relacionada con los productores. La manera en que se atendía a los

productores no había sido analizada y no conocían realmente que es lo que las personas necesitaban al entregar la leche fresca, solo se limitaban a realizar las actividades necesarias para la captación de la leche.

Se recolectaron datos a través de entrevistas directas con todos los productores que acudieron a entregar leche fresca durante 2 semanas para conocer el índice de los que no estaban satisfechos con la atención recibida así como para identificar problemas que afectaran la captación. Se entrevistaron a un total de 32 productores que corresponde al 100% ya que son todos los que entregan leche fresca en ese centro de acopio, obteniéndose los siguientes resultados:

GRADO DE SATISFACCIÓN DE LOS PRODUCTORES					
PREGUNTA	E	B	R	M	P
¿Cómo calificaría el servicio que le fue otorgado en el centro de acopio?	3	23	5	1	0
¿Cómo fue el trato hacia usted de la persona que lo atendió?	30	2	0	0	0
¿Cómo considera el lapso de tiempo que esperó para ser atendido?	0	4	2	20	6
¿Cómo considera la información proporcionada para el recibo de su producto?	4	28	0	0	0
¿Cómo considera la logística que se lleva a cabo para brindarle el servicio?	0	0	25	5	2

E= Excelente

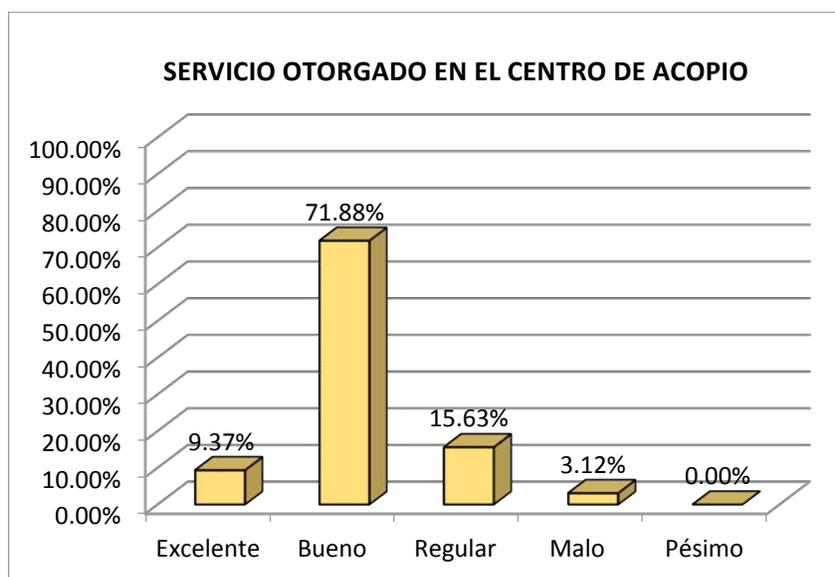
B= Bueno

R=Regular

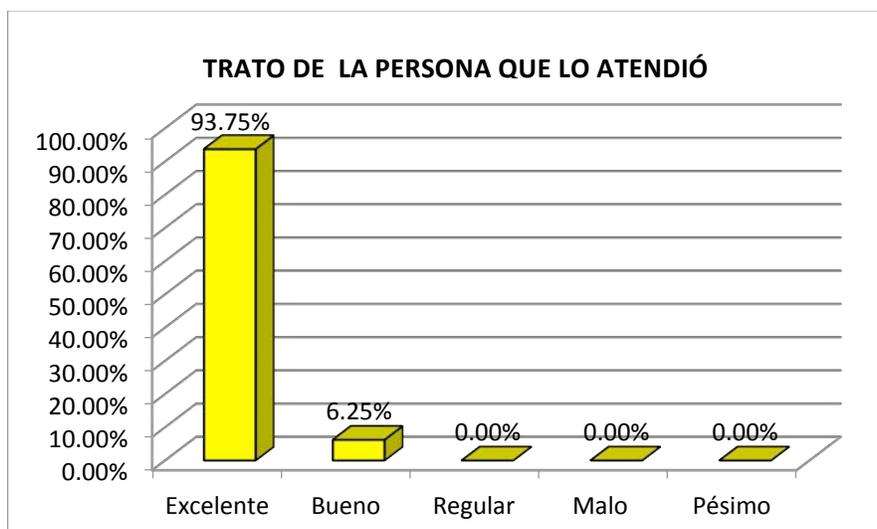
M= Malo

P= Pésimo

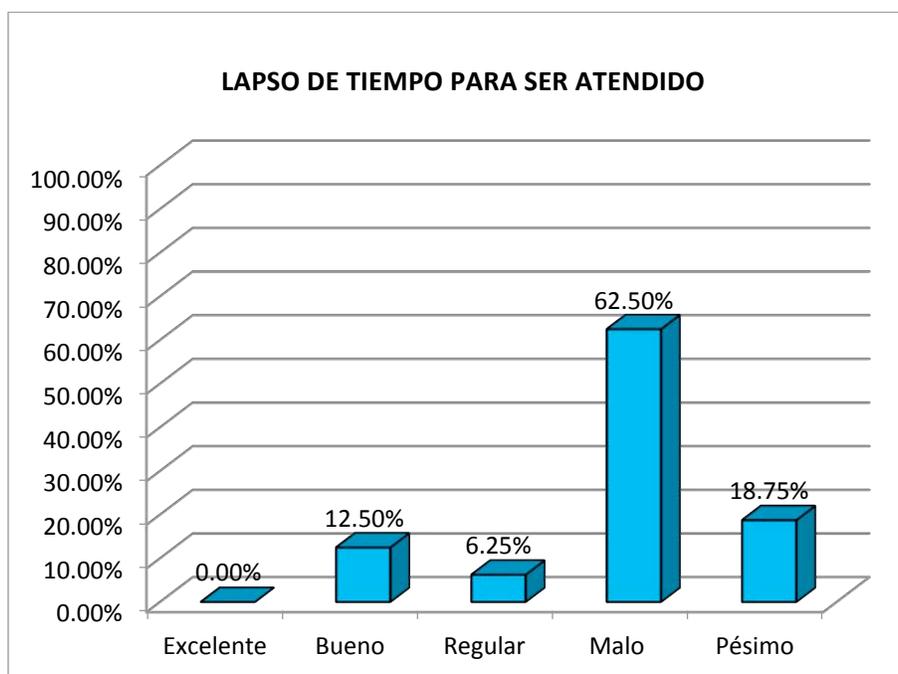
Con los datos obtenidos se elaboraron las siguientes gráficas para conocer el porcentaje de cada rubro:



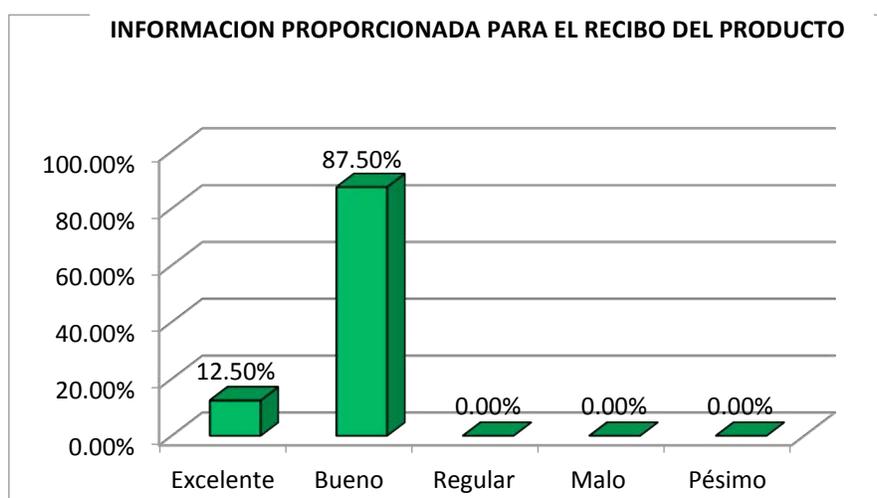
La mayoría de los productores que acuden al centro de acopio a entregar leche fresca, están satisfechos con el servicio otorgado ya que lo consideran bueno con un porcentaje del 71.88%.



