

1. Aportes y retos de las organizaciones con un enfoque sistémico aplicado al estudio de la responsabilidad social universitaria, caso UABCS

LETICIA HERNÁNDEZ ALCARAZ*

JUDITH JUÁREZ MANCILLA**

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.287.01>

Resumen

El presente trabajo es una propuesta para valorar las matrices FODA, así como las matrices de evaluación de factores internos (EFI) y externos (EFE) de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) en la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS), desde la perspectiva de los directivos y una interpretación propia. Las matrices de evaluación se utilizan para resumir la información obtenida de los análisis del entorno externo e interno de la organización. La RSU es una nueva política de gestión universitaria que redefine la tradicional extensión y proyección social solidaria, introduciendo un enfoque global de cuidado de los impactos administrativos y académicos en todos los procesos de la universidad (Vallaeys, 2018).

Se aborda la necesidad de tratar sistemáticamente y en forma continua acciones de evaluación para efectos de diagnóstico de la organización de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) de la UABCS. La RSU se centra en fomentar y mantener sociedades más justas y sostenibles a partir de una educación integral para que se formen mejores seres humanos que serán, en consecuencia, mejores ciudadanos y mejores profesionistas.

* Maestrante en Administración Estratégica por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8954-1953>

** Doctora en Ciencias para el Desarrollo Sustentable. Profesora-investigadora del Departamento Académico de Economía en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3168-5026>

El tema de RSU es de reciente creación en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, ya que se empezó a implementar con el Propladi 2018-2023 y su coordinación de RSU tiene cuatro años, es por ello que no se tiene una evaluación de estos factores (Sur, 2020). La responsabilidad social universitaria (RSU) es un conjunto de acciones que ayudan a promover la participación activa de los estudiantes dentro de su formación universitaria, cuenta con conductas éticas para crear la cultura del compromiso social, basada en los valores y calidad académica.

El objetivo de esta investigación es identificar y valorar los factores internos y externos de la RSU, en la UABCS. La presente investigación es de tipo exploratoria y documental. El resultado obtenido es un análisis FODA, así como las matrices de evaluación de factores internos (EFI) y externos (EFE) de la Responsabilidad Social Universitaria en la Universidad Autónoma de Baja California Sur.

Palabras clave: *Responsabilidad Social Universitaria, FODA, factores internos y externos.*

Introducción

La UABCS tiene como objetivo primordial impartir educación superior de calidad para formar personas, cuya preparación profesional corresponda a las necesidades de la sociedad a través del fomento y realización de actividades de investigación científica, humanística y tecnológica (Institucional, 2021).

Desde el enfoque de RSU y de nuestras capacidades institucionales, la participación social de la UABCS trata de aportar soluciones, de contribuir a la sociedad del conocimiento y de participar en la construcción de comunidades de aprendizaje en beneficio del desarrollo cultural y social de la entidad, sin afectar a las colaboraciones que se hacen a nivel regional, nacional y mundial (Sur, 2020).

En los últimos años se están implementando cada vez más dos metodologías de estudio empresarial: la matriz EFI, que incluye las fortalezas y las debilidades, se utilizan como factores internos, y la matriz EFE, que identi-

fica las principales oportunidades y amenazas externas que están afectando o que podrían afectar a una organización (Barroeta, 2022).

Materiales y métodos

Esta investigación realiza un recorrido por los documentos especializados enfocados a identificar los factores internos y externos de la RSU. Para lograrlo se realizó una revisión sistemática de literatura (RSL). Las fuentes de información empleadas corresponden a bases de datos, entre las que se encuentran: Google y Google Académico. Asimismo, se utilizaron criterios de inclusión y exclusión para la recolección de información y los resultados obtenidos se delimitaron tras ir agregando condicionantes de búsqueda, como intervalo de año del periodo 2017 a 2023 y que fueran en cualquier idioma. Se muestran los resultados de las definiciones encontradas, así mismo, cuadros donde se resumen diferentes conceptos de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la RSU en la UABCS.