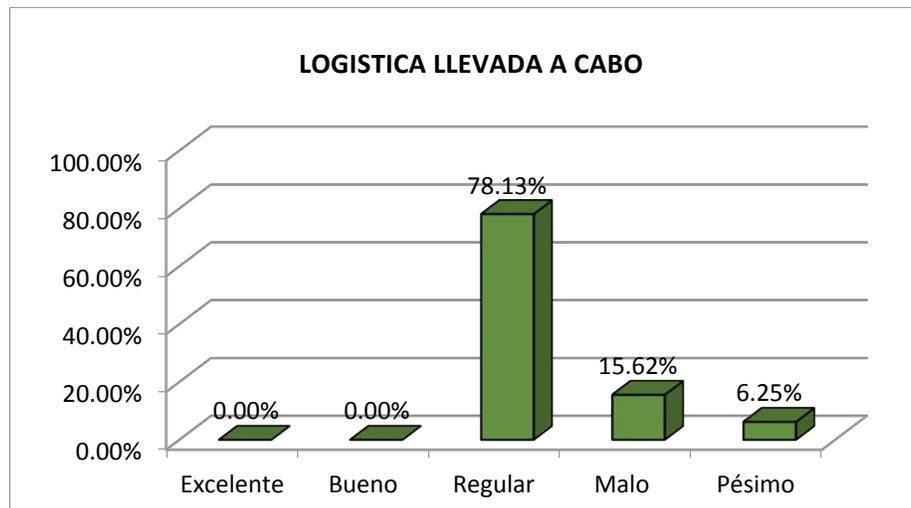
Las personas que acuden al centro de acopio consideran que el trato estuvo excelente en un 93.75%.



Este es uno de los puntos que se tienen que analizar y mejorar, debido a que los productores se quejaron del tiempo que tuvieron que esperar para ser atendidos. Cabe resaltar que aunque el servicio otorgado es muy bueno, los productores no están de acuerdo en que no se les atienda rápidamente. Es muy importante analizar la metodología que se lleva a cabo actualmente y mejorarla.



Los productores si han sido informados con anterioridad de los requisitos para que su producto sea recibido y se han disminuido un poco las quejas de los mismos según lo estipuló el encargado del centro de acopio en una entrevista, esta gráfica así lo confirma.



Este es otro aspecto al que se le tiene que poner mucha atención debido a que los encuestados consideran que la logística no es la adecuada y es por eso que muchos de los productores que acuden al centro de acopio, terminan furiosos. En este caso es recomendable analizar cómo se está llevando a cabo la logística para tratar de mejorarla.

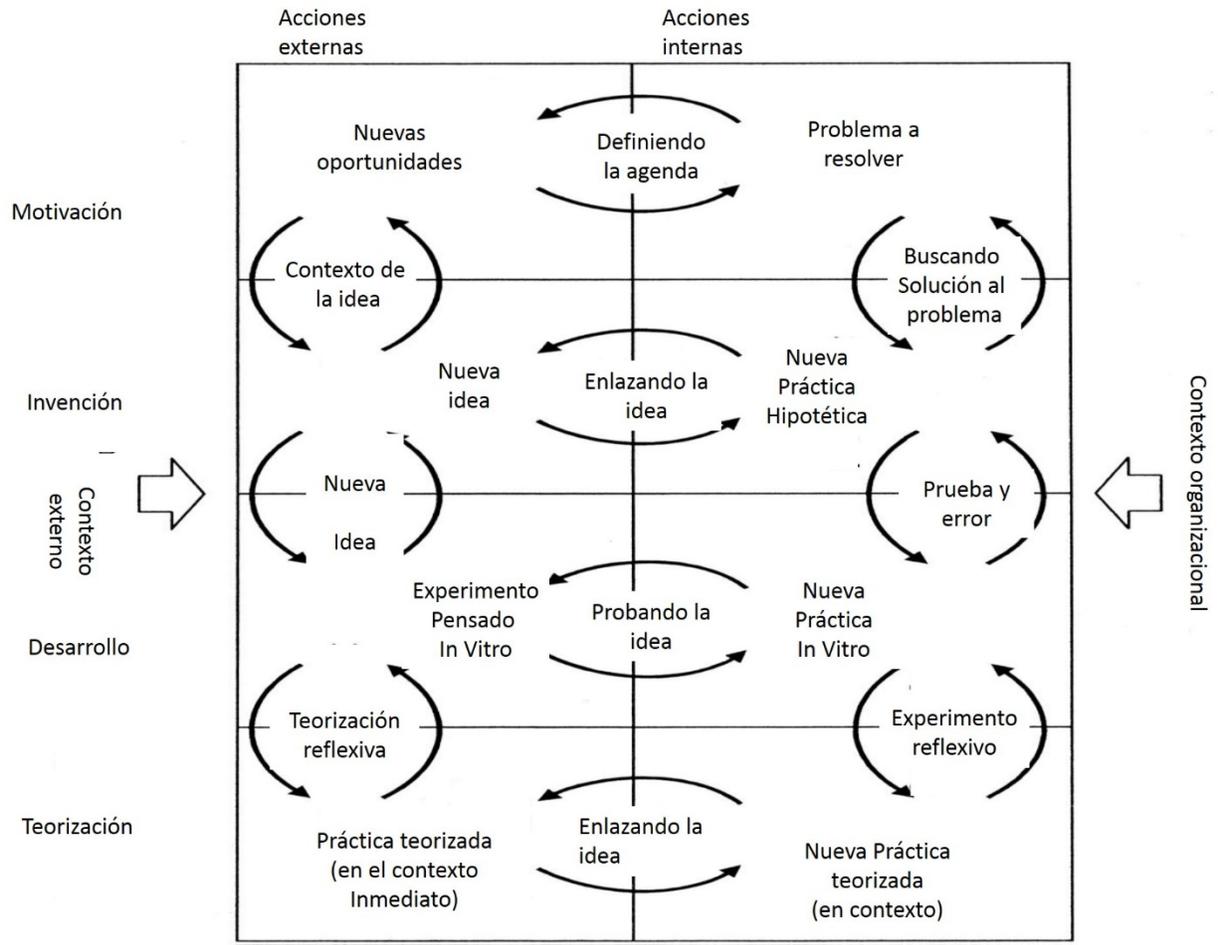
Con los resultados obtenidos de los diagnósticos realizados al centro de acopio se propone lo siguiente:

- Analizar y enlistar cada uno de los problemas detectados, darles un orden de prioridad y junto con el personal llevar a cabo una lluvia de ideas para mejorarlos
- Simplificar las operaciones más complejas y tardadas mediante la mejora de los métodos de trabajo considerando variables tales como tiempo, productividad y producto rechazado

- Hacer ajustes a las actividades para disminuir el tiempo en el que se realizan, implementar programas de seguimiento y control para las actividades
- Elaborar un plan de acción con la finalidad de llevar un seguimiento de las operaciones que se realizarán estableciendo tiempos y responsables para un mejor resultado.
- Establecer planes y acciones para mejorar la logística y esto conlleva a disminuir el tiempo que los productores esperan para ser atendidos.
- De acuerdo a Birkinshaw et al (5), una vez que se cuenta con todo el diagnóstico, es posible realizar innovaciones en el manejo y administración de los recursos de la empresa. Por innovación administrativa podemos entender la invención e implementación de la práctica administrativa, proceso, estructura, o técnica que es nueva en el estado del arte y que aporte al logro de las metas de la empresa.

Partiendo de la propuesta, la innovación empresarial consta de 4 fases: La motivación, la invención, el desarrollo y la teorización.

En el diagrama siguiente se muestran las fases involucradas en su dinámica.



Después de realizar el diagnóstico de este proceso, se puede inferir que se encuentra en la fase de Invención, lo cual permite innovar sobre la idea fundamental de mejora y permitiendo diseñar hipótesis sobre la posible forma de experimentar con una nueva estrategia.

La evaluación de resultados tras haber realizado una mejora es primordial, debido a que se pretende verificar si los cambios fueron óptimos, de lo contrario se requerirá hacer ajustes en las operaciones de mediciones en tiempo, productividad y rechazos. En base a los resultados previos se comprueba que al aplicar el estudio de tiempos y métodos se mejora el proceso de captación de leche fresca en el centro de acopio de Palma Sola, Veracruz.

III. CONCLUSIONES

Después de haber llevado a cabo el estudio de tiempos y métodos en el proceso de captación de leche fresca, en el centro de acopio de Palma Sola, Veracruz, es importante mencionar que se requieren esfuerzos en conjunto de todo el personal relacionado así como cumplir con las actividades establecidas para lograr los objetivos planteados. Para que se apliquen y lleven a cabo las mejoras es necesario que el personal se sienta comprometido y motivado, esto ayuda a que colaboren e inclusive aporten ideas para hacer más fácil las actividades encomendadas.

IV. REFERENCIAS

1. www.es.m.wikipedia.org. Centros de acopio de leche.
2. Dumorné, Kelly. Artículo: Diagnóstico económico-financiero y planificación estratégica de tres Centros de Acopio de leche vinculados al Centro de Gestión de Paillaco, Región de los Ríos, Chile. Enero 2014. Pág. 54. ISSN 2007-6576, PP. 52-71
3. www.liconsas.gob.mx. Centros de acopio
4. García Criollo, Roberto. Estudio del trabajo. Medición del trabajo. Pag. 9
5. Julian Birkinshaw, Gary Hamel y Michael Mol, MANAGEMENT INNOVATION, Academy of Management Review, 2008, Vol. 33, No. 4, 825–845.

[← Regresar](#)

EL CONTROL INTERNO PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS, EN LA OPERACIÓN DEL PROGRAMA ESCUELAS DE EXCELENCIA PARA ABATIR EL REZAGO EDUCATIVO (PEEARE) 2014-2015 EN LA EDUCACIÓN BÁSICA, EN EL ESTADO DE VERACRUZ.

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

 [Regresar](#)FREDY CASTRO NARANJO¹LUIS ANTONIO LÓPEZ GARCÍA²ROBERTO MARTÍNEZ HUESCA³

OBJETIVO: Dar a conocer una investigación realizada acerca de la existencia de sistemas de control interno en el estado de Veracruz, bajo la operación del Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo (PEEARE) 2014-2015.

RESUMEN.

Este texto se presenta como resultado de la investigación realizada por un grupo de catedráticos que nos dimos a la tarea de averiguar el control interno existente para la rendición de cuentas, aplicados al Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo (PEEARE) 2014-2015 en el Estado de Veracruz. Nuestra intervención consistió en determinar si los recursos financieros que se emplean en el programa son transparentados a través de control interno necesario y suficiente que disminuya el riesgo de actos de corrupción. La línea de investigación se orientó hacia la búsqueda de medidas de control interno, desde la perspectiva de la auditoría

¹ Académico de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Veracruzana, México. Email: fcastro@uv.mx

² Académico de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Veracruzana, México. Email: luis_rs8@hotmail.com

³ Académico de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Veracruzana, México. Email: roberto.huesca@gmail.com

administrativa específicamente a los sistemas de control interno para la rendición de cuentas. La importancia del control interno en las instancias públicas mencionadas radica, en que constituye el ambiente o entorno en el cual se propicia (mediante planes, métodos, programas, asignación de funciones y definición de procedimientos) el efectivo desempeño institucional y por ende, se facilita el cumplimiento de los objetivos fijados y la entrega de cuentas (interna y externamente) de forma pronta y completa, para de esa manera generar una infraestructura ética, entendida ésta como el conjunto de instrumentos jurídicos y administrativos que tienden a producir incentivos para afirmar la coherencia entre los objetivos que asumen los gobiernos y los medios públicos para verificar el cumplimiento, así como los procedimientos formales que deben seguirse para formular, ejercer, controlar y evaluar el gasto y los medios disponibles para verificar que efectivamente se cumplan.

PALABRAS CLAVE

Educación, Prevención, control interno, integridad, fraude, ilegalidad, corrupción.

ABSTRACT

In this research, a group of professors we took on the task of investigating internal controls for accountability, applied to Schools Excellence Program to Reduce the Educational Backwardness (PEEARE) from 2014 to 2015 in the state of Veracruz. Our intervention was to determine whether the financial resources used in the program are made transparent through internal control necessary and sufficient to reduce the risk of corruption. The research is directed towards finding internal control measures from the perspective of administrative audit specifically to internal control systems for accountability. The importance of internal control in public bodies mentioned lies in forming the atmosphere or environment which is conducive (through plans, methods, programs, allocation of roles and defining procedures) effective institutional and therefore performance, it is provided the fulfillment of the objectives and delivery of accounts (internally and externally) so promptly and fully, to thereby generate an ethical

infrastructure, understood as the set of legal and administrative instruments that tend to produce incentives to affirm consistency the objectives assumed by governments and public means to verify compliance and formal procedures to be followed in making, exercise, monitor and evaluate spending and the means available to verify that indeed are met.

KEY WORDS

Education, Control, Administration, Accounts.

I. INTRODUCCIÓN

Presentamos este trabajo, como resultado de la investigación acerca del control interno existente en las escuelas de educación básica del estado de Veracruz respecto a la aplicación correcta, eficaz y eficiente de los recursos financieros asignados a las escuelas de las comunidades escolares específicamente las participantes en el Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo (PEEARE) 2014-2015 en el Estado de Veracruz, el cual está orientado a emprender acciones que contribuyen a la disminución del rezago en las condiciones físicas de las escuelas públicas de educación básica y al fortalecimiento de la autonomía de gestión para mejorar la prestación del servicio educativo con calidad y equidad. implementando acciones para el desarrollo de capacidades de la comunidad escolar y la adquisición de materiales educativos. Implementar estrategias orientadas a inhibir los factores escolares asociados a la producción de rezago educativo en las escuelas públicas de educación básica, así mismo fortalecer las capacidades de los Consejos Técnicos Escolares (CTE) en materia de planeación, evaluación, seguimiento, uso eficiente y transparente de recursos, rendición de cuentas y de los resultados educativos de las escuelas apoyadas, esto con la finalidad de desarrollar la capacidad de autonomía de gestión.

En la investigación se trata de encontrar las medidas de control interno establecidas en el programa analizando los siguientes aspectos:

1. Determinar la información existente sobre el monto ejercido, las prioridades y acciones por parte de la comunidad escolar.
2. Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas en la ruta de mejora de acuerdo con la comunidad escolar.
3. Recabar datos sobre las condiciones existentes que originaron la aplicación de los recursos de la forma en que se hizo de acuerdo con la comunidad escolar.
4. Relacionar las necesidades existentes con las propuestas de disposición de recursos de la escuela de acuerdo con la comunidad escolar.
5. Determinar en qué porcentaje se aplicaron los recursos de acuerdo con los criterios de la comunidad escolar.
6. Verificar que tipo de documentos comprobatorios tiene el plantel educativo.
7. Registrar las dificultades para el ejercicio de los recursos (con la institución financiera, los proveedores, de acuerdo con la comunidad escolar)
8. Valorar la utilidad de las obras y las adquisiciones desde la perspectiva de la relevancia educativa.

El proyecto de investigación se inicia posterior a la aprobación y aplicación de la Reforma Educativa y los convenios firmados entre el ejecutivo federal, los Gobernadores de los 31 estados de la República y el jefe de Gobierno del Distrito Federal, en donde se identifican entre los principales compromisos, derivados de dicha Reforma: aplicar los lineamientos para fortalecer la autonomía de gestión de las escuelas; operar los programas Escuelas de Excelencia para abatir el Rezago Educativo y a la finalización del primer año de aplicación del programa.

II. DESARROLLO

Para probar la eficacia del control, se llevó al cabo una investigación con la finalidad de probar que el proceso de control interno puede ser aplicado en las comunidades escolares participantes el programa, Escuelas de Excelencia para abatir el Rezago Educativo en el estado de Veracruz.

III. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.

El Gobierno Federal ha realizado esfuerzos por combatir la corrupción mediante diversas iniciativas y programas que, en general, no cuentan con una continuidad adecuada y se renuevan periódicamente con el cambio de administraciones.

En este aspecto, el pasado 30 de agosto de 2013 el Ejecutivo Federal publicó en el Diario Oficial de la Federación el Programa para un Buen Gobierno Cercano y Moderno 2013-2018, el cual es aplicable de forma transversal a la Administración Pública Federal y uno de sus ejes es evaluar y rendir cuentas de los programas y recursos públicos invertidos, mediante la participación de instituciones académicas y de investigación y mediante el fortalecimiento de las contralorías sociales comunitarias.

Para llevar al cabo el proceso de la reforma educativa en México, el gobierno federal ha implementado programas cuya finalidad es la de incrementar la calidad en la educación en las distintas escuelas del país. Se ha destinado un significativo monto de recursos financieros, y en él se ha involucrado a un importante número de personas, fundamentalmente a quienes integran las comunidades escolares.

Los recursos que se emplean, deben de ser invertidos bajo ciertos criterios de racionalidad y rendición de cuentas, lo cual se lleva al cabo mediante la aplicación de las distintas herramientas de control interno.

IV. LA HIPÓTESIS.

Ho.- No es posible que existan elementos de control interno para la rendición de cuentas, en la aplicación del *Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo (PEEARE) 2014-2015* en las escuelas de educación básica del estado de Veracruz.

Ha.- Es posible que existan elementos de control interno para la rendición de cuentas, en la aplicación del *Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo (PEEARE) 2014-2015* en las escuelas de educación básica del estado de Veracruz.

V. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.