Para poder realizar la matriz EFE primero realizamos una tabla con cuatro columnas. En la primera columna se añadieron los factores externos, los elementos de la matriz EFE, las oportunidades y amenazas; en la segunda columna llamada Peso o importancia se asigna un valor a la importancia que cada oportunidad y amenaza que pueda tener para la organización que estamos trabajando, en este caso la RSU de la UABCS. El valor tiene que ir desde el 0.0 (nada importantes) hasta el 1.0 (extremadamente importante). Solo considera que la suma de todos estos valores tiene que dar un total de 1.0.

Después, en la tercera columna de nombre Clasificación, se agrega una categorización a la respuesta que le está dando a la organización a cada oportunidad y cada amenaza. En el caso de las oportunidades van desde el 3 hasta el 4, donde 4 son oportunidades sobresalientes, 3 las menos significativas y 3.5 nivel medio, para las amenazas van desde el 1 hasta el 2, donde 2 son amenazas destacadas, 1 son menos relevantes y 1.5 aquellas que se consideran amenazas promedio.

En la última columna llamada de Valor multiplicamos la importancia por la calificación que se le haya dado a cada oportunidad y amenaza. En otras palabras, se multiplica el resultado del peso por el elemento de categorización.

Se realizó la sumatoria de las oportunidades con las amenazas y a ese resultado se le llama resultado global.

En la matriz EFI se realizan los mismos pasos solo que en este cuadro se agregan las Fortalezas y las Debilidades las que se evalúan, teniendo un poco de mayor peso las fortalezas, que llevan desde el 3 hasta el 4, donde 4 son fortalezas sobresalientes, 3 las menos significativas y 3.5 nivel medio, para las debilidades van desde el 1 hasta el 2, donde 2 son debilidades destacadas, 1 son menos relevantes y 1.5 aquellas que se consideran debilidades promedio. Se realiza también la sumatoria de las fortalezas y las debilidades y se obtiene también el resultado global de la matriz EFI.

Para la gráfica de la matriz EFE EFI se tomaron los resultados globales de ambas y se sacó su promedio para poder utilizar una gráfica de burbujas.

Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio o, incluso, de algún proyecto específico. Si bien, por lo general, se usa muchísimo en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro, empresas grandes y otras organizaciones, el análisis FODA se puede aplicar tanto con fines profesionales como personales.

El análisis FODA es una herramienta simple y, a la vez, potente que ayuda a identificar las oportunidades competitivas de mejora. Te permite trabajar para mejorar el negocio y el equipo mientras te mantienes a la cabeza de las tendencias del mercado (Raeburn, 2021).

Resultados

Tipos de análisis FODA según la perspectiva de análisis

Un FODA profesional se divide siempre en dos tipos de análisis: interno y externo.

Factores internos

El análisis FODA interno se enfoca en los factores internos de una organización, es decir, aquellos elementos que la empresa puede controlar y que influyen directamente en su desempeño (Mecalux, 2023).

Algunos de los elementos que se consideran en este tipo de análisis son:

Fortalezas: Son las características positivas de la organización que le otorgan una ventaja competitiva en el mercado (véase la tabla 1.1). Estas fortalezas pueden incluir recursos, habilidades, experiencia, reputación, entre otros.

- Son los aspectos positivos internos de la organización, como recursos, habilidades y ventajas competitivas.
- Pueden incluir aspectos como una sólida estructura financiera, una marca reconocida, una red de distribución eficiente, entre otros (Manzanilla, 2022).

Tabla 1.1. Fortalezas de RSU

Fortalezas	Sobresaliente	Media	Poco representativa
Reconocimiento e importancia del Modelo RSU en los colaboradores.			
Creación de una coordinación de RSU institucional.			
Establecimiento de estrategias de sensibilización con relación a la RSU.			
Apego a literatura e investigaciones actuales que fortalecen el paradigma en los colaboradores.			
Implementación del modelo RSU en todas las extensiones universitarias, presentes en los municipios del estado.			

Fuente: Elaboración propia con base en Propladi (2020).