A fin de obtener información que permita comprobar estadísticamente la hipótesis de investigación planteada, los objetivos en torno a los cuales gira la presente investigación, son los siguientes:

VI. OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de esta investigación es identificar el control interno existente y verificar si es posible proponer un sistema de control interno en las escuelas de educación básica del estado de Veracruz participantes en el Programa de Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo 2014-2015.

VII. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

Para poder cubrir el objetivo general de la investigación, se establecieron los siguientes objetivos específicos:

1. Identificar aquellas áreas que pueden ser sujetas a un proceso de control interno.
2. Identificar qué elementos existen para aplicar una herramienta de control.
3. Identificar los riesgos en las reglas de operación del programa.

Los tres objetivos específicos, tienen como base para probar la hipótesis planteada, los siguientes aspectos para determinar la existencia de un sistema administrativo de control.

- a) Determinar el nivel de información sobre el monto ejercido, las prioridades y acciones por parte de la comunidad escolar.
- b) Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas en la ruta de mejora.
- c) Recabar datos sobre las condiciones previas que originaron la aplicación de los recursos en la forma que se hizo.

- d) Relacionar las necesidades existentes con la propuesta de disposición de recursos de la escuela.
- e) Determinar el porcentaje de aplicación de los recursos.
- f) Verificar qué tipo de documentos comprobatorios tiene el plantel educativo.
- g) Registrar las dificultades para el ejercicio de los recursos (con la institución financiera, los proveedores, de acuerdo con la comunidad escolar).
- h) Valorar la utilidad de las obras y las adquisiciones realizadas, desde la perspectiva de la utilidad educativa.

Para efectos de identificar los elementos de control existentes en el proceso de la educación y la calidad en la educación, se determinó la siguiente matriz en donde se construye la estructura de la investigación planteada.

CARACTERÍSTICAS	SUPERVISORES	DIRECTORES Y LEC	MAESTROS: CONSEJO TÉCNICO Y LEC	PADRES DE FAMILIA: PRESIDENTES E INTEGRANTES DEL CONSEJO ESCOLAR Y DE LA APEC	ESTUDIANTES
a)	Determinar la información existente, sobre el monto ejercido las prioridades y acciones por parte de la comunidad escolar.	Determinar la información existente, sobre el monto ejercido las prioridades y acciones por parte de los directores.	Determinar la información existente, sobre el monto ejercido las prioridades y acciones por parte de los maestros.	Determinar la información existente, sobre el monto ejercido las prioridades y acciones por parte de los padres de familia.	
b)	Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora de acuerdo con la comunidad escolar.	Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora de acuerdo con los directores.	Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora de acuerdo con los maestros.	Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora de acuerdo con los padres de familia.	
c)					Recabar datos sobre las condiciones existentes, que originaron la aplicación de recursos de la forma en que se hizo de acuerdo con los padres de familia.
d)	Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora de acuerdo con la comunidad escolar.	Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora de acuerdo con los directores.	Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora de acuerdo con los maestros.	Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora de acuerdo con los padres de familia.	
e)			Determinar en qué porcentaje se aplicaron los recursos de acuerdo con los criterios de los maestros.		
f)		Verificar qué tipo de documentos comprobatorios tiene el plantel educativo.			
g)		Registrar las dificultades para el ejercicio de los recursos (con la institución financiera, los proveedores, de acuerdo con la comunidad escolar)			
h)				Valorar la utilidad de las obras y las adquisiciones realizadas desde la perspectiva de la relevancia educativa y de acuerdo con los padres de familia.	

Tabla 1. Matriz de construcción de la estructura de la investigación

VIII. LA POBLACIÓN

Dado que uno de los objetivos de la Reforma Educativa es incrementar la capacidad de gestión de las comunidades escolares, se tomará como población al total de escuelas beneficiadas por uno de los programas derivados de dicha Reforma: el Programa de Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo.

De acuerdo con los datos abiertos que se pueden encontrar en el portal denominado Transparencia Presupuestaria⁴. En el estado de Veracruz un total de 3,600 escuelas fueron beneficiadas con recursos del PEEARE.

El total de escuelas beneficiadas se distribuye por nivel educativo de acuerdo con lo que se indica en la Tabla 2.

MUESTRA DE ESCUELAS POR NIVEL EDUCATIVO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
PREESCOLAR	474	13%
PRIMARIA	1937	54%
SECUNDARIA	720	20%
PRIMARIA CONAFE	401	11%
SECUNDARIA CONAFE	68	2%
TOTAL	3600	100%

Tabla 2. Población de escuelas beneficiadas por el PEEARE por nivel educativo

Fuente: Evaluación externa al Programa escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo en <http://cepe-sc.com.mx>

La población de 3,600 escuelas beneficiadas por el Programa en el país se distribuye por modalidad de la forma señalada en la Tabla 3.

⁴Transparencia Presupuestaria Observatorio del Gasto consultado el 20-09-2015 en www.transparenciapresupuestaria.gob.mx

CLAVE	MODALIDAD	ESCUELAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
30DJN	PREESCOLAR GENERAL	288	474	13%
30EJN	PREESCOLAR ESTATAL	186		
30DPB	PRIMARIA INDIGENA	548	1937	54%
30DPR	PRIMARIA GENERAL	669		
30EPR	PRIMARIA ESTATAL	694		
30DZC	PRIMARIA GENERAL	26		
30DSN	SECUNDARIA GENERAL	4	720	20%
30DST	SECUNDARIA TECNICA	31		
30DTV	TELESECUNDARIA GENERAL	526		
30ETV	TELESECUNDARIA ESTATAL	139		
30DES	SECUNDARIA GENERAL	17		
30EES	SECUNDARIA REGULAR	3		
30KPB	PRIMARIA COMUNITARIA ÍNDIGENA	43	401	11%
30KPR	PRIMARIA COMUNITARIA	354		
30KNM	PRIMARIA CONAFE	1		
30KNP	PRIMARIA CONAFE	3		
30KSC	SECUNDARIA COMUNITARIA ÍNDIGENA	7	68	2%
30KTV	SECUNDARIA COMUNITARIA	61		
TOTAL		3600	3600	100%

Tabla 3. Población de escuelas beneficiadas por el PEEARE por modalidad

Fuente: Evaluación externa al Programa escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo en <http://cepe-sc.com.mx>

IX. LA MUESTRA.

Para determinar la muestra dentro de un universo de 3,600 escuelas con el rigor científico requerido, se determinó una muestra de 334 escuelas, de acuerdo con lo siguiente fórmula:

$$n = \frac{Np(1-p)}{N\left(\frac{E^2}{z^2}\right) + p(1-p)}$$

Donde

n= el tamaño de la muestra.

N= tamaño de la población en este caso el número de escuelas beneficiadas con el programa PEEARE es de 3,600.

P= Proporción utilizando máxima varianza 0,5.

Z= Valor probabilístico obtenido mediante niveles de confianza, se utilizó el 94.5%

E= Error máximo permitido, se consideró el 5%.

Por lo tanto utilizando los datos en la formula nos daría un tamaño de muestra de las escuelas a levantar la información:

$$n = \frac{3600(0.5)(1 - 0.5)}{3600 \left(\frac{0.05^2}{1.92^2} \right) + (0.5)(1 - 0.5)} = 334.39$$

Es importante hacer referencia al Teorema de Límite Central, que dice que “cuando se seleccionan muestras aleatorias simples de tamaño n de una población, la distribución muestral de la media muestral \bar{X} puede aproximarse mediante una distribución normal de probabilidades a medida que el tamaño de la muestra se hace grande”⁵.

Sustentado en lo anterior, se decidió ampliar la muestra a 345 escuelas, que fue el tamaño de muestra con el que evaluó externamente la operación del Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo (programa derivado de la Reforma Educativa). La Secretaría de Educación Pública determinó la muestra de 345 escuelas en las que debería de levantarse información, divididas por nivel educativo de acuerdo con lo indicado en la Tabla 4.

MUESTRA DE ESCUELAS POR NIVEL EDUCATIVO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
PREESCOLAR	44	13%
PRIMARIA	212	61%
SECUNDARIA	58	17%
CONAFE	31	9%
TOTAL	345	100%

⁵David R. Anderson, Dennis J. Sweeney y Thomas A. Williams. (2008) Estadística para Administración y Economía. CengageLearning Editores SA de CV

Tabla 4. Muestra de escuelas beneficiadas por el PEEARE por nivel educativo

Fuente: Evaluación externa al Programa escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo en <http://cepe-sc.com.mx>

Es importante hacer notar que la Secretaría de Educación Pública no sólo determinó la cantidad de escuelas, sino que también detalló cuáles deberían ser las escuelas a las que se debería acudir a realizar el levantamiento de la información. La muestra contempló escuelas de distintos niveles y modalidades ubicadas en 109 municipios del estado de Veracruz.

La muestra de 345 escuelas determinada se divide por modalidad de la forma en que se señala en la Tabla 5.

CLAVE	MODALIDAD	ESCUELAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
30DJN	PREESCOLAR GENERAL	23	44	13%
30EJN	PREESCOLAR ESTATAL	21		
30DPB	PRIMARIA INDIGENA	55	212	61%
30DPR	PRIMARIA GENERAL	68		
30EPR	PRIMARIA ESTATAL	89		
30DSN	SECUNDARIA GENERAL	2	58	17%
30DST	SECUNDARIA TECNICA	1		
30DTV	TELESECUNDARIA GENERAL	48		
30ETV	TELESECUNDARIA ESTATAL	7		
30KPB	PRIMARIA COMUNITARIA ÍNDIGENA	3	28	8%
30KPR	PRIMARIA COMUNITARIA	25		
30KSC	SECUNDARIA COMUNITARIA ÍNDIGENA	1	3	1%
30KTV	SECUNDARIA COMUNITARIA	2		
TOTAL		345	345	100%

Tabla 5. Muestra de escuelas beneficiadas por el PEEARE por modalidad

Fuente: Evaluación externa al Programa escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo en <http://cepe-sc.com.mx>

X. LOS SUJETOS DE ESTUDIO

Los sujetos de estudio fueron los distintos miembros que integran las comunidades de las escuelas que integran la muestra determinada por la Secretaría de Educación Pública.

En el caso de escuelas regulares, se consideró como sujetos de estudio a:

- 1 Directores.
- 2 Maestros.
- 3 Padres: Presidentes e integrantes del Consejo Escolar de Participación Social en la Educación.
- 4 Estudiantes.

En el caso de las escuelas CONAFE, los miembros de la comunidad escolar sujetos de estudio son:

1. Líderes para la Educación Comunitaria (quienes, dada la naturaleza de las escuelas desempeñan en la práctica un rol dual: Director y Maestro).
2. Padres: Presidentes y miembros de la Asociación Promotora de la Educación Comunitaria.
3. Estudiantes.

XI. LAS TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para poder cumplir el objetivo general y los tres objetivos específicos planteados para la investigación, se consideró adecuado el uso de la entrevista y la encuesta como técnicas de investigación.

En el caso de escuelas regulares, se aplicó la técnica de entrevista a Directores y Presidentes de Consejo Escolar; así como la técnica de encuesta a maestros integrantes de los Consejos Técnicos, padres integrantes de los Consejos Escolares, y Estudiantes.

En el caso de las escuelas CONAFE se entrevistó a los Líderes para la Educación Comunitaria y los Presidentes de la APEC; y se encuestó a integrantes de la APEC y Estudiantes.

XII. LOS INSTRUMENTOS PARA EL LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.

Antes del diseño de los cuestionarios para entrevista y encuesta, se procedió a identificar las equivalencias entre los roles de las escuelas regulares y las escuelas CONAFE, quedando como se muestra en la Tabla 6.

ROLES EN ESCUELAS REGULARES	EQUIVALENTE EN ESCUELAS CONAFE
Directores	Líderes para la Educación Comunitaria (LEC)
Maestros	Líderes para la Educación Comunitaria (LEC)
Presidente del Consejo Escolar	Presidente de la APEC
Integrante del Consejo Escolar	Miembro de la APEC
Estudiante	Estudiante

Tabla 6. Roles equivalentes Escuelas Regulares – Escuelas CONAFE

Fuente: Elaboración propia

Teniendo claro la equivalencia en los roles, se procedió al diseño de los siguientes instrumentos:

1. Cuestionario para encuesta a supervisores
2. Cuestionario para encuesta al presidente de la APEC
3. Cuestionario para encuesta a presidente del consejo escolar
4. Cuestionario para encuesta a director
5. Cuestionario para encuesta a líder para la educación comunitaria

6. Cuestionario para encuesta a miembros de la APEC
7. Cuestionario para encuesta a miembro de la APEC y/o consejo escolar
8. Cuestionario para encuesta a consejo técnico
9. Cuestionario para encuesta a estudiantes

Las preguntas de las que consta cada instrumento pretendieron ser el medio para obtener la información que se requería para el cumplimiento de los 3 objetivos específicos de la investigación, tal y como se muestra en la Tabla 7.

ASPECTOS PARA DETERMINAR LA EXISTENCIA DE UN SISTEMA ADMINISTRATIVO DE CONTROL Y MEJORA DE LA CALIDAD EN LA EDUCACIÓN.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS POR MIEMBRO DE LA COMUNIDAD ESCOLAR				
	Identificar aquellas áreas que pueden ser sujetas a un proceso de control administrativo.	Identificar qué elementos existen para aplicar una herramienta de control.	Identificar los puntos sobre los que se puede aplicar un sistema de calidad en la educación.		
	Supervisor	Maestro	Consejo Escolar	Integrantes del Consejo Técnico	Estudiantes Regular
	Director	LEC		Miembros de la APEC	Estudiantes CONAFE
a) Determinar la información existente, sobre el monto ejercido las prioridades y acciones por parte de la comunidad escolar.	1,2,3 y 4	1,2,3	1,2,3	1,2,3 1,2,3	
b) Relacionar las obras y adquisiciones realizadas con las prioridades y acciones previstas con la ruta de mejora.		4	4	4 4	
c) Recabar datos sobre las condiciones existentes, que originaron la aplicación de recursos de la forma en que se hizo.					1 1
d) Relacionar las necesidades existentes con la propuesta de disposición de recursos de la escuela.		5	5	5 5	2 2
e) Determinar en qué porcentaje se aplicaron los recursos.				6	
f) Determinar qué tipo de documentos utilizaron para comprobar los recursos.	1	7			
g) Registrar las dificultades para el ejercicio de los recursos (con la institución financiera, los proveedores, de acuerdo con la comunidad escolar)	2	8			
h) Valorar la utilidad de las obras y las adquisiciones realizadas desde la perspectiva de la relevancia educativa.				6 6	

Tabla 7. Relación de los objetivos específicos de la investigación con las preguntas de cada instrumento diseñado

Fuente: Elaboración propia.

XIII. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN.

El proceso de levantamiento de información se desarrolló con el apoyo de un equipo de 83 personas que acudieron a las 345 escuelas que conformaron la muestra. Es relevante mencionar, que en el levantamiento de información se utilizó un muestreo por conveniencia.

Antes del levantamiento de información, se llevó al cabo el reclutamiento de encuestadores para recopilar la información. En el caso de escuelas regulares, el reclutamiento giró en torno a un perfil que se consideró adecuado para el levantamiento eficiente de la información: estudiantes o egresados universitarios, con un alto nivel de compromiso y habilidad para las relaciones interpersonales. En el caso de escuelas CONAFE, se reclutó a un grupo de capacitadores tutores y asistentes educativos que laboran en esa institución, dado su conocimiento de las localidades y de la forma en que se accede a ellas.

Una vez reclutado el equipo de levantadores de información, se procedió a su capacitación, al término de la cual se dio la instrucción de iniciar su trabajo contactando a los Supervisores Escolares para agendar las visitas a las escuelas que se asignaron a cada quien.

El objetivo de lo anterior fue asegurar que los integrantes de las comunidades escolares se encontraran presentes cuando los levantadores de información llegaran a las escuelas, pues la mayoría de ellas se ubican en localidades alejadas de las cabeceras de los Municipios. En el caso de las escuelas CONAFE, y dado que no existe la figura de Supervisor Escolar y que las localidades por ser pequeñas permiten que se cite en poco tiempo a los integrantes de la comunidad, los levantadores de información se presentaron de forma directa en las escuelas.

Es relevante especificar que hubo escuelas a las que no fue posible o recomendable acudir, por cuestiones climatológicas, geográficas o de inseguridad. En esos casos, se pidió el apoyo de los Supervisores Escolares para que identificaran otra escuela bajo su

supervisión que brindara las condiciones propicias para el levantamiento de información.

Con relación a lo anterior, cabe indicar que se realizaron 32 remplazos de escuelas, lo cual dentro de una muestra de 345 no resulta estadísticamente significativo. La mayor parte de dichos remplazos fueron en escuelas del mismo municipio; sin embargo, como las Supervisiones Escolares tienen a su cargo escuelas de distintos municipios, algunos de los remplazos fueron a escuelas de localidades y municipios diferentes.