Debilidades: Son las características negativas o aspectos mejorables de la organización que pueden limitar su crecimiento o afectar su desempeño (véase la tabla 1.2). Estas debilidades pueden incluir falta de recursos, falta de experiencia, procesos ineficientes, entre otros.

- Son los aspectos negativos internos de la organización que pueden obstaculizar su desempeño y crecimiento.
- Pueden incluir falta de recursos, falta de experiencia en ciertas áreas, procesos ineficientes, entre otros (Renault, 2023).

Tabla 1.2. Debilidades de RSU

Debilidades	Sobresaliente	Media	Poco representativa
Difusión poco eficiente de actividades, programas y resultados relacionados con la RSU.			
Cooperación no equitativa en el compromiso de diferentes sectores universitarios ante la implementación de acciones de la RSU.			
Asignación insuficiente de recursos, destinados para la creación y desarrollo de programas y estrategias de RSU institucional.			
Canales de comunicación y vinculación entre la comunidad universitaria poco efectivos.			
Baja participación comunitaria en la integración de diferentes grupos universitarios activos en la RSU.			

Fuente: Elaboración propia con base en Propladi (2020).

Factores externos

El análisis FODA externo se enfoca en los factores externos que pueden afectar a la organización y que están fuera de su control. Estos factores pueden representar tanto oportunidades como amenazas para la empresa (Mecalux, 2023).

Algunos de los elementos que se consideran en este tipo de análisis son:

Oportunidades: Son situaciones externas favorables que la organización puede aprovechar para mejorar su desempeño o desarrollar nuevas estrategias (véase la tabla 1.3). Estas oportunidades pueden incluir cambios en el mercado, avances tecnológicos, cambios en la regulación, entre otros.

Son los aspectos negativos internos de la organización que pueden obstaculizar su desempeño y crecimiento.

Pueden incluir falta de recursos, falta de experiencia en ciertas áreas, procesos ineficientes, entre otros (Zendesk, 2023).

Tabla 1.3. *Oportunidades de RSU*

<i>Oportunidades</i>	<i>Sobresaliente</i>	<i>Media</i>	<i>Poco representativa</i>
El establecimiento de alianzas por parte de la UABCS con otras instituciones punteras en el campo de la RSU para acortar brechas en este tema.			
La visión de la Universidad extendida al año 2030, incorporando a la RSU en la vida universitaria y su entorno, como contribución de la UABCS al cumplimiento de la Agenda 2030 de la ONU fungiendo como enlace de la política institucional actual con las subsiguientes.			
La misión institucional establecida en este periodo expresa el compromiso institucional por impulsar la responsabilidad social y ambiental en las funciones de docencia, investigación, difusión cultural, vinculación, así como en la gestión universitaria.			
El compromiso de esta administración para desarrollar materiales que explicitan la visión de RSU de la UABCS.			
La RSU, propuesta como eje transversal de la acción de la UABCS, se centra en fomentar y mantener sociedades más justas y sostenibles a partir de una educación integral que forme mejores seres humanos que serán, en consecuencia, mejores ciudadanos y mejores profesionistas.			
La formalización de la participación de la UABCS en la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (ÚRSULA), lo que permite socializar, en el ámbito de la gestión, el conjunto de pasos que la universidad debe realizar para diseminar la noción de RSU y llevar a cabo las acciones institucionales requeridas para que ese paradigma permee en la cotidianidad universitaria.			

Fuente: Elaboración propia con base en Propladi (2020).

Amenazas: Son situaciones externas que representan un riesgo para la organización y que pueden afectar su desempeño o su posición en el mercado (véase la tabla 1.4). Estas amenazas pueden incluir cambios en la competencia, cambios en la demanda del mercado, cambios en la economía, entre otros.

- Son los aspectos negativos internos de la organización que pueden obstaculizar su desempeño y crecimiento.

Pueden incluir falta de recursos, falta de experiencia en ciertas áreas, procesos ineficientes, entre otros (Zendesk, 2023).

Tabla 1.4. Amenazas de RSU

Amenazas	Sobresaliente	Media	Poco representativa
Los avances tanto en la dimensión ambiental como en las más amplias de la RSU demandan de mayor atención, siendo algunos de ellos procesos de largo plazo.			
Un reto con relación a lo anterior es desarrollar sistemas de información estadística, programas de capacitación y sensibilización para todo el personal universitario y alumnado para la mejor gestión de los recursos institucionales.			
Asegurar que los esfuerzos de difusión cultural y deportiva impacten positivamente en la formación integral del alumnado.			
Mantener el reconocimiento social de la pertinencia y aporte de la Universidad.			
La Universidad garantizará el funcionamiento de los programas de acompañamiento a la trayectoria del alumnado.			

Fuente: Elaboración propia con base en Propladi (2020).

Matriz evaluación de los factores externos (EFE)

La matriz de evaluación de los factores externos (MEFE) es un instrumento de diagnóstico estratégico (cuantitativo-ponderado) del entorno. Permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca, empresa, organización o negocio (Ruíz, 2022).

La matriz EFE, que es la que analiza los aspectos externos, no siempre es exacta. Esto se debe a que los elementos considerados pueden estar ligados a la temporalidad en la que se lleva a cabo. Las variables en cuestión y

las circunstancias pueden modificarse con el paso del tiempo y cambiar las condiciones de los resultados que hemos obtenido (Bello, 2022).

La Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. Esta herramienta facilita la formulación de algunas estrategias que permiten aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas (Ruíz, 2022).

A continuación se anexa la tabla 1.5 con la información obtenida de las oportunidades y amenazas del análisis FODA elaborado a la Responsabilidad Social Universitaria de la Universidad Autónoma de Baja California Sur.

Matriz evaluación de los factores internos (EFI)

En la matriz evaluación de los factores internos (EFI), las fortalezas y debilidades se utilizan como factores internos clave en la evaluación. Al buscar las fortalezas, nos tendremos que preguntar qué hacemos mejor o qué aspectos tenemos que sean más valiosos respecto a nuestros competidores. En el caso de las debilidades, tendremos que cuestionarnos en qué áreas de nuestra empresa podríamos mejorar para alcanzar o ponernos al nivel de la competencia (Bello, 2022).

Gráfica de la matriz EFE-EFI

Para tener una visión general de la organización, se elabora un gráfico que abarca las dos matrices: la EFE y EFI. Este gráfico sirve a la empresa para tomar decisiones estratégicas de la siguiente manera:

- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes I, II o IV: Crecer y construir.
- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes III, V o VI: Retener y mantener.
- Si la esfera se encuentra en los cuadrantes VII, VIII o IX: Cosechar o desinvertir (Gehisy, 2016).

Tabla 1.5. Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)		Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)			
Oportunidades		Importancia ponderada	Calificación relativa	Valor calculado	Totales
El establecimiento de alianzas por parte de la UABCS con otras instituciones punteras en el campo de la RSU para acortar brechas en este tema.		0.15	4	0.60	
La visión de la universidad extendida al año 2030, incorporando a la RSU en la vida universitaria y su entorno, como contribución de la UABCS al cumplimiento de la Agenda 2030 de la ONU fungiendo como enlace de la política institucional actual con las subsiguientes.		0.05	3	0.15	
La misión institucional establecida en este periodo, expresa el compromiso institucional por impulsar la responsabilidad social y ambiental en las funciones de docencia, investigación, difusión cultural, vinculación, así como en la gestión universitaria.		0.15	4	0.60	
El compromiso de esta administración para desarrollar materiales que expliciten la visión de RSU de la UABCS.		0.05	3	0.15	
La RSU, propuesta como eje transversal de la acción de la UABCS, se centra en fomentar y mantener sociedades más justas y sostenibles a partir de una educación integral que forme mejores seres humanos que serán, en consecuencia, mejores ciudadanos y mejores profesionistas.		0.05	3	0.15	
La formalización de la participación de la UABCS en la Unión de Responsabilidad Social Universitaria Latinoamericana (URSULA), lo que permite socializar, en el ámbito de la gestión, el conjunto de pasos que la universidad debe realizar para diseminar la noción de RSU y llevar a cabo las acciones institucionales requeridas para que ese paradigma permee en la cotidianidad universitaria.		0.05	3	0.15	1.80
Amenazas					
✔ #REF!		0.15	2	0.30	
✔ #REF!		0.10	2	0.20	
✔ #REF!		0.05	1	0.05	
✔	#REF!	0.10	2	0.20	
✔	#REF!	0.10	2	0.20	0.95
Fuente: Elaboración propia.		100%			2.75