En total, se aplicaron 5,658 instrumentos, los cuales fueron distribuidos de la siguiente manera:

1. Directores, 314 entrevistas realizadas.
2. Consejos Técnicos, 742 encuestas aplicadas.
3. Consejos Escolares, 1310 encuestas aplicadas.
4. Presidentes de Consejo Escolar, 314 entrevistas realizadas.
5. Estudiantes, 2811 encuestas aplicadas.
6. Líderes para la Educación Comunitaria, 31 entrevistas realizadas.
7. Presidentes de Asociación Promotora de Educación Comunitaria, 31 entrevistas realizadas.
8. Miembros de la Asociación Promotora de Educación Comunitaria, 56 entrevistas realizadas.
9. Estudiantes CONAFE, 49 encuestas realizadas.

XIV. LA INFORMACIÓN A ANALIZAR.

Los aspectos que se tomarán en consideración son aquellos en los que se manifiesta la existencia de controles de tipo administrativo que puedan ser evaluados, a fin de que se identifiquen sistemas de control interno tendientes a elevar la eficiencia y transparencia en la aplicación de los recursos.

XV. PRUEBA DE HIPÓTESIS.

Después de haber aplicado los instrumentos a la muestra seleccionada, mismos que forman parte de esta investigación, podemos determinar los resultados de acuerdo con lo siguiente: que sí existen elementos de control interno para la rendición de cuentas, en la aplicación del *Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo (PEEARE) 2014-2015* en las escuelas de educación básica del estado de Veracruz.

XVI. CONCLUSIONES.

Se pudieron identificar aquellas áreas que pueden ser sujetas a un proceso de control interno, como son los informes financieros de las acciones que se realizan en las escuelas.

Sin embargo, en lo que respecta a la transparencia, la rendición de cuentas y fiscalización son reconocidos como temas de gran importancia por parte de los sujetos encuestados de las distintas escuelas, debido a la dificultad que representar cumplir con los elementos de control, como la obtención de comprobantes fiscales (CFDI), listas de rayas, etc.

Es importante destacar que los entes encuestados manifestaron confiar poco en la aplicación y uso de los recursos públicos, así como en la rendición de cuentas por parte de las diferentes personas que intervienen en el proceso de uso y destino de los recursos públicos que se aplican en las escuelas.

En general los entrevistados consideran bueno que se lleve al cabo un sistema de control interno lo cual coadyuve a incrementar la calidad en los servicios educativos que se prestan en las distintas escuelas, sin embargo los casos de irregularidades y el seguimiento de los diferentes procesos, tanto de fiscalización, como de rendición de

cuentas son indispensables para que la comunidad escolar este informado sobre ello y se puedan tomar medidas correctivas.

El consejo técnico de las diversas escuelas encuestadas, manifiesta que se han utilizado los recursos en al menos un 60% de lo establecido, por lo que se concluye que en los consejos técnicos existe un área de oportunidad para dar a conocer información exacta del porcentaje de recursos que se ha ejercido.

En términos generales, existe un profundo desconocimiento de los entrevistados sobre los sistemas de control interno que se pueden implementar y que ayuden a auditar y fiscalizar los recursos públicos que se invierten en las escuelas.

Por lo que respecta a las conclusiones respecto a las obligaciones de comprobación y rendición de cuentas por parte de las escuelas participantes en el programa.

En el ACUERDO número 05/06/14 por el que se emiten los lineamientos de operación del Programa Escuelas de Excelencia para Abatir el Rezago Educativo, apartado 3.3 de los derechos y responsabilidades de las escuelas, específicamente en los incisos:

i) Aplicar los recursos del Programa de forma transparente.

m) Comprobar con el apoyo de la Autoridad Educativa Local el ejercicio de los recursos financieros conforme a las disposiciones jurídicas aplicables. La comprobación no debe generar carga administrativa al cuerpo docente o directivo de la escuela.

n) Validar el proyecto técnico de obra que habrá de realizarse en materia de infraestructura y equipamiento, con apoyo del CEPS, y conservar una copia del mismo.

o) Resguardar por un plazo de cinco años, la documentación original comprobatoria relacionada con la ejecución de los recursos del Programa e informar los resultados a la Autoridad Educativa Local y la comunidad escolar.

El numeral 6. Auditoria, control y seguimiento, establece que los subsidios federales del Programa mantienen su naturaleza jurídica de recursos públicos federales para efectos

de su fiscalización y transparencia; por lo tanto, podrán ser revisados por la Secretaría de la Función Pública o instancia correspondiente que para tal efecto se determine; por el Órgano Interno de Control en la SEP y/o auditores independientes contratados para tal efecto, en coordinación con los Órganos Locales de Control; por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; por la Auditoría Superior de la Federación y demás instancias que en el ámbito de sus respectivas atribuciones resulten competentes.

Como resultado de las acciones de auditoría que se lleven al cabo, la instancia de control que las realice mantendrá un seguimiento interno que permita emitir informes de las revisiones efectuadas, significando de vital importancia la atención en tiempo y forma de las anomalías detectadas hasta su total solventación.

Respecto a los puntos anteriores referidos a la transparencia, rendición de cuentas y las instancias de control podemos observar los siguientes puntos que a nuestro parecer son debilidades y posibles riesgos que pudiera mermar el objetivo de la eficiencia de los recursos: en el numeral m, menciona la obligación de comprobar de acuerdo con las disposiciones jurídicas aplicables, pero esta comprobación no debe generar carga administrativa al cuerpo docente o directivo de la escuela, siendo esto una contradicción, debido a que por mínimo que fuese el tiempo utilizado en la actividad que esté sujeta a la rendición, transparencia y comprobación de los recursos, será necesario invertir tiempo en las actividades antes mencionadas. Siendo ésta una ventana que evite responsabilidad para quienes ejercen los recursos bajo la justificación que no podría dar más tiempo del que le corresponde dentro de su jornada laboral. Agregando a esto dentro de la guía del componente 1 y 2, se aceptan como evidencias de comprobación contratos, facturas, listas de raya, notas de remisión, recibos simples, reporte de movimientos bancarios, fotos y videos, a excepción de las facturas (CFDI) el resto de los comprobantes pueden ser sujetos de manipulación por parte de quienes tienen el poder de ejercer los recursos.

Se entiende que el programa busca beneficiar a las escuelas de nivel básico que se encuentren en una situación de alto y muy alto nivel de marginación en infraestructura educativa, la gran mayoría entonces se encontrarían en zonas de muy difícil acceso, de

tal forma que también es muy probable que en dichas comunidades donde se encuentran las escuelas beneficiadas, no cuenten con cobertura y servicio de internet, que permita en todos los casos aceptar como único medio de comprobación los comprobantes fiscales digitales por internet (CFDI).

La única, válida y fidedigna comprobación de la aplicación de los recursos es entonces la evidencia de las obras realizadas y bienes adquiridos a costos y precios razonablemente de mercado, eso se esperaría después de un estudio de costos unitarios. Sumado al punto anterior, toda comprobación que no sea a través de CFDI, genera una disminución en la recaudación de impuestos para el Estado Mexicano, generando economía informal debido a que todos esos pagos por servicios y adquisiciones de bienes sin un comprobante fiscal no serán acumulados por quienes obtuvieron el ingreso evitando el pago de impuestos directos e indirectos.

Respecto a la fiscalización de los recursos sería complicada y costosa por parte de las autoridades, como hemos mencionado, debido a las condiciones geográficas de las escuelas beneficiadas, existe un principio de economía que refiere, que para la autoridad no debe ser más caro recaudar que lo que recauda.

En conclusión, después de llevar a cabo la investigación determinamos que sí existen elementos de control para la rendición de cuentas del programa, sin embargo al momento de la operación, no todos ellos son factibles de ser aplicados, por lo que se hace necesario que el programa sea transparentado adecuadamente a fin de que ello redunde en la calidad de los servicios que el gobierno presta en materia de educación básica en el estado de Veracruz.

XVII. REFERENCIAS:

Transparencia Presupuestaria Observatorio del Gasto consultado el 20-09-2015 en www.transparenciapresupuestaria.gob.mx

Auditoría superior de la federación 2015

<http://www.asf.gob.mx>

CEMABE. (2013). Censo de Escuelas, Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial 2013. México: INEGI

CONEVAL. (2013). Medición de la pobreza en México y en las Entidades Federativas 2012. México.

INEGI-SEP. (2013). Censo de Escuelas, Maestros y Alumnos de Educación Básica y Especial, CEMABE 2013. México: INEGI.

INIFED. (2014). Programa Institucional del Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa. México: Diario Oficial de la Federación.

PSE. (12 de 13 de 2013). Programa Sectorial de Educación 2013-2018. Diario Oficial de la Federación. México.