Tabla 1.6. Matriz de evaluación de los factores internos (Eri)

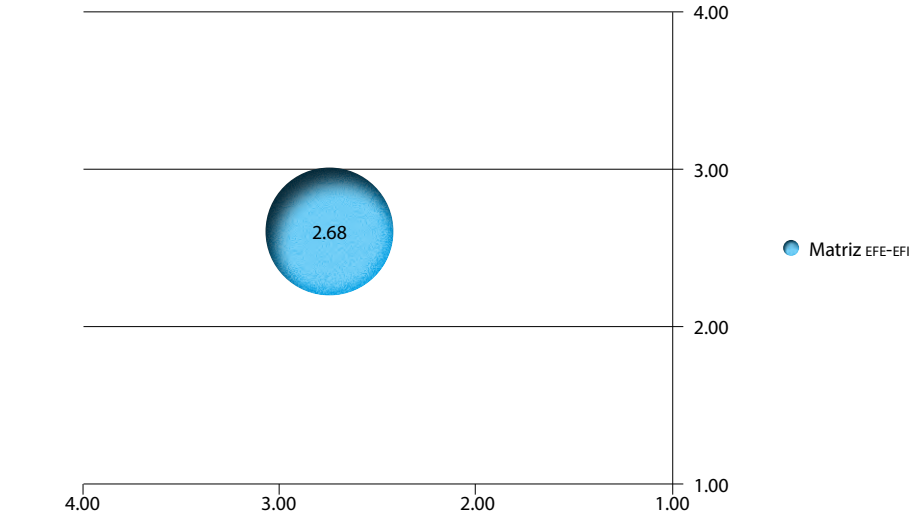
Matriz de evaluación de los factores internos (Eri)		Importancia ponderada	Calificación relativa	Valor calculado	Totales
Fortalezas					
	Reconocimiento e importancia del Modelo RSU en los colaboradores.	0.20	4	0.8	
	Creación de una Coordinación de RSU institucional.	0.10	4	0.4	
	Establecimiento de estrategias de sensibilización con relación a la RSU.	0.10	3	0.3	
	Apego a literatura e investigaciones actuales que fortalecen el paradigma en los colaboradores.	0.05	4	0.2	
	Implementación del modelo RSU en todas las extensiones universitarias, presentes en los municipios del estado.	0.05	3	0.15	1.85
Debilidades					
🟢 #REF!		0.10	1	0.1	
🟢 #REF!		0.15	1	0.15	
🟢 #REF!		0.10	2	0.2	
🟢	#REF!	0.15	2	0.3	
🟢	#REF!	1	0	0	0.75
		100%			2.60

Fuente: Elaboración propia.

Se utiliza un gráfico de burbujas, las cuales muestran los puntos de datos como burbujas mediante coordenadas cartesianas. Los gráficos de burbujas pueden mostrar además el tamaño de las burbujas en proporciones usando una tercera métrica (Insights, 2023).

Figura 1.1. *Matriz EFE-EFI*

<i>Matriz EFE</i>	<i>Matriz EFI</i>	<i>Burbuja</i>
2.75	2.60	2.68



Fuente: Elaboración propia.

Tanto en el eje X (EFE), como en el eje Y (EFI):

- Los valores de 1.0 a 1.99 representan una posición interna débil.
- Una puntuación de 2.0 a 2.99 se considera la media.
- Unos resultados entre de 3.0 a 4.0 representan una posición fuerte (Gehisy, 2016).

Discusión

Se realizó un enfoque sistémico y se aplicó al estudio de la Responsabilidad Social Universitaria, donde se trató de identificar y describir al menos cinco

puntos clave de los factores internos y externos en los que se encuentra la organización, con base en las diferentes fuentes de información existentes del tema de estudio.

De los métodos y técnicas de diagnóstico aplicables en las organizaciones, la matriz FODA permite evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, destacando el procedimiento a seguir para su análisis y derivación de estrategias para su enriquecimiento (Mosqueda, 2023).

Las estrategias institucionales en materia de participación social están enfocadas en proyectar las fortalezas y capacidades institucionales que, conjuntamente con las funciones de docencia, investigación y difusión de la cultura, aportan valor a la universidad como generadora del conocimiento.

Es recomendable utilizar la metodología que garantice su aplicación en escenarios y campos de conocimiento académico a efecto de justificar las adecuaciones, mejoramientos, reformas, modernizaciones o transformaciones de los modelos para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales, objeto de análisis del presente artículo (Talancón, 2017).

Conclusiones

La UABCS es la única institución de educación superior con presencia simultánea en los cinco municipios de Sudcalifornia a través del campus La Paz y las extensiones académicas en Guerrero Negro, Loreto, Ciudad Insurgentes y Los Cabos. Lo anterior ha significado un reto importante considerando las largas distancias entre sedes, el relativo aislamiento de la geografía estatal y la estructura demográfica del estado (Propladi, 2020).

Sin tener en cuenta el número de oportunidades o de amenazas que se incluyan en la EFE, la puntuación ponderada más alta posible es 4.0, la cual indica que la organización está aprovechando extraordinariamente bien las oportunidades y respondiendo a las amenazas existentes en la industria. Por otra parte, la puntuación mínima en la matriz es 1.0, que indica que las estrategias en la empresa no están ayudando a capitalizar oportunidades, ni evitar amenazas. Hay un punto medio que indica que la empresa se encuentra por encima del promedio, lo que nos dice que aprovecha las oportuni-

dades y evita amenazas, pero puede mejorar y está representado por el 2.75 (Torres, 2021).

En el caso de la EFI funciona de igual manera. La puntuación fluctúa entre los rangos del 1.0 a 4.0, y al igual que la EFE tiene un punto intermedio, el cual indica el promedio de las empresas, que es 2.60.

En el caso específico de la matriz EFE que se aplicó para la RSU, podemos observar claramente que se presentó una calificación de 2.75, lo que nos indica que nuestras oportunidades no son capaces de eludir a las amenazas de la competencia por parte del mercado, lo cual se traduce directamente en que se necesita trabajar en las oportunidades identificadas, para empezar a generar un cambio, lo que eleve la puntuación por encima del promedio, ya que son las amenazas que generan daño a la organización y no permiten aprovechar las oportunidades. Se deberán generar nuevas estrategias con base en la matriz para que las oportunidades empiecen a eludir de manera efectiva las amenazas.

Se puede apreciar en nuestra matriz que las oportunidades son casi el doble de las amenazas, por lo que la coordinación de RSU tiene un fuerte espacio de crecimiento y por el tiempo que tiene trabajando en la UABCS puede considerarse que está muy calificada por parte de los directivos.

En específico se recomienda llevar a cabo la visión de la universidad, incorporando a la RSU en la vida universitaria y su entorno, como contribución de la UABCS al cumplimiento de la agenda 2030 de la ONU. La misión también es parte importante de la institución porque esta expresa el compromiso institucional por impulsar la responsabilidad social y ambiental dentro de las funciones de docencia, investigación, difusión cultural, vinculación, así como en la gestión universitaria.

Se recomienda también poner sumo cuidado en los canales de comunicación y la vinculación entre la comunidad universitaria porque pueden parecer poco efectivos, y que los involucrados puedan participar activamente en las actividades que la RSU realiza en sus áreas culturales, deportivas y académicas.