Rodríguez V. J. (1998) Introducción A La Administración ECAFS, Ediciones Contables Administrativas Y Fiscales México D. F.

Díaz M. J., Garizurieta M. H., Ramírez S. J., Olivares M. L. (2011) Primera Edición Metodología para la Generación de Clientes Satisfechos, Xalapa, Veracruz.

Sagi-Vela Grande, Luis (2004) Editorial Gestión por competencias: el resto compartido del crecimiento personal y de la organización Madrid, ESIC editorial.

David R. Anderson, Dennis J. Sweeney y Thomas A. Williams. (2008) Estadística para Administración y Economía. Cengage Learning Editores SA de CV

[← Regresar](#)

IMPACTO DEL CONTROL INTERNO EN LA ADMINISTRACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE TANTOYUCA, VER

ENVIADO EL 4 DE JULIO DE 2015

ACEPTADO EL 4 DE OCTUBRE DE 2015

[← Regresar](#)SANDRA E. DELGADO SOTO⁶³KAREN GUADALUPE VELASCO ZALET A⁶⁴

RESUMEN

Hoy en día las microempresas presentan un problema de control interno, debido a la falta de conocimientos de sus administradores que en su mayoría son empresas familiares, no cuentan con objetivos planteados y por ende no saben hacia donde se dirigen, muchas de estas empresas no tienen suficiente recursos, humanos, materiales y financieros que les permita su crecimiento, desarrollo y competitividad, aunado al deficiente control interno administrativo y contable que les ayude a que sus procesos internos sean más eficientes y eficaces, de igual manera carecen de soportes documentales de sus operaciones financieras que permitan la protección de todos y cada uno de sus recursos, evitando robos fraudes o extravíos, y la confiabilidad de su información financiera para la toma de decisiones. El control interno sirve a las microempresas, como una herramienta de apoyo que les permita una adecuada administración de sus recursos financieros, tener recurso humano más productivos y eficientes en las tareas que realizan. Con el diseño y la implementación del control interno en una microempresa se evitara n muchos problemas y permitirá que logren sus objetivos, para competir en el mercado en el cual se desarrollan.

Palabras clave: *Microempresas, Control Interno, Administración, Recursos*

⁶³ Académica del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca. Email: sandra_0272@hotmail.com

⁶⁴ Académica del Instituto Tecnológico Superior de Tantoyuca. Email: guadalupe.velasco.zaleta@gmail.com

ABSTRAC

In our country microenterprises have a problem of internal control, due to the lack of knowledge of its directors who are mostly family businesses, they do not have objectives and therefore do not know where they are going, many of these companies have sufficient resources, human, material and financial resources to enable their growth, development and competitiveness, coupled with poor administrative and accounting internal control to help them that their internal processes more efficient and effective, just as lack of documentary support of its operations financial that protect each and every one of its resources, avoiding fraud theft or loss, and reliability of financial information for decision-making. Internal control serves the microenterprise, as a support tool that allows them to proper management of its financial resources, be more productive and efficient human resources for the tasks they perform. With the design and implementation of internal control in a micro avoid many problems and achieve their goals allowed to compete in the market in which they develop.

Keywords: *Micro, Internal Control, Management, Resources*

I. INTRODUCCIÓN

Las Microempresas deben generar ventajas competitivas para afrontar los desafíos que se les presenten, hoy en día, la mayoría de las empresas establecidas en nuestro país son microempresas, las cuales generan el mayor número de empleos , y muchas veces son la única fuente de recursos para las familias mexicanas ya que son empresas familiares, mismas que no cuentan objetivos planteados, estructuras organizacionales bien definidas, herramientas que les ayuden a mejorar y controlar la efectividad de sus procesos operativos y contables. Así mismo muchas de estas empresas son administradas por personas sin preparación académica en el área de los negocios, por lo cual necesitan de medidas de control interno que contribuyan a la administración de sus recursos y por ende al logro de sus objetivos. Es importante señalar que los sistemas de control interno, surgen como herramientas para las empresas sin importar

su tamaño o no, que les permita suministrar información con la finalidad de detectar debilidades, riesgos y con el fin de hacer frente a las exigencias del entorno empresarial. Para implantar el control interno en una microempresa es necesario conocer el diseño de la organización; los circuitos de información; la documentación, contabilidad y procedimientos administrativos, el control interno comprende el plan de la organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a las necesidades del negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para una buena administración de todos sus recursos, tanto humanos, materiales y financieros. Estas características se deben aplicar a todas las empresas sin importar si son familiares quienes las administran, se les tienen que asignar a cada uno de ellos responsabilidades dentro de la misma. Para que el control interno exista dentro de una microempresa se tienen que dividir por áreas o departamentos, especificando cuales son las funciones o actividades, responsabilidades y sus tareas

II. DESARROLLO

México engloba una gama amplia de empresas, cada una de ellas consta de diferentes estilos, aspectos y formas de constitución; es por ello que se considera necesario identificar las características que distinguen a las microempresas. Para efecto de este estudio se definirán de acuerdo a la Organización México Emprende en su página de internet[®] 2015 Emprendedor México comenta las microempresas tienen entre 0 y 10 trabajadores. Esto es así, independientemente de que el negocio se dedique a la industria, al comercio o los servicios. Las ventajas de las microempresas

Ventajas:

Las microempresas son un motor de crecimiento económico y de empleo fundamental para el país, esto de acuerdo a resultados del último censo económico del INEGI, (2010):

1. De cada 100 empresas mexicanas, 96 son microempresas.

2. Contribuyen con el 40.6% del empleo.

3. Aportan el 15% del PIB.

Desventajas:

La competitividad y productividad de las microempresas, sobre todo de las de tipo tradicional está siendo amenazada por la incorporación de modernos conceptos de negocio, que evidencian:

1. Limitada profesionalización.
2. Crecimiento desordenado.
3. Rezago tecnológico.
4. Altos consumos de energía.
5. Imagen comercial descuidada e insalubre.
6. Administración informal (“de cajón”).
7. Limitados accesos al financiamiento.

Ejemplos de Microempresas:

- Tiendas de abarrotes y misceláneas.
- Tortillerías y molinos de nixtamal.
- Papelerías.
- Salones de belleza.
- Panaderías.
- Talleres mecánicos.
- Farmacias.

- Carnicerías.

Su administración es empírica, ya que la dirección está a cargo de personas que no cuentan con las herramientas necesarias o no están capacitados para llevar a cabo esta función, debido a que en la mayoría son empresas familiares, administradas por sus dueños, no contratan personal capacitado, por no poder pagar sus altos salarios debido a que sus utilidades no son elevadas y manifiestan problemas de control. A las microempresas se les dificulta crecer, y estas mismas razones ponen en peligro su existencia, debido a su administración empírica por parte de los dueños cuentan con deficiente control interno de acuerdo a los nuevos enfoques de administración de los negocios.

Las microempresas no cuentan con control interno adecuado, ya que la mayoría de los empleados son familiares que como hemos mencionado no tienen idea del manejo de una empresa, además de la confianza de ser parte de la familia, el dueño no cree necesario tomar en cuenta un punto tan importante en la administración de todos sus recursos, debido a ello pueden existir , robos, fraudes o extravíos de los mismos, además de no contar con una estructura organizacional bien definida aunado a ello la falta de manuales de políticas y procedimientos que sean de conocimiento de todos los miembros de la microempresa para que no existan duplicidad de funciones . En la Ciudad de Tantoyuca, Veracruz, la mayoría de las empresas son microempresas administrada por familiares, con deficiente control interno de sus recursos humanos, materiales y financieros, que les permita la eficiencia y efectividad de sus operaciones y la obtención de información financiera confiable para la toma de decisiones. El control interno hoy en día es una herramienta administrativa de gran ayuda a las microempresas para afrontar sus problemas de manera ordenada y sistemática sin desviarse de los objetivos de la microempresa.

III. RECURSOS CON LOS QUE DEBE CONTAR UNA EMPRESA

Manuel Bermejo menciona; "Para que una empresa pueda lograr sus objetivos, es necesario que cuente con una serie de elementos, recursos o insumos que conjugados armónicamente contribuyen a su funcionamiento adecuado, dichos recursos son: materiales, humanos y financieros."

III.1. Materiales

Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios: Instalaciones como edificios, maquinaria, equipo, oficinas, terrenos, instrumentos, herramientas, etc. (empresa) y materia prima como que forman parte del producto, productos en proceso, productos terminados (producto), etc.

III.2. Humanos

Estos son indispensables para cualquier grupo social; ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos. Los Recursos Humanos poseen las siguientes características: Posibilidad de desarrollo, ideas, imaginación, creatividad, habilidades, experiencias, conocimientos, etc.