En el siguiente caso de la matriz EFI podemos notar que obtuvimos una puntuación considerable, por arriba del promedio con un 2.60, lo que es fino indicador de que las fortalezas están permeando sobre las debilidades, sin embargo, la diferencia con el promedio es casi el doble, es recomendado

tomar acción para aumentarlas provocando un mayor desempeño. En específico se puede notar que la mayoría de las fortalezas están adecuadas, no obstante, se pueden mejorar para que la cantidad se incremente. Referente a las debilidades hay en específico tres apartados, los cuales son baja participación comunitaria en la integración de diferentes grupos universitarios activos en la RSU, la cooperación no equitativa en el compromiso de diferentes sectores universitarios ante la implementación de acciones de la RSU y la baja participación comunitaria en la integración de diferentes grupos universitarios activos en la RSU, ya que estos tres son los principales factores de la puntuación baja que se obtuvo después de realizar el análisis, de tal manera que se tendrá que generar una nueva estrategia para darles solución a estas tres debilidades que tienen mucho peso sobre las fortalezas.

Como se puede observar en la figura 1.1, el resultado aparece en el cuadrante III, V o VI que significa Retener y mantener, nos dice que la RSU en la UABCS está trabajando bien en las evaluaciones que se le han dado. También significa que se puede conservar lo que se está haciendo dentro de la RSU y construir para poder llegar al cuadrante mejor posicionado; aquí se pueden retener usuarios y promover los productos o servicios (perfeccionar áreas de oportunidad).

Referencias

- Barroeta, M. R. (2022). MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico. <https://milagro Ruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Bello, E. (2022). Matriz EFI y EFE: Por qué debes implementarlo en tu empresa. [https://www.iebschool.com/blog/matriz-efe-y-efi-management/#:~:text=de%20nuestra%20competencia,Matriz%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Factores%20Externos%20\(EFE\),De%20d%C3%B3nde%20sacamos%20estos%20factores%3F](https://www.iebschool.com/blog/matriz-efe-y-efi-management/#:~:text=de%20nuestra%20competencia,Matriz%20de%20Evaluaci%C3%B3n%20de%20Factores%20Externos%20(EFE),De%20d%C3%B3nde%20sacamos%20estos%20factores%3F)
- Gehisy (2016). Herramientas para análisis de contexto: MEFI y MEFE. <https://aprendiendo-localidadyadr.com/herramientas-analisis-contexto-mefi-mefe/>.
- Insights (2023). Crear y utilizar un gráfico de burbujas. <https://doc.arcgis.com/es/insights/latest/create/bubble-chart.htm>
- Manzanilla, S. (2022). Análisis FODA: qué es y cómo aplicarlo en tu empresa. <https://www.rdstation.com/blog/es/analisis-foda-como-hacerlo/>
- Mecalux (2023). Análisis FODA: definición y ejemplo de cómo aplicarlo en la logística. <https://www.mecalux.com.mx/blog/analisis-foda>

- Mosqueda, O. L. (2023). ¿Qué es el análisis FODA?. <https://www.coursesidekick.com/business/3635679>
- Propladi (2020). Programa de Planeación y Desarrollo Institucional 2019-2023 de la Universidad Autónoma de Baja California Sur. Dirección de Planeación y Programación Universitaria. UABCS. Edición digital.
- Raeburn, A. (2021). Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos). <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Renault, V. (2023). Análisis FODA: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/valoracion/valorar-las-necesidades-y-recursos-comunitarios/FODA-analisis/principal>.
- Ruíz, M. B. (2022). MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico. <https://milagrobruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Sur, U. A. (2020). Programa de Planeación y Desarrollo Institucional 2019-2023 de la Universidad Autónoma de Baja California Sur.
- Talancón, H. P. (2017). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 113-130.
- Torres, Z. (2021). Administración estratégica. <https://docer.com.ar/doc/snnn180>
- Vallaes, F. (2018). Las diez falacias de la responsabilidad social universitaria. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 34-58.
- Zendesk (2023). Cómo hacer una matriz FODA y planificar estrategias exitosas para tu negocio. <https://www.zendesk.com.mx/blog/como-hacer-analisis-foda/>