Estas características los diferencian de los demás recursos, según la función que desempeñan y el nivel en que se encuentren pueden ser: obreros, oficinistas, supervisores, técnicos, ejecutivos, directores, etc.

III.4. Financieros

Son los recursos monetarios propios y ajenos con los que cuenta la empresa, indispensables para su buen funcionamiento y desarrollo, pueden ser: Recursos financieros propios, se encuentran en: dinero en efectivo, aportaciones de los socios (acciones), utilidades, etc., y recursos financieros ajenos como: prestamos de acreedores y proveedores, créditos bancarios o privados.

IV. CONTROL INTERNO

IV.1. Antecedentes y Origen

El origen del control interno surge de la partida doble, que fue una medida de control, pero fue hasta fines del siglo XIX que los hombres de negocios se preocupan por formar y establecer sistemas adecuados para el control de sus recursos. De manera general el crecimiento económico de los negocios implicó una mayor complejidad de las empresas y por lo tanto de su administración, esto de acuerdo a (Suarez, 1995).

IV.2. Concepto de Control Interno

Antes de hablar de control interno considero necesario conocer el concepto de control desde diversas perspectivas.

Controlar consiste en comparar los resultados obtenidos con los planeados, analizar las causas de las desviaciones e introducir medidas correctivas que correspondan. Su finalidad es vigilar que todo en la empresa esté funcionando como debe, de acuerdo a los planes (Suarez, 1995). El control interno es una herramienta o bien un sistema mediante la cual la administración puede garantizar el desarrollo ordenado y eficiente de todas las operaciones y actividades realizadas por la empresa. Según Rivas (2011) señala que es un elemento fundamental para que una empresa pueda alcanzar sus metas, es por ello que debe ser oportuno, económico y seguir una estructura orgánica, así como tener una ubicación estratégica y anticipar tendencias. Por tanto lo define como una serie de acciones concatenadas y realizadas por todos los miembros de la entidad, orientados a la consecución de las metas organizacionales, a prevenir la pérdida de recursos, a asegurar que la información financiera sea confiable y que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables, según los autores Castromán & Porto (2005) se refieren que en el proceso del control interno se establecen los estándares de actuación, la medición y la evaluación de su desempeño para corregir sus desviaciones teniendo como objetivo asegurar el progreso de la empresa hacia sus objetivos y metas, a través de los planes previamente establecidos para ello.

VI.3. Clasificación

Para efecto de este estudio se clasificara al control interno en control interno contable y control interno administrativo.

En este mismo sentido Pírela (2005) comenta que el control interno es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable y administrativo, así como la determinación de que existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros y administrativos, el cual está orientado principalmente a la evaluación, a través de la cual se verifican las condiciones de aprovechamiento en que se encuentra los involucrados en el contexto de la estrategia involucrada. Por ello el control contable debe ser comparado periódicamente con la existencia física y tomar medidas oportunas en caso de existir diferencias. De igual forma Rivas (2011) refiere que en la mayor parte de las decisiones se basan en su información contable, como lo son la adquisición de inventarios, hasta mejorar la estructura de sus costos y gastos. Por lo cual el control interno debe de regular precisamente el funcionamiento de las operaciones diarias de la empresa.

Asimismo existen controles administrativos relacionados con las normas y procedimientos concernientes a la eficiencia de la operación de la empresa y a las políticas establecidas por la administración. El control interno debe promover la eficiencia, reduciendo el riesgo del logro de metas, asegurar la confiabilidad de la información financiera, la protección de sus recursos, así como el cumplimiento de sus obligaciones fiscales y laborales. Es por ello que el control interno considera que el máximo responsable de llevar a cabo el trabajo es la gerencia (Rivas, 2011). La importancia del control interno radica en que permita a la gerencia hacer frente a la rápida evolución del entorno económico y competitivo, así como a las exigencias y prioridades cambiantes de sus clientes, adaptando su estructura para asegurar el crecimiento futuro.

De acuerdo a lo anterior se concluye que Control Interno es el plan de la organización, los métodos y procedimientos coordinados la asignación de deberes, responsabilidades y el diseño de informes empleados para asegurar que los recursos de la empresa estén

protegidos, que su información financiera sea confiable para la toma de decisiones, promover la efectividad y eficiencia de sus operaciones, comunicar las políticas administrativas y fomentar su cumplimiento.

IV.4. Importancia

La importancia del control interno radica en que afecta a las políticas, procedimientos y estructura de la organización, los métodos para asignar responsabilidad y autoridad al igual que se relaciona con la confiabilidad de la información financiera de la empresa.

Las microempresas tienen deficiencias tanto en su control interno contable como administrativo y no tiene que estar separado uno del otro, ambos controles son funciones de la administración de la microempresa. De todo esto se deduce que el control interno es el sistema nervioso de una empresa ya que abarca toda la organización, sirve como un sistema de comunicación de dos vías, y está diseñado únicamente para hacer frente a las necesidades de una empresa específica. Incluye mucho más que el sistema contable y cubre cosas tales como: las prácticas de empleo y entrenamiento, control de calidad, planeación de la producción, política de ventas y auditoría interna. Toda operación lleva implícito el control interno. El trabajador lo ejecuta sin percatarse de que es miembro activo de su ejecución. Cuando se ejecuta un proceso el concepto de control debe funcionar dentro de él, El sistema de control interno se desarrolla y vive dentro de la organización, con procedimientos o formas preestablecidas que aseguren su estructura interna y comportamiento; además debe contar con un grupo humano idóneo para las funciones a cumplir.

V. CONCLUSIÓN

En las microempresas , es necesario contar con un sistema de control interno que permita evaluar cada una de las áreas que conforman las organizaciones sin importar el tamaño y giro de estas, ya que las evaluaciones que se obtengan le serán de mucha

utilidad al director o dueño a la toma de decisiones, así como de detectar en que procedimiento o proceso se está fallando, mejorarlo y dar solución a este problema, sin dejar de mencionar que el control interno tiene como objetivo el de proteger los recursos de la empresa o negocio. Podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos en las microempresas, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de una organización asuman de forma efectiva, las responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de sus dueños . Por eso es necesario que la administración tenga claro en qué consiste el control interno para que pueda actuar al momento de su implantación. El control interno no tiene el mismo significado para todas las personas, lo cual causa confusión entre empresarios y profesionales, legisladores, etc. En consecuencia, se originan problemas de comunicación y diversidad de expectativas, lo cual da origen a problemas dentro de las microempresas, ya estas muchas veces, no tienen implementado un sistema de control interno administrativo, ni mucho menos contable, mismos que les permitan el logro de sus objetivos , la efectividad , eficiencia de todos y cada uno de sus procesos. En la actualidad ha cambiado la percepción sobre el tema ya que se considera al Control Interno como una función inherente al proceso administrativo de toda organización, con el objetivo de garantizar la eficiencia, eficacia y la transparencia de sus actuaciones; ello fundamenta la necesidad de que cada entidad se controle a sí misma, lo que ayuda a evaluar de forma sistemática todas las actividades que en ella se producen. Es importante mencionar que el control interno, es una herramienta que ayudara al dueño o director de la empresa a conocer en qué parte de los procesos se está fallando y que medidas debe tomar. Cabe mencionar que la mayoría de las empresas no cuenta con ningún tipo de sistema de control interno debido a que no lo consideran necesario y que además esto les genera un costo. Sin tomar en cuenta que el sistema de control interno en las organizaciones se ha venido incrementando con el paso del tiempo, por ser de gran utilidad ya que comprende el plan de organización en todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio, para proteger y resguardar los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad

y custodia en las operaciones y las exigencias ordenadas por la administración que muchas veces son de gran ayuda para impulsar su crecimiento y desarrollo.

VI. REFERENCIAS

- 1.-Suarez, A. S. (1995). *La moderna auditoria un analisis conceptual y metodologico*. España: McGraw Hill.
- 2.-Rivas Márquez, G. (2011). Modelos contemporáneos de control interno. Fundamentos teóricos. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 4(8) 115-136. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148007>
- 3.-Castromán Diz, J. L. & Porto Serantes, N. (2005). Responsabilidad social y control interno. Revista Universo Contábil, 1(2) 86-101. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117015130007>
- 4.-Pirela, A. (2005). Estudio de un caso de control interno. Telos, 7(3) 483-495. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99318837010>
- 5.-Manuel (1994). La creación de la empresa propia. España. McGraw Hill
- 6.-<http://www.mexicoemprende.org.mx/que-es-una-microempresa/>

[← Regresar](#)